

**T.C.
SAKARYA ÜNİVERSİTESİ
İŞLETME ENSTİTÜSÜ**

**TÜRKİYE’DE BÜYÜK BİR E-TİCARET
FİRMASINDA PAZARYERİ MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ
YÖNETİMİ UYGULAMASI ÖRNEĞİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

**Ecem Burçin ŞAHİN
ORCID: 0000-0002-9394-3707**

**Enstitü Anabilim Dalı : Yönetim Bilişim Sistemleri
Enstitü Bilim Dalı : Yönetim Bilişim Sistemleri**

**Tez Danışmanı: Prof. Dr. Aykut Hamit TURAN
ORCID: 0000-0002-8855-4643**

ARALIK – 2024

Ecem Burçin Şahin tarafından hazırlanan ‘‘Türkiye’de Büyük Bir E-ticaret Firmasında Pazaryeri Müşteri İlişkileri Yönetimi Uygulaması Örneği’’ başlıklı bu tez, 8/11/2024 tarihinde Sakarya Üniversitesi Lisansüstü Eğilim ve Öğretim Yönetmeliği’nin ilgili maddeleri uyarınca yapılan Tez Savunma Sınavı sonucunda başarılı bulunarak, jürimiz tarafından Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.

Danışman: Prof. Dr. Aykut Hamit TURAN

Sakarya Üniversitesi

Jüri Üyeleri: Doç. Dr. BüŐra Alma ÇALLI

Sakarya Üniversitesi

Doç. Dr. Serkan TÜRKEİ

Marmara Üniversitesi

 SAKARYA ÜNİVERSİTESİ	T.C. SAKARYA ÜNİVERSİTESİ İŞLETME ENSTİTÜSÜ TEZ SAVUNULABİLİRLİK VE ORJİNALLİK BEYAN FORMU	Sayfa: 1/1
Öğrencinin		
Adı Soyadı	:	Ecem Burçin Şahin
Öğrenci Numarası	:	1460Y54007
Enstitü Anabilim Dalı	:	Yönetim Bilişim Sistemleri
Enstitü Bilim Dalı	:	Yönetim Bilişim Sistemleri
Programı	:	Yüksek Lisans
Tezin Başlığı	:	Türkiye’de Büyük Bir E-ticaret Firmasında Pazaryeri Müşteri İlişkileri Yönetimi Uygulaması Örneği
Benzerlik Oranı	:	%2
Sakarya Üniversitesi İşletme Enstitüsü Lisansüstü Tez Çalışması Benzerlik Raporu Uygulama Esaslarını inceledim. Enstitünüz tarafından Uygulama Esasları çerçevesinde alınan Benzerlik Raporuna göre yukarıda bilgileri verilen tez çalışmasının benzerlik oranının herhangi bir intihal içermediğini; aksinin tespit edileceği muhtemel durumda doğabilecek her türlü hukuki sorumluluğu kabul ettiğimi beyan ederim. 21 / 10 / 2024 Ecem Burçin Şahin		
Sakarya Üniversitesi İşletme Enstitüsü Lisansüstü Tez Çalışması Benzerlik Raporu Uygulama Esaslarını inceledim. Enstitünüz tarafından Uygulama Esasları çerçevesinde alınan Benzerlik Raporuna göre yukarıda bilgileri verilen öğrenciye ait tez çalışması ile ilgili gerekli düzenleme tarafıma yapılmış olup, yeniden değerlendirilmek üzere gsbttez@sakarya.edu.tr adresine yüklenmiştir. Bilgilerinize arz ederim.		
Uygundur Danışman Unvanı / Adı-Soyadı: Prof. Dr. Aykut Hamit Turan Tarih: 21 / 10 / 2024		
☐ Kabul Edilmiştir ☐ Reddedilmiştir EYK Tarih ve No: / / 20.... /	Enstitü Birim Sorumlusu Onayı Arş. Gör. Dr. Bahadır Aktaş	

ÖNSÖZ

Öncelikle tez çalışmam boyunca tüm destekleri için danışman hocam Prof. Dr. Aykut Hamit Turan'a, çok değerli katkıları için hocam Doç. Dr. Serkan Türkeli'ye, verileri sağlayan Hepsiburada şirketine, akademik çalışmalarımı destekleyen yöneticilerim Nilhan Önal, Alexey Shevenkov ve Berna Salkaya'ya ve tüm akademik serüvenimde destekleri için Tevfik Fikret Bakan'a çok teşekkür ederim.

Tez konumu seçmemde bana ilham veren ve tüm proje süresince bilgi veengin tecrübelerinden faydalandığım Alper Hankendi'ye, teze konu olan ve büyük emek harcadığımız projede birlikte mesai harcadığım ve gönül rahatlığıyla “dream team” diyebileceğim başta Yücel Çelik, Kenan Kaan Kurt, Alpkan Çiçek, Oğuzhan Tümer ve Nilüfer Yılmaz olmak üzere tüm çekirdek teknik ekipteki çalışma arkadaşlarıma, projenin en başından itibaren destekleriyle her zaman yanımda ve elim-kolum olan ekip arkadaşlarım Elif Özgür ve Zeynep Özay'a, kıymetli mentörlüğü için Merve Sivrikaya'ya, büyük projelerin tek takım olma bilinciyle başarılı olabildiğini bir defa daha kanıtlamamızı sağlayan başta Seçil Yenişen, Ufuk Yetim, Yakup Çelik, Melike Pehlivan, Burcu Aral, Gaye Erbil, Halil İbrahim Demir, İrem Marangoz, Müge Ertem, Burcu Gizem Şenel, Tarık Hocaoglu, Figen Helvacioğlu, Engin Arslan, Alp Tankurt, Kerem Dündar, Tufan Dayı, Onur Erkuvan, Görkem Ataş, Tayfun İskender, Hüseyin Demir, Eralp Çukurova, Esmâ Çavuşoğlu ve Merve Yılmaz olmak üzere tüm teknik ve iş birimindeki çalışma arkadaşlarıma teşekkür ederim.

Ayrıca her zaman yanımda olan ve desteklerini bir an esirgemeyen biricik annem ve babama, pozitif enerji kaynağım olan Ruby'e çok teşekkürler.

Ecem Burçin ŞAHİN

8.11.2024

İÇİNDEKİLER

KISALTMALAR.....	iii
TABLOLAR	iv
ŞEKİLLER	v
ÖZET.....	vi
ABSTRACT	vii
GİRİŞ	1
BÖLÜM 1. MİY TARİHÇESİ	4
1.1.Kitlesel Pazarlama.....	4
1.2.Ürün Çeşitliliği Pazarlaması	4
1.3.Hedef Pazarlama	5
1.4.Müşteri İlişkileri Dönemi	5
BÖLÜM 2. MİY ÇEŞİTLERİ.....	7
2.1.Stratejik MİY	7
2.2.Operasyonel MİY	8
2.3.Analitik MİY	9
2.4. İşbirlikçi MİY.....	10
BÖLÜM 3. MİY’DE YENİ KAVRAMLAR.....	12
3.1. E-MİY (Elektronik MİY).....	14
3.2. Mobil MİY (m-MİY)	17
3.3. Sosyal MİY	18
3.4. Diğer Kavramlar.....	20
BÖLÜM 4. YÖNTEM.....	22
4.1. MİY Uygulama Literatür Analizi.....	22
4.1.1. Başarılı MİY Entegrasyonu için Kritik Başarı Faktörleri ...	22
4.1.2. MİY Uygulama Süreci	27
4.1.2.1. Hazırlık ve Stratejik Planlama	27
4.1.2.2. Teknolojik Altyapının Kurulumu.....	27
4.1.2.3. Bilgi Yönetimi ve Verilerin Stratejik Kullanımı.....	28
4.1.2.4. Uygulama, Eğitim ve Değişim Yönetimi.....	28
4.1.2.5. Performans İzleme ve Sürekli İyileştirme.....	28
4.1.3 Pazaryeri İş Modeli ve E-Ticaret’te Pazaryeri	29
4.1.4. Pazaryeri Firmalarında MİY Kullanımı	31

4.2. E-Ticaret Sektöründe Bir Pazaryeri MİY Uygulaması Örneği	32
4.2.1. Mevcut Yapı.....	33
4.2.1.1. Satış Yönetimi	36
4.2.1.2. Destek Yönetimi.....	37
4.2.1.3. Pazarlama Yönetimi	37
4.2.1.4. Data ve Raporlama Yönetimi.....	38
4.2.2. Hedeflenen Yapı.....	38
4.2.3. Dahili ve Harici MİY Değerlendirmesi.....	41
4.2.4. Opsiyonlar	42
4.2.5. Seçim.....	52
4.2.6. Uygulama Süreci	54
4.2.6.1. Satıcı Profili	55
4.2.6.2. Segmentasyon	64
4.2.6.3. İletişim Kurguları	65
4.2.6.4. Oyunlaştırma	71
4.2.6.5. Destek Hizmetleri.....	73
4.2.6.6. Satış Yönetimi	80
4.2.6.7. Raporlama	86
4.3. Yöneticilerle Mülakat.....	90
4.3.1. Çalışmanın Amacı	90
4.3.2. Veri Toplama ve Analiz	91
4.3.3. Bulgular	101
SONUÇ.....	104
KAYNAKÇA	106
EKLER.....	110
ÖZGEÇMİŞ.....	115

KISALTMALAR

ACD	: İngilizce Otomatik Çağrı Dağıtımı (Automatic Call Distribution)
BİT	: Bilişim ve İletişim Teknolojileri
BY	: Bilgi Yönetimi
B2B	: İngilizce İşletmeden İşletmeye (Business to Business)
CRM	: İngilizce Müşteri İlişkileri Yönetimi (Customer Relationship Management)
CR	: İngilizce Dönüşüm Oranı (Conversion Rate)
CTR	: İngilizce Tıklanma Oranı (Click Through Rate)
E-MİY	: Elektronik MİY
GİB	: Gelir İdaresi Başkanlığı
IVR	: İngilizce Etkileşimli Sesli Yanıt (Interactive Voice Response)
MİY	: Müşteri İlişkileri Yönetimi
M-MİY	: Mobil MİY
SSO	: İngilizce Tek Oturum Açma (Single Sign-On)

TABLÖLAR

Tablo 1: MİY Çeşitlerinin Ana Odak Noktaları.....	7
Tablo 2: Literatürde Tek Perspektiften MİY Tanımları.....	12
Tablo 3: E-MİY Uygulamaları Tarihçesi.....	16
Tablo 4: Başarılı MİY İmplementasyonu için Kriterlerin Gösterimi.....	25
Tablo 5: Pazaryeri MİY Opsiyonları Karşılaştırmalı Özet Tablosu	43
Tablo 6: İletişim Kanalları	56
Tablo 7: Pazaryeri Oyunlaştırma Süreci	60
Tablo 8: Departman ve Proje Fonksiyonu Dağılımı	77



ŞEKİLLER

Şekil 1: MİY'in Tarihi ve Evrimi	13
Şekil 2: E-iş Dünyasında Müşteri İlişkileri Yönetimi	15
Şekil 3: MİY Entegrasyon Modeli.....	26
Şekil 4: Pazaryeri MİY Organizasyon Şeması	34
Şekil 5: Pazaryeri MİY Çeşitleri.....	29
Şekil 6: Pazaryeri Mevcut MİY Yapısındaki Araçlar.....	30
Şekil 7: Hedeflenen Pazaryeri MİY Yapısı	33
Şekil 8: Pazaryeri MİY Bileşenleri.....	45
Şekil 9: Satıcı Bilgi Mimarisi Modeli.....	46
Şekil 10: Satıcı Profili Akış Şeması.....	52
Şekil 11: Örnek Bir Yeni Satıcı İletişim Kurgu Akış Diyagramı.....	58
Şekil 12: Pazaryeri MİY Portalı	62
Şekil 13: Pazaryeri MİY Portalı Temsilci Ana Ekranı	63
Şekil 14: Pazaryeri MİY Portalı Talep Yönetimi Ekranı.....	64
Şekil 15: Talep Detay Ekranı.....	65
Şekil 16: Görüşme Ekranı.....	66
Şekil 17: Pazaryeri Mağaza Oluşturma Süreci	68
Şekil 18: Pazaryeri Temsilci Mağaza Oluşturma Süreci	68
Şekil 19: Aday Mağaza Detay Ekranı	70
Şekil 20: Aktif Mağaza Detay Ekranı.....	71
Şekil 21: Anket Verisinin İlk Hali	76
Şekil 22: Katılımcı Demografik Dağılım	77
Şekil 23: Süreçte Zorlanılan Noktaların Analizi	78
Şekil 24: Süreçte Zorlanılan Noktalar Kelime Bulutu.....	78
Şekil 25: Avantaj ve Dezavantajlar Analizi.....	79
Şekil 26: Dezavantajlar Kelime Bulutu	79
Şekil 27: Avantajlar Kelime Bulutu	80
Şekil 28: Öncesi ve Sonrası Farklılıklar Analizi	81
Şekil 29: Öncesi ve Sonrası Farklar Kelime Bulutu.....	81
Şekil 30: Operasyonel Verimliliğe Katkı Analizi.....	82
Şekil 31: Operasyonel Verimliliğe Katkı Kelime Bulutu.....	83
Şekil 32: Kritik Başarı Faktörleri Analizi	83
Şekil 33: Kritik Başarı Faktörleri Kelime Bulutu.....	84

ÖZET

Şahin, E. B. (2024). *Türkiye’de büyük bir e-ticaret firmasında pazaryeri müşteri ilişkileri yönetimi uygulaması örneği* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Sakarya Üniversitesi.

İşletmelerin müşteri memnuniyeti sağlaması ve müşterilerine en uygun ürün ve hizmeti sunmaları ve nihayetinde kar elde etmeleri için günümüzde Müşteri İlişkileri Yönetimi(MİİY) uygulamaları kullanmaları artık bir zorunluluk haline gelmiştir. Kullanıcı talepleri, ihtiyaçları ve kullanıcı davranışlarını analiz ederek en iyi hizmet ve ürünü sağlamaları için MİİY yazılımlarını kullanırlar.

Bu çalışma kapsamında; Literatürde MİİY tanımları incelenerek, MİİY tanımlaması yapılacak, MİİY’in tarihçesi açıklanarak, MİİY’in yalnızca bir pazarlama stratejisi olmaktan çıkıp günümüzde bilgi teknolojileri ile olan ilişkisinden bahsedilecek, aynı zamanda literatürde güncel MİİY kavramları incelenerek e-MİİY, m-MİİY ve sosyal MİİY kavramları açıklanacak, MİİY tanımı, tarihçesi ve güncel kavramlar açıklandıktan sonra, uygulama aşamasına giriş olarak yapısal olarak MİİY çeşitlerinden bahsedilecek, İşletmeden işletmeye (B2B) modelde kullanıcı segmentinde e-MİİY uygulaması hakkında görüşlerin incelenmesi sonuçları paylaşılacak, başarılı e-MİİY uygulaması gereklilikleri hakkında yapılan literatür taraması ve uygulama hazırlığında karşılaşılan zorluklardan bahsedilecek, tüm bu tanım ve çıkarımlar açıklandıktan sonra Türkiye’de e-ticaret devlerinden biri olan firmada pazaryeri MİİY uygulamasının nasıl kurgulandığı ve dahili/harici geliştirme kararlarının nasıl alındığı aktarılacak ve uygulama tanıtılacaktır. Dolayısıyla bu çalışma aynı zamanda MİİY konusunda güncel literatür analizini de ortaya koymuş olacaktır.

Çalışmada, işletme ihtiyaçlarına uygun e-MİİY uygulaması geliştirme kararı, sistem seçimi gibi uygulama öncesi süreçlere odaklanılmış ve süreç tüm detaylarıyla ortaya konarak literatürde bu yönde yapılan çalışmaların az ve yetersiz olması boşluğunu doldurması amaçlanmıştır. MİİY uygulaması ile e-ticaret sektöründe gerçek bir işletmede pazaryeri kullanıcı kitlesi için tüm kullanıcı datasının tek bir veri tabanında toplanması ve bu datanın operasyonel mükemmellik sağlanarak otomatize bir şekilde segmente edilmesi, uygun iletişim, kampanya ve hizmetlere dönüştürülmesi amaçlanmıştır.

Yöntem olarak, uygulamanın kitlesi pazaryeri kullanıcıları olacağından işletmeden işletmeye modeli üzerinde çalışılacaktır. Literatür taraması sonrasında tanımlayıcı istatistikler ve değişkenler arasındaki ilişkileri inceleyen analizler yapılacak, uygulama ihtiyaçları belirlenmesi ve uygulamanın hayata geçirilmesi süreci ve uygulama tanıtımı yer alacaktır. Sonuç olarak ise şirket ihtiyaçlarına uygun e-MİİY uygulaması geliştirme süreci, üçüncü parti hazır uygulamaların kullanılması ve şirkete özel uygulama geliştirmenin artı ve eksileri, süreçte yaşanan zorluklar aktarılacaktır.

Anahtar Kelimeler: Müşteri İlişkileri Yönetimi, E-ticaret, Pazaryeri, Müşteri İlişkileri Yönetimi Uygulaması

ABSTRACT

Şahin, E. B. (2024). *Marketplace CRM application case study in a Turkish e-commerce giant* (Unpublished master thesis). Sakarya University.

In today's business landscape, it has become essential for companies to utilize Customer Relationship Management (CRM) applications to ensure customer satisfaction, offer the most suitable products and services to their clients, and ultimately achieve profitability. Companies leverage CRM software to analyze customer demands, needs, and behaviors, enabling them to deliver the best possible products and services.

This study aims to review the definitions of CRM in the literature, providing a comprehensive definition and exploring the historical development of CRM. It will discuss the evolution of CRM from being merely a marketing strategy to becoming an integral part of modern information technologies. Furthermore, the study will delve into contemporary CRM concepts such as e-CRM, m-CRM, and social CRM, explaining these terms in detail. After defining these concepts, the study will transition into discussing various types of CRM from a structural perspective and focus on examining e-CRM applications in the B2B (Business to Business) model's user segment. The findings from the literature review will highlight the requirements for a successful e-CRM implementation and the challenges encountered during the preparation phase. Finally, the study will present a case from a leading e-commerce company in Turkey, detailing how its marketplace CRM application was designed and how decisions regarding internal and external development were made, thereby offering an overview of the implementation process. Thus, this study also provides a current literature analysis on CRM.

The objective of this study is to focus on the pre-implementation phases of e-CRM applications, such as the decision-making process and system selection, tailored to the needs of the business. By thoroughly presenting the details of these processes, the study aims to fill the gap in the literature where studies on this aspect of CRM are scarce and insufficient. The primary aim is to develop an e-CRM application that consolidates all user data into a single database for the marketplace user base within a real e-commerce company, ensuring that this data is segmented through operational excellence and transformed into appropriate communication, campaign, and service strategies.

The methodology focuses on the B2B model, given that the application is intended for marketplace users. The study will conduct a literature review followed by descriptive statistics and analyses to examine the relationships between variables. The needs for the implementation will be identified, and the process of bringing the application to life will be discussed in detail. Finally, the study will present the process of developing a suitable e-CRM application for the company's needs, evaluating the pros and cons of using third-party ready-made applications versus custom-developed solutions, along with the challenges faced during this journey.

Keywords: Customer Relationship Management, E-commerce, Marketplace, CRM Implementation, CRM Application

GİRİŞ

CRM, Customer Relationship Management, baş harflerinin kısaltmasıyla anılan ve Türkçe “Müşteri İlişkileri Yönetimi” (MİY) anlamına gelen strateji ve araçtır. İşletmelerin müşteri memnuniyetini sağlama, uzun vadeli müşteri ilişkileri geliştirme ve müşteri ihtiyaçlarına uygun ürün ve hizmet sunma çabaları, günümüzde rekabet avantajı elde etmek için kritik öneme sahiptir. Bu bağlamda, Müşteri İlişkileri Yönetimi uygulamaları, işletmelerin müşterilerini anlamak, onlara daha iyi hizmet sunmak ve nihayetinde karlılığı artırmak için başvurdukları en önemli stratejik araçlardan biri haline gelmiştir.

MİY kavramı, ilk olarak bir pazarlama stratejisi olarak doğmuş, ancak zamanla gelişen bilgi teknolojileri ile birlikte, daha kapsamlı ve stratejik bir iş yapma modeli haline gelmiştir. Al-Homery ve diğerleri (2023) tarafından yapılan derinlemesine literatür analizinde, MİY’in üç ana perspektiften tanımlandığı belirtilmiştir: **strateji, teknoloji ve süreç**. Bu bağlamda, MİY, yalnızca bir müşteri yönetim aracı değil, aynı zamanda işletmelerin müşteri odaklı iş yapma biçimlerinin tüm süreçlerini kapsayan bir strateji olarak tanımlanır.

Temelde MİY, işletmelerin müşteri memnuniyetini artırmak için kullandığı bir stratejidir. Bu strateji, müşteri ihtiyaçlarını anlamayı, bu ihtiyaçlara uygun ürün ve hizmetler geliştirmeyi ve pazara sunmayı içerir. Ayrıca, bu süreç sadece satış aşamasında değil, satış sonrasında da müşteri ile iletişimin sürdürülmesini ve uzun vadeli ilişkilerin geliştirilmesini hedefler. Rekabetçi piyasalardan kaynaklı olarak ve ticaret alanına göre müşteri ihtiyaçları sürekli değişir. Bu nedenle, firmalar müşteri ile iletişimlerini sürekli tutarak, ihtiyaçlarını anlayarak ve daha iyi hizmet sunmak için Müşteri İlişkileri Yönetimi stratejilerini belirlerler.

MİY aynı zamanda süreç teknolojisini ve tüm ticari faaliyetleri müşteriler etrafında bütünleştiren bir iş ve pazarlama stratejisidir. Böylece firmalar müşterilerine daha iyi hizmet verebilirler. Şirketler, MİY stratejilerini uygularken müşterilerinin ihtiyaçlarını çok hızlı, etkin ve verimli bir şekilde karşılamak zorundadır. Dolayısıyla MİY stratejileri geliştiren şirketler için bir uygulamaya sahip olmak bir zorunluluk haline geliyor. Ancak MİY sadece bir uygulama değildir. Müşterilere büyük önem veren bir iş yapma stratejisidir (Feinberg vd., 2002, aktaran Karagöl, 2007).

MİY, bir işletmede müşteri ilişkilerinin en iyi şekilde yönetilmesine odaklanan bir birimdir. Bu birim, müşteri verilerini analiz etmeyi, müşteri etkileşimlerini izlemeyi ve elde edilen verileri daha iyi hizmet sunmak için kullanmayı içerir. Ayrıca, Boulding ve diğerlerinin (2005) ifadesiyle, MİY yalnızca müşteri odaklı bir oryantasyon değil, aynı zamanda firma çapında veri toplamak ve analiz etmek için tüm ilişkilerin ve sistemlerin kullanımının bir entegrasyonudur, firma ve müşteri değerini değer zinciri boyunca birbirine bağlayarak bunları entegre etme yeteneklerini geliştirmektedir.

MİY stratejilerinin temel amacı, müşteri memnuniyetini sağlamaktır. Çünkü memnun müşteriler daha fazla satın alma eğiliminde olur, markaya daha sadık kalırlar ve sonuç olarak daha fazla kar elde edilir. Bu bağlamda, müşteri memnuniyeti, MİY stratejilerinin merkezi bir unsuru olarak kabul edilir. Ayrıca, "MİY'in bir kuruluş ile müşterileri arasındaki ilişkiye odaklandığı" (Stone ve Laughlin, 2016, aktaran Al-Homery vd., 2022) ve "bağlılığı en üst düzeye çıkarmak için bireysel müşteriler ve tüm müşteri 'temas noktaları' hakkında ayrıntılı bilgileri dikkatli bir şekilde yönetme süreci" olarak tanımlandığı (Kotler ve Keller, 2011, aktaran Kampani ve Jhamb, 2020) belirtilmiştir. Bu nedenle, MİY, işletmelerin müşterileriyle sürdürdüğü ilişkilerde büyük önem taşır.

Bu çalışmada MİY kavramı, e-ticaret sektörü özelinde pazaryeri iş modelinde nasıl uygulandığına dair bir inceleme ile ele alınacaktır. Literatürde MİY uygulamaları genellikle operasyonel süreçlere ve uygulama aşamalarına odaklanırken, bu çalışmanın önemi, MİY'in uygulama öncesi karar alma süreçlerine dair detaylı bir analiz sunarak literatürdeki önemli bir boşluğu doldurmayı hedeflemesidir. E-ticaret pazaryerlerinde, MİY çözümlerinin nasıl entegre edildiği, bu çözümlerin pazaryeri iş modeline olan katkıları ve uygulama öncesi stratejik kararların nasıl şekillendirildiği bu çalışmanın odak noktası olacaktır. E-ticaret pazaryerleri, çok sayıda satıcıyı farklı müşteri segmentlerine bağlayan platformlar olarak, müşteri ilişkilerinin dinamik bir şekilde yönetilmesini gerektirir. Satıcılar, müşteri taleplerine hızla yanıt verebilmek ve rekabet avantajı elde edebilmek için MİY çözümlerini kullanırken, bu çözümlerin nasıl uygulanacağına yönelik alınan stratejik kararlar, işletmenin başarısını doğrudan etkiler.

Dolayısıyla bu çalışma, MİY'in tarihçesinden başlayarak günümüzdeki e-MİY, m-MİY ve sosyal MİY gibi modern MİY kavramlarını ele alacak, ardından işletmeden işletmeye (B2B) modelde kullanılan MİY çözümlerinin pazaryerinde nasıl yapılandırıldığı ve stratejik karar alma süreçlerinde nasıl bir rol oynadığı üzerine odaklanacaktır. Özellikle, literatürde genellikle uygulamanın kendisi ve kullanım süreçleri üzerine yoğunlaştığı

görülmektedir. Ancak bu çalışma, MİY'in uygulama öncesi planlama süreçlerine ve bu süreçlerin işletme performansı üzerindeki etkilerine odaklanarak literatürde eksik kalan bu yönü aydınlatmayı amaçlamaktadır. MİY uygulamaları, sadece teknolojik çözümler sunmakla kalmayıp, aynı zamanda müşteri verilerinin stratejik karar alma süreçlerine nasıl entegre edileceği konusunda da önemli bir araç olarak görülmelidir.

Sonuç olarak, Türkiye'deki büyük bir e-ticaret firmasındaki pazaryeri iş modeli içinde MİY çözümlerinin uygulama öncesi karar alma süreçleri üzerine yapılan bu çalışma, hem akademik dünyaya hem de uygulamacılara katkı sağlamayı hedeflemektedir.



BÖLÜM 1. MİY TARİHÇESİ

MİY tarihçesini anlamak için pazarlamanın tarihçesine de bakmak gerekmektedir. Çünkü MİY, temelde bir pazarlama stratejisidir. Pazarlamanın tarihçesi, farklı dönemlerde yaşanan değişimler ve yeniliklerle şekillenmiştir. Bu evrim, pazarlama stratejilerinin zaman içinde nasıl geliştiğini ve MİY'nin nasıl önemli bir bileşen haline geldiğini göstermektedir.

1.1.Kitlesel Pazarlama

Pazarlama stratejileri ilk olarak kitlesel pazarlama ile başlamıştır. Sanayi Devrimi ile birlikte üretim kapasitesi büyük ölçüde artmış ve firmalar ürettikleri ürünleri geniş kitlelere ulaştırmak için kitlesel pazarlama stratejilerini benimsemiştir (Kotler ve Armstrong, 2012). Bu dönemde, reklamcılık ve dağıtım kanalları aracılığıyla ürünlerin geniş kitlelere tanıtılması önemli hale gelmiştir (Tamilia, 2009).

Kitlesel pazarlama, geniş ve heterojen bir kitleye aynı ürün veya hizmeti sunmayı amaçlayan bir pazarlama stratejisidir. Tüketici farklılıklarını göz ardı ederek, tüm pazara aynı mesaj ve teklifler iletilmesini içerir. Kitlesel pazarlama stratejileri, özellikle büyük üretim kapasitelerine sahip firmalar için avantajlıdır çünkü ölçek ekonomileri sayesinde maliyetleri düşürür (Nicolau vd., 2014).

Kitlesel pazarlama, özellikle büyük üretim kapasitelerine sahip firmalar için avantajlıdır çünkü ölçek ekonomileri sayesinde maliyetleri düşürür. Ancak, bu yaklaşım bireysel müşteri ihtiyaçlarını karşılamada yetersiz kalabilir ve müşteri sadakatini azaltabilir. Özellikle dijital çağda, kitlesel pazarlamanın etkinliği azalabilir, çünkü tüketiciler daha kişiselleştirilmiş ve hedeflenmiş iletişim beklemektedir (Rafikah ve Irawan, 2023).

1.2.Ürün Çeşitliliği Pazarlaması

Tek ürünün tüm pazarda satış yapmak için yeterli olmadığını anlayan işletmeler ürünleri çeşitlendirme yoluna gitmişlerdir. 1950'lerden itibaren, pazarlama stratejileri daha çeşitlenmiş ve firmalar, farklı müşteri segmentlerine hitap etmek amacıyla çeşitli ürünler sunmaya başlamıştır. Ürün çeşitliliği pazarlaması, müşterilerin farklı ihtiyaç ve tercihlerine uygun seçenekler sunarak pazar payını artırmayı hedefler (Kotler, 1996). Bu strateji, müşteri memnuniyetini ve sadakatini artırabilir çünkü müşterilere daha kişiselleştirilmiş ve çeşitli seçenekler sunar.

Bu strateji, müşterilerin farklı ihtiyaç ve tercihlerine uygun seçenekler sunarak pazar payını artırmayı hedefler. Ürün çeşitliliği pazarlaması, müşteri memnuniyetini ve sadakatini artırabilir çünkü müşterilere daha kişiselleştirilmiş ve çeşitli seçenekler sunar. Ürün çeşitliliği pazarlaması, özellikle rekabetin yoğun olduğu pazarlarda önemli bir stratejik avantaj sağlar (Widiantono ve Sejati, 2022).

1.3.Hedef Pazarlama

Hedef pazarlama, belirli müşteri segmentlerine odaklanarak pazarlama stratejileri geliştirmeyi ifade eder.

1970'lerden itibaren, pazarlama stratejileri daha da spesifik hale gelmiş ve firmalar, belirli müşteri segmentlerine odaklanarak pazarlama stratejileri geliştirmeye başlamıştır (Kotler ve Keller, 2016). Hedef pazarlama, pazarı belirli segmentlere ayırarak her bir segmentin özel ihtiyaçlarına ve isteklerine uygun pazarlama karması geliştirilmesini sağlar. Bu strateji, kaynakların daha verimli kullanılmasını sağlar ve müşteri memnuniyetini artırarak şirketin rekabet avantajını güçlendirir (Cătoiu ve Balaure, 1990).

Hedef pazarlama stratejisi, özellikle dijital pazarlama kanallarının yaygınlaşmasıyla daha etkili hale gelmiştir, çünkü dijital araçlar sayesinde müşteri davranışları ve tercihleri daha iyi analiz edilebilir (Rafikah ve Irawan, 2023).

1.4.Müşteri İlişkileri Dönemi

Müşteri ilişkileri dönemi, işletmelerin müşteri ilişkilerini daha etkili yönetmek amacıyla teknolojiyi ve veri analizini kullanmaya başlamasıyla gerçekleşir. Geleneksel pazarlama ve müşteri hizmetleri yaklaşımlarından müşteri odaklı ve teknoloji destekli MİY stratejilerine geçiş sürecidir.

Bu süreç, organizasyonların müşterilerini daha iyi anlamalarını ve onlarla daha etkili ilişkiler kurmalarını sağlar. MİY'e geçiş, müşteri verilerinin toplanması ve analiz edilmesi, kişiselleştirilmiş hizmetlerin sunulması ve müşteri sadakatini artırılması gibi aşamaları içerir. MİY uygulamaları, şirketlerin müşteri ihtiyaçlarına daha hızlı ve etkili bir şekilde yanıt vermesini sağlar, bu da müşteri memnuniyetini ve bağlılığını artırır (Rafikah ve Irawan, 2023).

1990'lardan itibaren, müşteri ilişkileri yönetimi (MİY) kavramı önem kazanmış ve firmalar, uzun vadeli müşteri ilişkileri kurmaya ve bu ilişkileri yönetmeye odaklanmıştır (Kotler ve Armstrong, 2012). MİY, müşteri verilerinin toplanması ve analiz edilmesi

yoluyla müşteri ihtiyaçlarını daha iyi anlamayı ve karşılamayı amaçlar (Nicolau vd., 2014). Bu dönemde, teknolojinin de katkısıyla, müşterilere daha kişiselleştirilmiş hizmetler sunulmaya başlanmıştır. MİY uygulamaları, müşteri memnuniyetini ve sadakatini artırarak, şirketlerin rekabet avantajını güçlendirmektedir (Kotler ve Armstrong, 2012).

MİY, müşteri ilişkilerini yönetme ve geliştirme sürecinde önemli bir rol oynar ve şirketlerin rekabet avantajını artırır. Kitlesel pazarlama, ürün çeşitliliği pazarlaması ve hedef pazarlama gibi stratejiler, farklı müşteri segmentlerine hitap etmek ve müşteri memnuniyetini artırmak için kullanılabilir. MİY'e geçiş, bu stratejilerin daha etkili ve verimli bir şekilde uygulanmasını sağlamıştır.



BÖLÜM 2. MİY ÇEŞİTLERİ

MİY sistemleri, işletmelerin müşteri ilişkilerini yönetme ve geliştirme süreçlerinde kullandıkları çeşitli stratejiler ve teknolojiler içerir. Bu sistemler, işlevlerine ve stratejilerine göre farklı kategorilere ayrılır. Temel olarak MİY çeşitleri stratejik MİY, operasyonel MİY, analitik MİY ve işbirlikçi MİY olarak sınıflandırılabilir.

Tablo 1

MİY Çeşitlerinin Ana Odak Noktaları

MİY Tipi	Odak noktası
Stratejik	Müşteriler ve işletmeler arasında karşılıklı fayda sağlayan ilişkiler yaratmayı, bu ilişkileri sürdürmeyi amaçlar ve merkezinde müşteriler yer alır.
Operasyonel	Müşteri hizmetleri, satış, pazarlama ve operasyonlar gibi müşteriye yönelik süreçlerin otomasyonu ve entegrasyonuna odaklanır.
Analitik	Müşteriyle ilgili verileri, bir kuruluş tarafından stratejik veya taktiksel amaçlarla kullanılacak eyleme dönüştürülebilir iç görüleri dönüştürme sürecidir.
İşbirlikçi	Müşteri ile temas kurulan tüm iletişim kanallarını dikkate alır ve müşteri etkileşimlerinin daha etkin bir şekilde yönetilmesine yardımcı olur. Ana odağı müşteri etkileşimidir.

Kaynak: Ozay ve diğerleri (2024)

Tablo 1’de MİY çeşitlerinin ana odak noktaları gösterilmiştir. Buna göre operasyonel MİY’in süreçlerin otomasyonuna, analitik MİY’in müşteri verilerini taktiksel iç görüleri dönüştürmeye, işbirlikçi MİY’in müşteri ile tüm kanallar aracılığıyla kurulan iletişime ve bu iletişimin etkileşimlerine, stratejik MİY’in ise hem organizasyona hem de müşteriye iki yönlü fayda sağlamayı amaçlayan bir müşteri ilişkisi stratejisine odaklandığı şeklinde özetlenebilir.

2.1.Stratejik MİY

Stratejik MİY, müşteri odaklı bir iş stratejisi olup, müşteri memnuniyetini artırmak ve müşterileri elde tutmak amacıyla müşterilere daha fazla değer sunmayı hedefler. Bu yaklaşım, müşteri verilerinin toplanması ve analiz edilmesi yoluyla müşteri ihtiyaçlarını ve tercihlerini daha iyi anlamayı amaçlar. Elde edilen bu anlayış, müşteri sadakatini ve karlılığını artırmak için kullanılır (Rafikah ve Irawan, 2023).

Wahlberg ve diğerkleri (2009), stratejik MİY'i, MİY'in bir dalı olarak görüp, ana odağın müşteri olduğı kurum çapında bir strateji olarak tanımlar. Ayrıca, bu stratejiyi savunmanın ve uygulamanın, sistematik analiz ve müşteri bilgilerinin bir pazarlama ve yönetim platformu olarak kullanılmasını içeren temel bir yönetim görevi olduğunu vurgularlar.

A. Al-Homery ve diğerkleri (2021), stratejik MİY'in, uzun vadeli müşteri ilişkilerini yönetmeye odaklandığını ve müşteri değerini maksimize etmeyi hedeflediğini belirtmişlerdir. Bu tür MİY, işletmelerin müşteri odaklı bir kültür geliştirmelerine ve rekabet avantajı elde etmelerine yardımcı olur.

Stratejik MİY, müşteri ilişkilerini geliştirmek için stratejik planlar ve politikalar oluşturur. Bu strateji, müşteri sadakat programları, kişiselleştirilmiş pazarlama stratejileri ve müşteri geri bildirimlerine dayalı iyileştirmeler gibi uygulamaları içerir. Bu şekilde, işletmeler müşteri ilişkilerini daha etkili bir şekilde yöneterek, müşteri memnuniyetini ve bağlılığını artırabilirler.

Wahlberg ve diğerklerinin (2009) çalışması sonucuna göre, MİY alanındaki akademik çalışmalarda en çok stratejik MİY konusunun daha detaylı araştırıldığını iletmişlerdir. Genel olarak stratejik MİY, müşteri odaklı bir yaklaşım benimseyerek, müşteri ihtiyaçlarını karşılamayı ve onlara değer katmayı amaçlar. Bu da işletmelerin uzun vadeli başarısı ve sürdürülebilir rekabet avantajı elde etmeleri açısından kritik bir öneme sahiptir.

2.2.Operasyonel MİY

Operasyonel MİY, satış, pazarlama ve müşteri hizmetleri gibi müşteriyle doğrudan etkileşimde bulunan iş süreçlerini otomatikleştiren bir MİY türüdür. Bu MİY türü, müşteriyle temas noktalarında daha verimli ve etkili hizmet sunmayı amaçlar. Temel bileşenleri satış otomasyonu, pazarlama otomasyonu ve hizmet otomasyonudur. Bu otomasyon süreçleri, müşteriyle olan etkileşimleri kolaylaştırır ve müşteri memnuniyetini artırır (Kampani ve Jhamb, 2020). A. Al-Homery ve diğerkleri (2021), operasyonel MİY'in, müşteri bilgilerini toplamak, işlemek ve kullanmak için günlük operasyonlarda kullanıldığını belirtmişlerdir.

Operasyonel MİY, müşteri etkileşimlerini kayıt altına alır, bu etkileşimlerin yönetimini kolaylaştırır ve müşteri şikayetlerini izler, çözer, satış fırsatlarını yönetir ve pazarlama kampanyalarının etkinliğini ölçer. Böylece, müşteri ilişkilerinin yönetiminde önemli bir

rol oynar ve işletmelerin müşteri memnuniyetini artırmalarına yardımcı olur. Bu tür MİY, ön büro faaliyetleri için BİT tabanlı destek sağlar. Çağrı/iletişim merkezlerinde ve satış personelinin müşteri bağlantılarında kullanılmak üzere tasarlanmıştır (Wahlberg vd., 2009).

Genel olarak, operasyonel MİY, işletmelerin müşteriyle olan etkileşimlerini daha verimli ve etkili bir şekilde yönetmelerine olanak tanır. Müşteri verilerinin sistematik bir şekilde toplanması ve analizi, işletmelerin müşteri ihtiyaçlarını daha iyi anlamalarını ve bu ihtiyaçlara hızlı ve doğru cevaplar vermelerini sağlar. Bu da müşteri sadakatini ve genel memnuniyeti artırır.

2.3.Analitik MİY

Analitik MİY, müşteri verilerini toplama, depolama, işleme ve analiz etme süreçlerini kapsayan bir MİY türüdür. Bu yaklaşım, müşteri davranışlarını anlamak ve gelecekteki müşteri etkileşimlerini tahmin etmek için verileri kullanır. Analitik MİY, pazarlama kampanyalarının etkinliğini ölçmek, müşteri bölümlerini belirlemek ve müşteri memnuniyetini artırmak için kullanılır. Ayrıca, veriye dayalı karar alma süreçlerini destekleyerek işletmelerin stratejik hedeflerine ulaşmalarına yardımcı olur (Rafikah ve Irawan, 2021; Kampani ve Jhamb, 2020).

Wahlberg ve diğerleri (2009), analitik MİY'in, müşteri verilerinin sistematik olarak toplanması ve saklanmasından oluşan müşteri bilgi veri tabanını içerdiğini belirtmişlerdir. Bu veri tabanındaki verilerin analizi, pazarlama verimliliğini artırmanın çeşitli yollarını sunar. Bilişim ve iletişim teknolojilerinin gelişimi, müşteri verilerinin daha sistematik ve verimli bir şekilde toplanmasını ve analiz edilmesini mümkün kılmıştır.

A. Al-Homery ve diğerleri (2021), analitik MİY'in, müşteri verilerinin toplanması, analiz edilmesi ve bu verilerden elde edilen içgörülerle stratejik kararlar alınmasını sağladığını belirtmişlerdir. Bu MİY türü, müşteri davranışlarını anlamak, trendleri analiz etmek ve gelecekteki müşteri ihtiyaçlarını tahmin etmek için kullanılır.

Analitik MİY, işletmelerin müşteri segmentlerini belirlemelerine ve her segment için uygun stratejiler geliştirmelerine olanak tanır. Bu sayede müşteri memnuniyeti ve sadakati artırılabilir. Ayrıca, analitik MİY, çapraz satış ve yukarı satış fırsatlarını belirlemeye yardımcı olur ve pazarlama kampanyalarının etkinliğini artırır.

Genel olarak, analitik MİY, veriye dayalı bir yaklaşımla işletmelerin müşteri ilişkilerini daha etkili yönetmelerine olanak tanır. Müşteri verilerinden elde edilen iç görüler, işletmelerin stratejik kararlar almasını sağlar ve bu da müşteri memnuniyetini ve işletme performansını artırır. Müşteri verileri de MİY stratejilerinin temelinde yer aldığından, analitik MİY önemi çok açıktır, Wahlberg ve diğerleri (2009)'nın çalışmasında belirttiği gibi literatürde analitik MİY konusunda yapılan çalışmaların sayısının fazla olmasının da bunu doğruladığı söylenebilir.

2.4. İşbirlikçi MİY

İşbirlikçi MİY, şirketlerin müşteri bilgilerinin paylaşımını ve entegrasyonunu kolaylaştıran sistemlerle çalışır ve müşteriyle iletişimde bulunan tüm iş birimlerinin uyumlu ve koordineli bir şekilde çalışmasını sağlar. Bu MİY türü, müşteri bilgilerini şirket içi bölümler arasında paylaşarak müşteri deneyimini iyileştirir, müşteri sorunlarının daha hızlı çözülmesini ve müşteri memnuniyetinin artmasını sağlar (Widiantono ve Sejati, 2022).

Wahlberg ve diğerleri (2009), işbirlikçi MİY'in, Bilişim ve İletişim Teknolojileri (BİT) gelişimi sayesinde müşterilerle çoklu iletişim kanalları üzerinden etkileşim kurmanın yeni yollarını açtığını belirtmişlerdir. Telefon görüşmeleri, e-postalar, web siteleri, self-servis telefon sistemleri ve SMS gibi araçlar aracılığıyla iletişim kurmak mümkündür. Bu çeşitlilik, işbirlikçi MİY'i MİY'in önemli bir dalı haline getirir.

A. Al-Homery ve diğerleri (2021) ise, işbirlikçi MİY'in işletmelerin müşterileri ve iş ortaklarıyla olan etkileşimlerini optimize etmeyi amaçladığını ve müşteri hizmetleri, satış ve pazarlama ekipleri arasında işbirliğini artırdığını vurgular. Bu tür MİY, müşteri verilerinin tüm iş birimleri arasında paylaşılmasını sağlar.

İşbirlikçi MİY, müşteri etkileşimlerinin daha etkin bir şekilde yönetilmesine yardımcı olur. Çağrı merkezleri, e-posta, sosyal medya ve diğer iletişim kanalları üzerinden yapılan müşteri etkileşimlerinin entegrasyonu, tüm iş birimleri tarafından erişilebilir ve yönetilebilir hale gelir. Bu entegrasyon, müşteri memnuniyetini artırmanın yanı sıra, çapraz satış ve yukarı satış fırsatlarını da artırarak işletmelerin pazarlama stratejilerini daha etkili bir şekilde uygulamalarına olanak tanır.

Genel olarak, işbirlikçi MİY, işletmelerin müşteri bilgilerini daha kapsamlı ve etkin bir şekilde yönetmelerini sağlayarak, müşteri ilişkilerinde sürekliliği ve bütünlüğü destekler.

Bu da müşteri memnuniyetini ve işletme performansını doğrudan etkileyen faktörler arasında yer alır.



BÖLÜM 3. MİY'DE YENİ KAVRAMLAR

1997 yılından 2015 yılına kadar yapılan MİY tanımlamalarında ağırlıklı olarak strateji, teknoloji ve süreç odaklı tanımların yapıldığı Homery ve diğerlerinin (2023) yaptığı literatür çalışmasında ortaya çıkarılmıştır. Bu çalışmaya göre, MİY'in müşteri kazanmak ve elde tutmak için insanları, süreçleri, teknolojiyi, müşteri bilgisini ve tüm iş faaliyetlerini bütünleştiren kapsamlı bir iş ve pazarlama stratejisi olduğu saptanmıştır. Tablo 2'de literatürde MİY tanımları yapılırken çoğunlukla strateji, teknoloji ve süreç perspektiflerinin sıklıkla ele alındığı görülmektedir.

Tablo 2

Literatürde Tek Perspektiften MİY Tanımları

Tanım Perspektifi	Tanım sayısı	Oran (%)
Strateji	25	29
Teknoloji	15	17
Süreç	14	16
Şikayet Yönetimi	8	9
Sadakat	7	8
Psikoloji	6	6
Memnuniyet	4	4
Algılanan değer	4	4
Müşteri kazanma	2	2
Etkileşim	1	1
Toplam	86	100

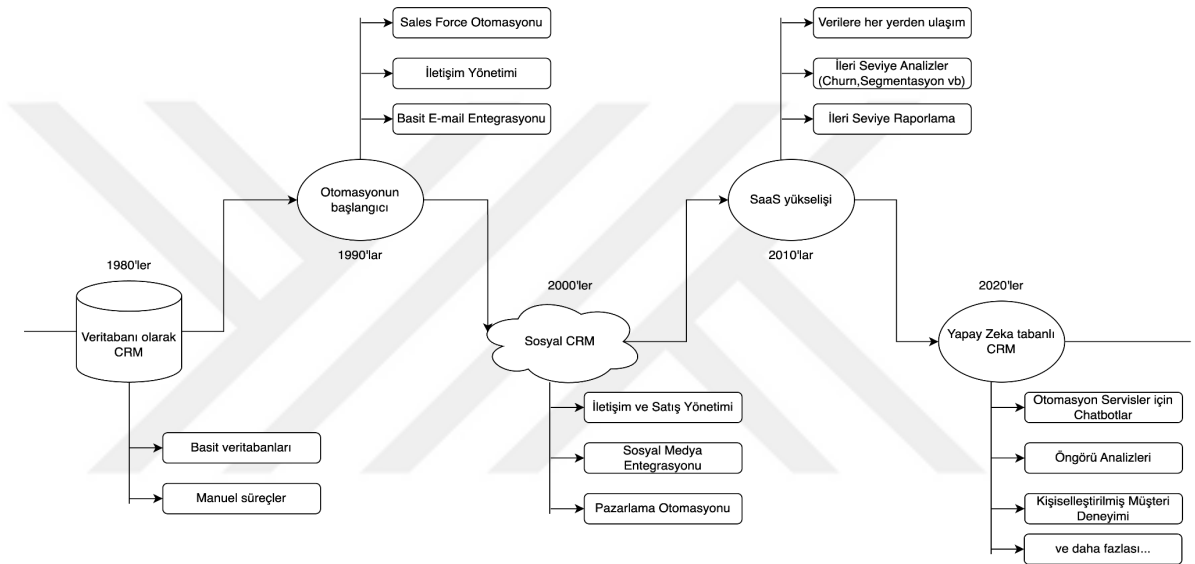
Kaynak: Al -Homery, H.A vd. 2023

MİY stratejileri, daha fazla kar ve gelir elde etmek için müşterileri tüm iş faaliyetlerinin ve süreçlerinin merkezine yerleştirir. MİY stratejilerinin temel amacı, müşterileri daha verimli ve etkin bir şekilde memnun etmektir. MİY stratejileri, müşterileri memnun ederken bilgi teknolojilerini kullanmalıdır. Çünkü günümüzün gelişen teknolojileri müşteri memnuniyeti üzerinde güçlü bir etkiye sahiptir. (Xu vd., 2002, aktaran Karagöl, 2007)

Müşteri memnuniyetine ulaşmak için MİY stratejileri müşterilere göre tasarlanmalıdır. Pantazopoulos, "MİY, bir kuruluşun son müşterileri, ortakları veya tedarikçileri içeren her tür müşteriyle ilişkilerini en üst düzeye çıkarmak için İnsanları, Süreçleri ve Teknolojiyi bütünleştiren bir iş yaklaşımıdır" diyor. Pantazopoulos, şirketlerin günümüzün rekabet ortamında başarıya ulaşmak için MİY'i dikkate alması gerektiğini de vurguluyor. (Pantazopoulos, 2006, aktaran Karagöl, 2007).

Şekil 1

MİY'in Tarihi ve Evrimi



Kaynak: Ozay ve diğerleri (2024)

Dolayısıyla MİY ve teknoloji iç içe olduğundan, MİY tarihçesine baktığımızda, teknolojinin gelişmesi ile birlikte Şekil 1'de gösterildiği gibi MİY alanındaki önemli gelişmeler 3 aşamada özetlenebilir;

- **Başlangıç Dönemi:** MİY'nin temelleri, 1980'lerde atılmıştır. Bu dönemde, müşteri verilerinin toplanması ve analizi önem kazanmıştır. Şirketler, müşterileri hakkında daha fazla bilgi sahibi olmanın, müşteri memnuniyetini artırmada ve sadakat oluşturmada kritik olduğunu fark ettiler. Teknolojik gelişmeler ile birlikte süreçlerde otomasyon bu dönemin sonlarında başlamıştır.
- **Teknolojik Gelişmeler ve E-MİY:** 2000'li yıllarda, internetin ve dijital teknolojilerin gelişmesiyle birlikte, MİY de dijital platformlara taşındı. E-MİY, müşteri ilişkilerini internet üzerinden yönetmeyi mümkün kıldı ve MİY sistemleri, daha entegre ve kullanıcı dostu hale geldi.

- **Sosyal MİY ve M-MİY:** Sosyal medya platformlarının yaygınlaşması ile birlikte, Sosyal MİY kavramı ortaya çıktı. Bu yaklaşım, müşterilerle sosyal medya üzerinden etkileşim kurmayı ve bu etkileşimleri MİY süreçlerine dahil etmeyi hedefler. Ayrıca, mobil teknolojilerin gelişmesiyle birlikte, M-MİY (Mobil MİY) de önemli bir alan haline geldi. M-MİY, MİY süreçlerini mobil cihazlar üzerinden yönetmeyi mümkün kılarak, müşteri ilişkilerinde daha esnek ve anlık çözümler sunar.

MİY alanında bu 3 döneme etki eden ve günümüzde halen etki etmeye devam eden kavramlar alt bölümlerde detaylıca açıklanacaktır. Bu kavramlar, işletmelerin müşteri ilişkilerini daha etkili ve verimli bir şekilde yönetmelerine yardımcı olur. Her biri, müşteri memnuniyetini artırmaya ve müşteri sadakatini güçlendirmeye yönelik stratejiler ve teknolojiler sunar. Bu başlıklar, işletmelerin rekabet avantajı elde etmelerine ve müşteri deneyimini iyileştirmelerine yardımcı olur.

3.1. E-MİY (Elektronik MİY)

Zamanın gelişiyi birlikte artan rekabet ve teknolojiye ileriye nedeniyle MİY gün geçtikçe gelişmekte ve evrimlenmektedir. E-ticaret, ürünlerin fiziki teslimatından çevrimiçi satın alma ve satışa kadar işlemlerin senaryosunu değiştirdi. Müşteriler, online alışveriş yaparak, ticari işlemleri gerçekleştirerek, siparişleri takip ederek, her türlü bilgiyi toplayarak, en iyi teklifleri bularak ve daha da önemlisi işlemleri yapmanın en uygun ve kolay yolunu bularak markaları evlerinde satın alabilirler. (Kampani ve Jhamb, 2020)

E-MİY, kısaca internet ve dijital kanallar aracılığıyla müşteri ilişkilerini yönetmeyi ifade eder. E-MİY, web siteleri, sosyal medya, e-posta ve diğer dijital platformlar üzerinden müşteri etkileşimlerini optimize eder. Bu MİY türü, müşteri hizmetlerini iyileştirir, müşteri sadakatini artırır ve müşteri memnuniyetini sağlar. E-MİY, dijital çağın gereksinimlerine uygun olarak, müşterilere daha hızlı ve etkili hizmet sunmayı mümkün kılar (Kampani ve Jhamb, 2020).

E-MİY, geleneksel MİY'nin dijital bir uzantısı olarak, müşteri ilişkilerini yönetmek için internet ve dijital teknolojilerin kullanımını içerir. Bu, web siteleri, sosyal medya, e-posta ve diğer dijital platformlar üzerinden müşteri etkileşimlerini yönetmeyi sağlar (Cahyani vd., 2023). Ayrıca, e-MİY, işletmelerin müşteri verilerini daha kapsamlı ve detaylı bir şekilde analiz etmelerine olanak tanır, bu da stratejik karar alma süreçlerini destekler.

2007 yılında yapılan çalışmada, literatürde müşterilerle olan ilişki yönetiminin internet üzerine taşınacağı öngörülmüş ve firmaların interneti değerlendirmesi ve MİY stratejilerini de bu gelişmelere göre oluşturmaları gerektiği vurgulanmıştır. (Feinberg vd., 2002, aktaran Karagöl, 2007)

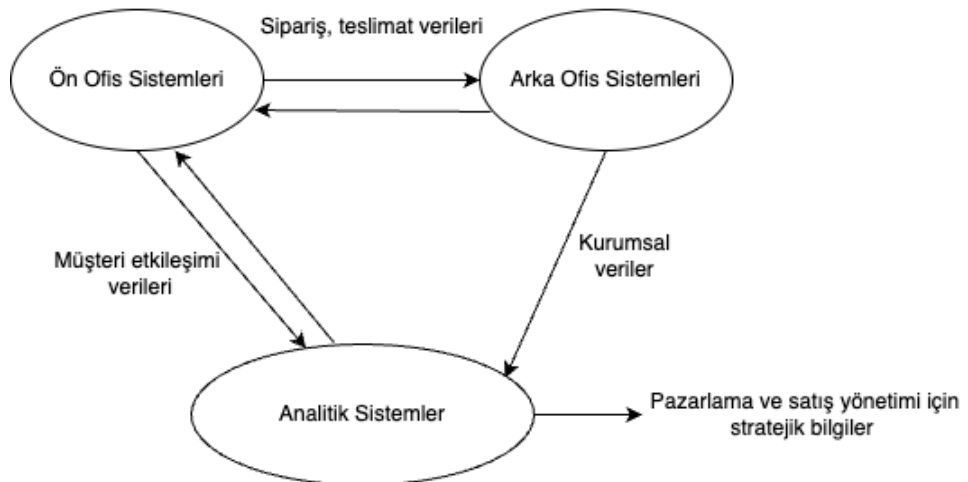
Wahlberg ve diğerleri (2009), e-MİY'in, dijital kanallar aracılığıyla müşteri etkileşimlerini optimize etmede önemli bir araç olduğunu ve bu sayede müşteri memnuniyetini artırdığını belirtmektedir.

Ek olarak, Cahyani ve diğerleri (2023)'nin çalışması, e-MİY stratejilerinin tarım sektöründeki e-ticaret uygulamalarında nasıl kullanılabileceğini incelemiştir. Çalışma, e-MİY'in müşteri memnuniyetini artırmada ve satışları yükseltmede önemli bir rol oynadığını göstermektedir. Bu, e-MİY'in dijital çağda, her sektörde müşteri ilişkilerini yönetmede ne kadar etkili olabileceğini ortaya koymaktadır. Dolayısıyla 2000'li yılların başından beridir MİY'de internet gelişmeleri konusunda öngörüler güncel çalışmalarda doğrulanıyor. Özellikle e-ticaret sektöründe e-MİY'in önemini Abdullah S. vd. (2024) çalışmasında, "birincil e-ticaret stratejisi olarak, müşteri hizmetlerini geliştirmek, müşteri ilişkilerini geliştirmek ve değerli müşterileri elde tutmak amacıyla yönetim, uygulamalar ve yazılımın entegrasyonunu kapsar" şeklinde açıklamışlardır.

Geçmişten günümüze teknoloji gelişmesi ile birlikte, tüm sektörlerin internet üzerinden ürün ve hizmetlerini pazarlama ve satışlarının ilerlemesi ile birlikte e-MİY'in gelişmesi kaçınılmaz olmuştur.

Şekil 2

E-iş Dünyasında Müşteri İlişkileri Yönetimi



Kaynak: Bradshaw ve Brash (2001), aktaran Kampani ve Jhamb (2020)

Kampani ve Jhamb (2020) e-MİY’i şu şekilde özetlemişlerdir; “Şirketlerin, müşterilerin satın alma anındaki gibi çeşitli temas noktalarından veri almalarında, yazılım odaklı geri bildirim formları doldurmaları istenmektedir (Chen ve Popovich, 2003, aktaran Becker vd., 2009). Bu tür verileri kullanmak, şirketlerin hizmetlerine ilişkin geri bildirim almalarına ve daha iyi hizmet sunma önerileri almalarına yardımcı olur ve e-MİY girişimi, çevrimiçi alışveriş yaptıklarında müşteri deneyimlerini arzu edilir hale getirmeye yardımcı olur. E-MİY’in sağladığı çeşitli fırsatlar arasında etkileşimli ve doğaçlama müşteri ilişkileri, müşterinin temas noktalarının yönetilmesi ve müşterilerle kişiselleştirme yer almaktadır (Adlin ve diğerleri, 2019). E-hizmet kalitesi, kullanım kolaylığı ve kullanılabilirlik, e-MİY performansı açısından olumlu yönde önemlidir (Zandi ve Tavana 2011; Momani, 2009).” Bu özetten anlaşıldığı gibi -ve Şekil 2’de gösterildiği gibi- müşteri memnuniyeti ve müşteri ilişkilerinin yönetimi için satış öncesi ve satış sonrası süreçlerdeki tüm bilgiler pazarlama ve satış geliştirmesi için çok önemli birer girdi sağlamaktadır.

Tablo 3

E-MİY Uygulamaları Tarihçesi

Yazar	Pratikler/Uygulamalar
Shan ve Lee (2003)	E-mail Internet Telefon/Fax İletişim yönetimi: outbound, inbound, Salesforce ve servisler
<i>Tablolar devamı</i>	
Romano ve diğerleri (2004)	Chat odaları Mail listeleri Yeni gruplar Ürün ilişkili tartışma grupları ve listeleri Forumlar Internet anketleri Öneri yazılımları E-mail Çevrimiçi odak grupları Anket panelleri Müzayideler Çevrimiçi fuarlar Alışveriş acenteleri

Tablolar devamı

Khalifa ve Shen (2005)	Çevrimiçi anketler
Kennedy (2006)	Web tabanlı MİY kullanan şirketler
Ahuja and Medury (2010)	Kurumsal blog kullanan organizasyonlar
Sigala (2011)	eMİY 2.0 stratejileri, hem sosyal hem de iş zekasında ağ oluşturmaya kullanmayı öğretiyor
Farooqi and Dhusia (2011)	internet e-posta kablosuz mobil ve PDA teknolojileri için telefon bağlantısını kullanma
Adlin ve diğerleri (2019)	Chatbots Sanal müşteriler İnteraktif sesli yanıtlar VOIP(Internet üzerinden ses protokolü)

Kaynak: Kampani ve Jhamb (2020)

Kampani ve Jhamb (2020)'a göre e-MİY'e yol açan uygulamalar ise Tablo 3'te özetlenmiştir. Bu çalışma geçmişten günümüze e-MİY'in uygulanabileceği çeşitli yolların ve zaman geçtikçe e-MİY alanında teknolojinin ilerlemesinin anlaşılmasına yardımcı olmuş ve kanıtlamıştır.

3.2. Mobil MİY (m-MİY)

Mobil MİY (m-MİY), MİY fonksiyonlarının mobil cihazlar üzerinden erişilebilir olmasını sağlayan bir sistemdir. Bu, özellikle satış profesyonellerinin müşteri bilgilerine anında ulaşmalarını ve satış süreçlerini daha etkin bir şekilde yönetmelerini sağlar. Mobil MİY, geleneksel MİY'in sınırlamalarını aşarak, satış süreçlerinde mobil teknolojiler aracılığıyla verimliliği artırır. m-MİY, satış profesyonellerinin müşteri verilerine mobil cihazları üzerinden erişmelerine olanak tanır, bu da müşteri hizmetlerinin kalitesini artırır ve satış performansını yükseltir (Rodriguez ve Boyer, 2020, s. 137).

Akıllı telefonların ve diğer mobil el cihazlarının popüleritesiyle birlikte, çeşitli satıcılar yüksek düzeyde taşınabilirlik sağlayan mobil MİY uygulamalarını piyasaya sürdüler. Bu taşınabilir MİY uygulamalarına mobil MİY uygulamaları da denilebilir. Bu uygulamalar, satış personelinin müşteri verilerine ve bir firmanın bilgisayarlarında depolanan diğer bilgilere kuruluş dışından erişmesine olanak sağlamak ve iş verimliliğini artırmak için mobil cihazlara kurulabilir (Grandhi ve Chugh, 2012, s. 19).

Rodriguez ve Boyer (2020) alışmasında, m-MİY'in satış işbirliği ve performansı üzerindeki etkisini incelemiştir. Çalışma, m-MİY'in geleneksel MİY teknolojilerine kıyasla daha yüksek verimlilik sağladığını ve müşteri ilişkilerinin daha etkili yönetilmesine yardımcı olduğunu göstermektedir. Bu, mobil MİY'in satış süreçlerinde nasıl devrim yaratabileceğini ortaya koyar.

Ayrıca, Sundberg ve diğerleri (2023), mobil MİY'in satış profesyonelleri için müşteri verilerine her zaman ve her yerden erişim sağlayarak, müşteri ilişkilerini yönetme sürecini hızlandırdığını ve bu nedenle müşteri memnuniyetini artırdığını belirtmektedir. Mobil MİY, özellikle günümüzün dinamik iş ortamında vazgeçilmez bir araçtır. Mobil cihazların yaygınlaşması ve işletmelerin mobil teknolojilere olan yatırımlarının artması, m-MİY'in önemini daha da artırmaktadır. m-MİY, satış profesyonellerinin müşteri bilgilerine her an erişim sağlayarak, müşteri hizmetlerini hızlandırır ve müşteri memnuniyetini artırır. Bu da işletmelerin rekabet avantajı elde etmelerine yardımcı olur.

Rainer ve Cegielski (2012), mobil MİY'i, bir işletmenin mobil ortam kullanarak satış, pazarlama ve müşteri hizmetleri faaliyetlerini yürütmesine olanak tanıyan etkileşimli bir MİY sistemi olarak tanımlamaktadır. En önemlisi, mobil MİY uygulamaları, müşterilerle her temas noktasında etkileşimi teşvik etmeye ve müşteriye kuruluş dışından bile hizmet verirken müşterilerin tercihleri ve sorunlarına ilişkin verileri toplamaya yardımcı olur. Ayrıca toplanan veriler, olumlu müşteri deneyimini geliştirmek için sunulabilecek potansiyel hizmetlerin anlaşılması için analiz edilebilir (Grandhi ve Chugh, 2012). Bunun da dolaylı olarak iş zekasını geliştirerek bir dalgalanma etkisi vardır.

Mobil MİY uygulamalarının sunduğu yetenekler, kullanıcıların bir şirketin hizmet ve destek verilerini gözden geçirmesine olanak tanıyor; böylece satış temsilcileri, siparişleri gerçek zamanlı olarak girerek bir satış konuşmasını ele alabilir, verileri güncelleyebilir ve satış döngülerini azaltabilir. Bununla birlikte, mobil MİY uygulamalarının farklı kurumsal uygulamalar olmadığını, esas olarak kuruluştaki mevcut MİY sistemlerini tamamlamayı, özellikle de onları mobil hale getirmeyi amaçladığını belirtmek önemlidir.

3.3. Sosyal MİY

Sosyal MİY, kuruluşlara ve müşterilere fayda sağlamak amacıyla geleneksel MİY ile sosyal medyayı bütünleştirir (Marold vd., 2015). Ayrıca yapılan çalışmalarda geleneksel MİY'den sosyal MİY'e geçiş, rekabet avantajına giden bir anahtar olarak görülmektedir (Yasiukovich ve Haddara, 2021). Küpper ve diğerleri (2014) ise sosyal MİY'i, şirketlere

ve hedef gruplarına karşılıklı yarar sağlayan ve değer sağlamak amacıyla teknoloji platformları tarafından desteklenen bir iş stratejisi olarak tanımlanmışlardır.

Sosyal MİY, sosyal medya platformları üzerinden müşteri ilişkilerini yönetmeye odaklanır. Sosyal MİY, müşterilerle etkileşim kurmak, geri bildirim toplamak ve müşteri memnuniyetini artırmak için sosyal medya araçlarını kullanır. Bu MİY türü, markaların müşterileriyle daha kişisel ve doğrudan iletişim kurmasına olanak tanır ve müşteri sadakatini artırır (Garrido-Moreno ve Padilla-Meléndez, 2010).

Sosyal MİY (SMİY), müşteri ilişkilerini yönetmek için sosyal medya platformlarının kullanımını ifade eder. Geleneksel MİY'nin ötesine geçerek, müşteri etkileşimlerini ve geri bildirimlerini sosyal medya kanalları üzerinden izler ve analiz eder. Bu, işletmelerin müşterileriyle daha kişisel ve doğrudan iletişim kurmalarına olanak tanır ve müşteri sadakatini artırır.

Geleneksel MİY, müşteri verilerini toplama ve analiz etme üzerine odaklanırken, Sosyal MİY, müşterilerin sosyal medya üzerindeki etkileşimlerini de dikkate alır. Sosyal medya, müşterilerin gerçek zamanlı geri bildirimlerini ve yorumlarını toplamak için benzersiz bir platform sağlar (Cahyani vd., 2023, s. 202).

Sosyal MİY'nin bir diğer önemli yönü, müşteri memnuniyetini artırma kapasitesidir. Müşteriler, sosyal medya üzerinden markalarla etkileşime girerek, sorunlarını ve beklentilerini hızlı bir şekilde paylaşabilirler. Bu, işletmelerin müşteri memnuniyetsizliğini hızlı bir şekilde çözmelerine ve müşteri deneyimini iyileştirmelerine olanak tanır (Rodriguez ve Boyer, 2020).

Sosyal MİY, dijital çağda müşteri ilişkilerini yönetmenin vazgeçilmez bir aracı haline gelmiştir. Sosyal medyanın geniş kitlelere ulaşma kapasitesi, müşteri memnuniyetini artırma ve marka sadakatini güçlendirme potansiyelini artırır. Ayrıca, sosyal MİY, müşteri geri bildirimlerini ve pazar trendlerini gerçek zamanlı olarak izleme yeteneği sunar, bu da işletmelerin stratejik kararlarını daha veriye dayalı hale getirir.

Zick ve diğerlerinin(2024) yaptığı çalışma, Sosyal MİY'in müşteri ilişkileri yönetimi stratejilerine entegrasyonu, müşterilerle olan ilişkilerini geliştirmeyi amaçlayan işletmeler için çok önemli bir değişime işaret ediyor. Bu makale, son on yılda yürütülen MİY ve müşteri ilişkileri performansı ile ilgili araştırma çalışmalarının Sistematik Kantitatif Literatür Taramasına (SQLR) ve bibliyometrik analizine odaklanmaktadır. Bibliyometrik analiz sonuçları bu alandaki yayınların arttığını göstermektedir.

3.4. Diğer Kavramlar: Büyük Veri, Veri analitiği, Yapay Zeka ve Bulut MİY

e-MİY, M-MİY ve Sosyal MİY dışında Büyük veri ve veri analitiği, yapay zeka ve makine öğrenimi ve bulut tabanlı MİY konuları da MİY güncel kavramları arasında yerini almaktadır. Bu bölümde bu kavramların detayları ve literatürdeki yerleri açıklanacaktır.

Büyük Veri ve Veri Analitiği, MİY sistemlerinde müşteri verilerini toplamak, depolamak ve analiz etmek için kullanılır. Bu teknolojiler, müşteri davranışlarını anlamak ve gelecekteki trendleri tahmin etmek için büyük miktarda veriyi işler. MİY stratejisi oluşturmak için müşteri verileri kuşkusuz çok önemlidir.

Büyük Veri analitiği, MİY stratejilerinde önemli bir rol oynar. Müşteri segmentasyonu, kişiselleştirilmiş pazarlama kampanyaları ve müşteri memnuniyetini artırma stratejileri oluşturmak için kullanılır (Sundberg ve diğerleri, 2023).

Zulyanti ve Irawan(2023), MİY için müşteri verilerinin toplanması ve işlenmesinin önemini şu şekilde açıklamışlardır; “İlişkisel pazarlama kavramına göre, daha iyi müşteri ilişkileri sürdürmek, şirket ile müşteri arasındaki ağı güçlendirecek ve sonuçta şirkete katma değer sağlayacak hizmetler aracılığıyla bireysel müşterilerle ağlar kurmayı içerir (Kampani ve Jhamb, 2020). Müşterilerle ilişkiler sadece alım-satım işlemleri değildir, aynı zamanda onların tartışmalara katılmaları, değerlendirme yapmaları, sohbetlere ve yorumlara katılmaları daha anlamlı ilişkiler kuracak ve böylece şirketler müşterilerinin yetkinliğini daha iyi tanıyacaktır. Müşterilerinizi daha iyi tanımak, şirketin müşterilere daha iyi hizmet vermesini ve onları sonsuza kadar sadık tutmasını sağlayacaktır; bu, MİY’in ana temasıdır (Rababah vd., 2011). Gerçek şu ki, müşteri stratejisi, büyüme ve kar sağlamak amacıyla rekabet avantajı elde etmek için bilgiyi kullanmakla ilgilidir. MİY genel olarak, basit bir ifadeyle, bir müşteri stratejisi oluşturmak için tasarlanmış bir dizi iş uygulaması olarak düşünülür.”

Kaur (2024) çalışmasında Hint bankacılığı için istatistiksel analiz, iş zekasının benimsenmesinin büyüme, iç süreçler, müşteri memnuniyeti ve finans gibi banka performansı boyutları üzerindeki olumlu etkisini desteklemiştir. Ayrıca bu çalışmada iş zekası ve organizasyonel performansta MİY’in düzenleyici etkisini kanıtlamıştır.

Büyük Veri ve Veri Analitiği, işletmelerin müşteri verilerini daha derinlemesine analiz etmelerine ve stratejik kararlar almalarına olanak tanır. Bu, müşteri deneyimini iyileştirir ve müşteri sadakatini artırır.

Yapay Zeka (AI) ve Makine Öğrenimi, MİY sistemlerinde müşteri verilerini analiz etmek ve tahminler yapmak için kullanılmaktadır. Bu teknolojiler, müşteri davranışlarını anlamak ve kişiselleştirilmiş öneriler sunmak için büyük veriyi işleyebilir. Yapay zeka teknolojilerinin artan ivmesi ve COVID-19 salgınının tetiklediği dijital evrim nedeniyle yapay zeka tabanlı MİY araştırmalarında artış olduğu Ozay ve diğerleri (2024) tarafından literatür incelemesi çalışmalarında açıkça belirtilmiştir.

AI tabanlı MİY sistemleri, müşteri hizmetleri süreçlerini otomatikleştirmek için chatbotlar ve sanal asistanlar kullanır. Ayrıca, müşteri memnuniyetini artırmak için müşteri davranışlarını tahmin edebilir ve kişiselleştirilmiş pazarlama kampanyaları oluşturabilir (Zulyanti ve Irawan, 2023).

Annandhif ve diğerleri (2024) çalışmalarında, yapay zeka, MİY ve yeniliği entegre eden ve bunların birbiriyle nasıl ilişkili ve karşılıklı olarak faydalı olduğunu gösteren kavramsal bir çerçeve önermişlerdir. Bu çerçeve üç ana bileşenden oluşmaktadır; yapay zeka yetenekleri, MİY faaliyetleri ve inovasyon faaliyetleri. Çerçevadaki tüm bileşenlerin birbirleri üzerinde olumlu ve karşılıklı bir etkiye sahip olduğunu açıklamışlardır.

Yapay Zeka ve Makine Öğrenimi, MİY'de devrim yaratacak potansiyele sahiptir. Bu teknolojiler, müşteri deneyimini daha kişiselleştirilmiş ve etkili hale getirir. Ayrıca, işletmelerin müşteri verilerini daha iyi analiz etmelerine ve stratejik kararlar almalarına yardımcı olur.

Bulut Tabanlı MİY, MİY yazılımlarının internet üzerinden erişilebilir olmasını sağlar. Bu, işletmelerin MİY sistemlerine herhangi bir yerden ve herhangi bir cihazdan erişmelerine olanak tanır

Bulut tabanlı MİY, esneklik ve ölçeklenebilirlik sağlar. İşletmeler, veri depolama ve işlem gücü için büyük yatırımlar yapmak zorunda kalmadan MİY sistemlerini kullanabilirler. Ayrıca, bulut tabanlı MİY, işbirliğini artırır ve müşteri verilerine anında erişim sağlar (Rodriguez ve Boyer, 2020).

Bulut Tabanlı MİY, özellikle küçük ve orta ölçekli işletmeler için maliyet etkin bir çözümdür. Bu, işletmelerin MİY sistemlerine kolayca erişmelerini ve müşteri verilerini daha etkili bir şekilde yönetmelerini sağlar.

BÖLÜM 4. YÖNTEM

4.1. MİY Uygulama Literatür Analizi

4.1.1. Başarılı MİY Entegrasyonu için Kritik Başarı Faktörleri

Başarılı bir MİY uygulaması, bilgi yönetimi yeteneklerini, veri yeteneklerini paylaşma ve veri paylaşma isteğini vb. arttırmalıdır. Benzer şekilde, başarısız bir uygulama, personeli işbirliği yapma veya yeni teknolojiyi kullanma konusunda daha isteksiz hale getirerek ters bir etkiye yol açabilir (King ve Burgess,2008, aktaran Mishra ve Mishra, 2009). Bu sebeple MİY sisteminin başarılı bir şekilde uygulanması çok önemlidir. MİY projelerinin %70'inin başarısızlıkla sonuçlandığından başarı kriterlerini proje analiz aşamasında değerlendirmek doğru olacaktır. Bu bölümde, MİY uygulamasında kritik başarı faktörleri literatür analizinde tespit edilen önemli bulgular sonuçlarıyla birlikte kronolojik sıralamada paylaşılacaktır.

Fotouhiyehpour (2006)'a göre; MİY uygulamalarının başarılı bir şekilde uygulanabilmesi için firmanın hazırlık durumu dikkatle değerlendirilmelidir:

- Organizasyonel Yapı: Firmanın organizasyonel yapısının MİY uygulamalarına ne derece uygun olduğu değerlendirilmelidir. Örneğin, müşteri odaklı bir organizasyon yapısı, MİY'in benimsenmesini kolaylaştırır.
- Çalışanların Hazırlığı: Çalışanların MİY uygulamalarını benimsemesi ve uygulayabilmesi için gerekli eğitim ve destek programları düzenlenmelidir.
- Yatırım ve Maliyet: MİY sistemlerinin uygulanması, önemli bir maliyet unsuru olduğundan, bu yatırımların geri dönüşü iyi hesaplanmalıdır. Firmanın mali ve ticari faydaları göz önünde bulundurulmalıdır.

Ayrıca MİY uygulamalarına geçmeden önce atılması gereken bazı temel adımlar bulunmaktadır:

- Durum Analizi: Firmanın mevcut MİY kapasitesi ve altyapısının detaylı bir analizi yapılmalıdır. Bu analiz, hangi alanlarda geliştirme gerektiğini ortaya koyacaktır.
- Hedef Belirleme: MİY uygulamalarından beklenen stratejik hedefler net bir şekilde tanımlanmalıdır.

- Pilot Uygulamalar: MİY sistemlerinin uygulanmasından önce, küçük çaplı pilot uygulamalarla sistem test edilmeli ve gerekli iyileştirmeler yapılmalıdır.
- Kültürel Uyum Sağlama: MİY'in uygulanabilmesi için firmanın kültürel yapısında gerekli değişikliklerin yapılması gerekebilir. Bu, özellikle müşteri odaklı bir kültürün oluşturulması anlamında önemlidir.

MİY stratejilerinde başarıya ulaşmak için şirketlerin bilgi teknolojilerindeki gelişmeleri dikkate alması gerekir. Çünkü müşteriler ve potansiyel müşteriler, ihtiyaç duydukları verilere internet üzerinden kolayca ulaşabilirler. İnternet, bilgi teknolojisindeki gelişmeler nedeniyle kullanıcıların (müşterilerin de) çeşitli verilere anında ulaşmasını sağlamaktadır. Dolayısıyla iş yapma teknikleri değişir. Dünyanın herhangi bir yerindeki bir şirket, dünyanın her yerinde bulunan birçok potansiyel ve gerçek müşteriye ulaşabilir. Bu, müşterilerin çalışacakları birçok şirket arasından seçim yapmalarını sağlar. Bu konsept ile şirketler, müşterilerle internet üzerindeki ilişkilerine odaklanmalıdır. Günümüzün rekabetçi ortamında müşteri bulmak ve elde tutmak her zamankinden daha kritik hale geldi. Öte yandan, müşterileri elde tutmak, yenilerini bulmaktan daha az maliyetlidir. Bu da MİY stratejilerinde başarıya ulaşmak için İnternet ve Teknolojilerin büyük bir güce sahip olduğunu göstermektedir. (Kotorov, 2003, aktaran Karagöl, 2007)

Shum ve diğerleri (2008), çalışmalarında MİY sistemlerinin başarılı bir şekilde uygulanmasında örgütsel yetkinliklerin önemli bir rol oynadığını vurgulamaktadır. Özellikle bilgi teknolojileri yönetimi, müşteri veri analizi ve iç iletişim yetenekleri, MİY'nin etkinliğini artırmakta ve satış performansını olumlu yönde etkilemektedir. MİY'nin sadece bir teknoloji değil, aynı zamanda organizasyonel bir değişim aracı olduğu ve bu değişimin başarılı olabilmesi için tüm organizasyonun bu sürece dahil olması gerektiği sonucuna varılmaktadır.

Sauer'in modeli MİY kritik başarı faktörlerinin listesini aşağıdaki şekilde sınıflandırır:

- Bağlam: bilgi yönetimi yetenekleri, veri paylaşma isteği, süreçleri değiştirme isteği, teknolojik hazırlık.
- Destekler: üst yönetim desteği.
- Proje organizasyonu: MİY stratejisinin iletişimi, kültür değişikliği yeteneği ve sistem entegrasyon yeteneği.

Bu üçü, MİY kritik başarı faktörlerini bilgi sistemlerinin başarısı/başarısızlığına ilişkin mevcut bilgi birikimine bağlamaya ve başarı faktörleri listesine daha yüksek düzeyde bir

soyutlama sağlamaya hizmet eder. Ayrıca başarı faktörleri arasında bir dizi üst düzey ilişki olduğunu öne sürüyorlar. (Sauer vd.,1997, aktaran Mishra ve Mishra, 2009)

Almotairi (2009) çalışmasında, başarılı MİY uygulanması konusunda literatür analizi yapmış ve önerilen çerçeveyi MİY entegrasyonu süreçlerine göre aşağıdaki gibi önermiştir;

- Faz 1: Entegrasyon hazırlık
 - Üst yönetim kararlılığı
 - MİY stratejisi ve vizyonun net bir şekilde belirlenmesi
- Faz 2: Entegrasyon süreci
 - Veri kalitesi
 - Şirket kültürü değişimi
 - Süreç değişikliği/yapının yeniden tasarlanması
 - Bilgi teknolojileri yönetimi ve entegrasyon yeterliliği
 - Yetenekli, eğitilmiş ve motive çalışanlar
 - Müşteri katılımı/etkileşimin artırılması
 - Tüm departmanların hizalanması ve MİY için ortak hedefe koşması
- Faz 3: Uygulama sonrası
 - İzleme, kontrol etme, ölçümleme ve geri bildirim

Piskar ve Faganel (2009) ise başarıya kriterlerini aşağıdaki gibi özetlemişlerdir;

- Stratejik Karar ve Planlama
- Eğitim ve Kullanıcı Kabulü
- Veri Migrasyonu ve Entegrasyon
- İş süreçlerinin MİY sistemi ile uyumlu hale getirilmesi
- Sürekli İzleme ve İyileştirme
- Analitik MİY Kullanımı

Onlara göre MİY implementasyonu, sadece bir teknoloji entegrasyonu değil, aynı zamanda iş süreçlerinin ve organizasyon kültürünün müşteri odaklı hale getirilmesini gerektiren bütünsel ve karmaşık bir süreçtir.

Ali ve diğerleri (2015), MİY uygulamasının hem operasyonel hem de stratejik fayda sağlaması, üst yönetim desteği, teknolojik altyapının hazırlanması ve bilgi yönetimi faktörlerinin e-MİY uygulamalarının başarısını doğrudan etkileyen anahtar unsur olduğunu belirtmişlerdir.

Bunların yanında Widiyanto ve Sejati (2022)'ye göre MİY gereklilikleri konusunda en önemli etkenlerden biri de Bilgi Yönetimi'ni anlamak ve MİY ile doğru entegre etmektir. MİY gerekliliklerinin başarılı bir şekilde yerine getirilmesinde Bilgi Yönetimi'nin (BY) rolü kritik bir öneme sahiptir. BY, müşteri bilgilerini toplama, depolama ve bu bilgileri anlamlı bilgiye dönüştürme süreçlerinde etkin bir araç olarak işlev görür. MİY sistemleri ile BY'nin doğru entegrasyonu, müşteri ilişkilerini derinlemesine anlama ve bu ilişkileri stratejik bir avantaj olarak kullanma imkanı sağlar. Bu entegrasyon, sadece müşteri verilerini yönetmekle kalmaz, aynı zamanda bu verilerin analiziyle elde edilen bilgiler sayesinde, şirketlerin müşterilere sundukları ürün ve hizmetleri kişiselleştirmelerine olanak tanır. Böylece, müşteri memnuniyeti ve sadakati artırılırken, rekabet avantajı da güçlendirilir. Dolayısıyla, MİY süreçlerinin etkinliği, Bilgi Yönetimi'nin doğru anlaşılması ve uygulanması ile doğrudan ilişkilidir.

Mollae ve diğerleri (2023), 35 turizm şirketinde MİY süreçleri konusunda görüşmüş ve sonucunda turizm endüstrisinde başarılı MİY uygulamasının yönetim desteği, organizasyon kültürü ve aidiyeti ve uygun kurumsal okuryazarlık gerektirdiğini göstermiştir. Bilgi Teknolojisi (BT) altyapısı ve bütçe kısıtlamaları, dağıtım projesinin önündeki engellerdir. Organizasyon süreçlerini entegre etmek, yönetici ve personeli eğitmek, çalışanları teşvik etmek ve cezalandırmak, stratejik uyum sağlamak, teknik altyapıyı sağlamak, yeterli müşteri tanınırlığını sağlamak ve uygun bütçe geliştirmek, MİY sistemlerinin başarılı bir şekilde uygulanması için kuralcı eylemler (veya stratejiler) olarak belirtmişlerdir.

Tablo 4

Başarılı MİY İmplementasyonu için Kriterlerin MİY Bileşenlerine Göre Gösterimi

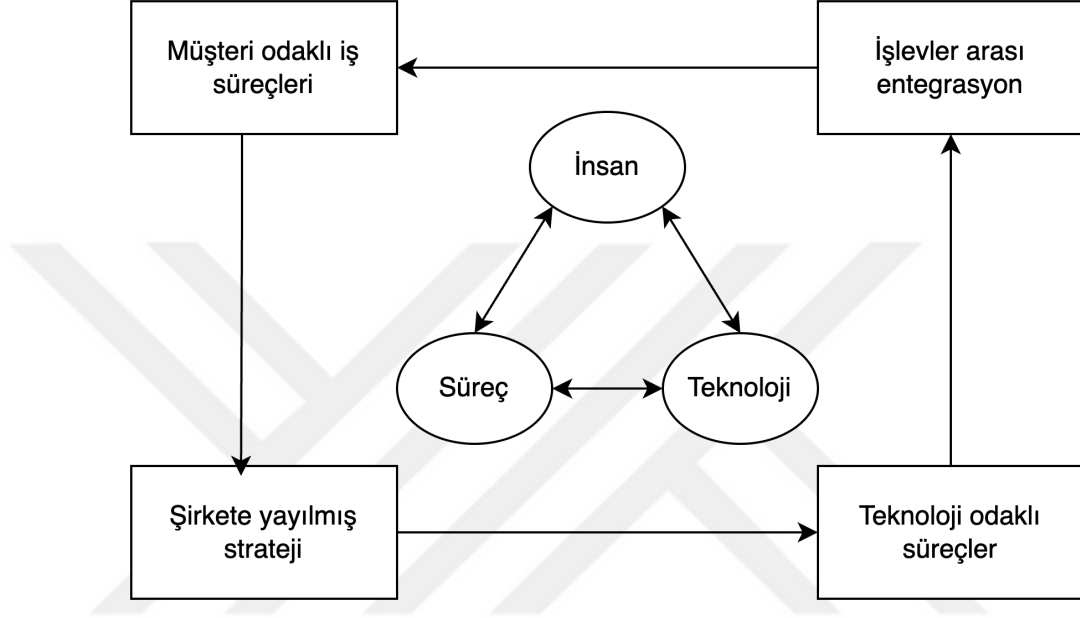
Başarı kriterleri	İnsan	Teknoloji	Süreç
Üst yönetim desteği	x		
MİY Stratejileri	x		
İş Süreçleri			x
Kurumsal kültür	x		x
Teknoloji altyapısı		x	
Veritabanı yönetimi		x	x

Kaynak: Thai ve diğerleri (2024)

Yapılmış en güncel çalışmada ise Thai ve diğerleri (2024) başarılı MİY uygulama faktörleri içerisinde ana MİY unsuru olan insan, teknoloji ve süreç ilişkisini Tablo 4'teki gibi sunmuştur.

Şekil 3

MİY Entegrasyon Modeli



Kaynak: Chen ve Popovich (2003), aktaran Fotouhiyehpour (2006)

Yapılan tüm çalışmalar Şekil 3'te Chen ve Popovich'in entegrasyon modelinde aktardığı gibi; başarılı MİY uygulaması için süreç, insan ve teknoloji boyutlarının yalnızca birine odaklanmanın yetersiz olduğunu, başarıya ulaşmak için kolektif bir şekilde tüm boyutların ortak hedef doğrultusunda ahenkli bir şekilde çalışmasının gerekliliğini kanıtlamışlardır. Bunun yanında üst yönetim desteği, teknolojik altyapı, veri ve bilgi yönetimi/hiyerarşisi önemine dikkat çekerken; doğru bir MİY stratejisi kurulması ve tüm şirketin kurum kültürü ve iş yapma değişikliği dahil olmak üzere, bu sürece hazır ve ortak hedefe koşması gerekmektedir.

4.1.2. MİY Uygulama Süreci

MİY uygulama evreleri; benimseme kararı, edinim/satın alma, entegrasyon, kullanım ve bakım, MİY sisteminin gelişimi/olgunlaşması ve atıl kalma/geri çekilmesi olarak belirlenmiştir. MİY sistematik literatür incelemesi yapan Yasiukovich ve Haddara(2020), bu evrelerden en çok kullanım, bakım ve benimseme kararı konusunda çalışmaların fazla olduğunu tespit etmişlerdir. Dolayısıyla bu çalışma MİY uygulama evrelerinin ilk üç adımını içerecek ve literatürdeki çalışmaların sayısının az olması boşluğunu dolduracaktır.

MİY uygulama süreci, stratejik planlama, sistem seçimi, özelleştirme, uygulama ve devamlı iyileştirme aşamalarını içerir. Başarılı bir MİY uygulaması için ilk adım, şirketin ihtiyaçlarını ve müşteri ilişkileri hedeflerini net bir şekilde tanımlamaktır. Bu süreç, işletmenin mevcut müşteri yönetim süreçlerini ve teknoloji altyapısını kapsamlı bir şekilde analiz etmeyi gerektirir. İşletmelerin, MİY sistemini seçerken ve özelleştirirken, müşteri veri akışını ve müşteri etkileşim kanallarını entegre edebilme kapasitesine özellikle dikkat etmeleri gerekir. Bu bölümde MİY uygulama süreci adımları açıklamaları ile paylaşılacaktır.

4.1.2.1. Hazırlık ve Stratejik Planlama

MİY uygulama sürecinin temeli, kapsamlı bir hazırlık ve stratejik planlama aşamasında atılır. Bu aşama, işletmenin müşteri ilişkileri yönetimi hedeflerini netleştirdiği, mevcut teknolojik altyapısını değerlendirdiği ve gerekli yatırımları planladığı süreçtir. İşletme, MİY'in yalnızca bir teknoloji değil, aynı zamanda tüm organizasyonu kapsayan bir stratejik girişim olduğunu anlamalıdır. Bu nedenle, hedeflerin belirlenmesi, kaynakların tahsisi ve projeye dair bir yol haritasının oluşturulması, sürecin başarısı için kritik öneme sahiptir. Ayrıca, bu aşamada üst yönetimin güçlü desteğinin sağlanması gereklidir. Üst yönetim, MİY stratejisinin hayata geçirilmesinde lider rol oynar ve organizasyon genelinde değişim yönetimi süreçlerini koordine eder.

4.1.2.2. Teknolojik Altyapının Kurulumu ve Entegrasyonu

Teknolojik altyapının kurulumu, MİY uygulamasının başarılı bir şekilde hayata geçirilebilmesi için gerekli olan teknik temellerin atıldığı aşamadır. Bu süreçte, işletmenin mevcut bilgi teknolojileri sistemleri incelenir ve MİY yazılımının gerektirdiği altyapı düzenlemeleri yapılır. Veri yönetimi, güvenlik, sistem entegrasyonu ve

ölçeklenebilirlik gibi unsurların dikkate alındığı bu aşamada, MİY sistemi ile işletmenin diğer yazılım ve veritabanlarının entegrasyonu sağlanır. Teknolojik altyapı yalnızca sistemlerin kurulumu ile sınırlı kalmamalı, aynı zamanda bu sistemlerin organizasyon genelinde verimli bir şekilde kullanılabilmesi için kullanıcı eğitimlerini ve teknik destek hizmetlerini de kapsamalıdır.

4.1.2.3. Bilgi Yönetimi ve Verilerin Stratejik Kullanımı

Bilgi Yönetimi, MİY'in merkezinde yer alan bir bileşendir ve müşteri verilerinin toplanması, saklanması, analiz edilmesi ve stratejik olarak kullanılması süreçlerini kapsar. Bu aşama, işletmenin müşteri etkileşimlerinden elde ettiği verilerin anlamlı bilgilere dönüştürülmesini içerir. Verilerin doğru bir şekilde yönetilmesi, müşteri davranışlarının daha iyi anlaşılmasını ve bu bilgiler doğrultusunda kişiselleştirilmiş hizmetler sunulmasını sağlar. Bu süreç, MİY sisteminin işletmeye kattığı stratejik değerin en somut örneğidir. Bilgi yönetimi kapasitesi, işletmenin rekabet gücünü artırır ve müşterilere daha iyi hizmet sunarak müşteri sadakatini güçlendirir.

4.1.2.4. Uygulama, Eğitim ve Değişim Yönetimi

MİY sisteminin etkin bir şekilde devreye alınması, uygulama süreci ile başlar. Bu aşamada, MİY sistemi organizasyon genelinde kullanıma sunulur ve çalışanlar arasında benimsenmesi sağlanır. Eğitim programları, çalışanların sistemi etkin bir şekilde kullanmalarını sağlamak için kritik öneme sahiptir. Bu eğitimler, yalnızca teknik bilgi sağlamaz, aynı zamanda çalışanların müşteri odaklı bir bakış açısı geliştirmelerine de yardımcı olur. Uygulama süreci, aynı zamanda değişim yönetimi stratejilerinin uygulanmasını da içerir. Bu, organizasyon kültürünün müşteri odaklı hale getirilmesi ve yeni iş süreçlerine uyum sağlanması için gerekli adımların atılmasını gerektirir.

4.1.2.5. Performans İzleme ve Sürekli İyileştirme

MİY uygulama sürecinin son aşaması, sistemin performansının sürekli olarak izlenmesi ve iyileştirilmesidir. Bu aşamada, MİY sisteminin işletmeye kattığı değer ve sağladığı faydalar düzenli olarak değerlendirilir. Geri bildirim mekanizmaları kurularak, sistemin işlevselliği ve etkinliği gözlemlenir. Bu süreçte, elde edilen veriler ışığında gerekli iyileştirmeler yapılır ve sistemin organizasyonel hedeflerle uyumlu bir şekilde çalışması sağlanır. Sürekli iyileştirme döngüsü, MİY'in uzun vadede işletmeye sürdürülebilir bir

rekabet avantajı sağlamasını temin eder. Bu aşama, MİY sisteminin işletme için bir "canlı" varlık olarak ele alınmasını ve sürekli olarak optimize edilmesini gerektirir.

Bu süreçler, MİY'in başarılı bir şekilde uygulanması ve işletmenin müşteri ilişkilerinde rekabetçi bir avantaj elde etmesi için kritik adımlardır. Her aşama, birbirini destekleyen ve tamamlayan bir yapıda kurgulanmış olup, işletmenin genel stratejik hedeflerine ulaşmasında etkin bir rol oynar.

4.1.3 Pazaryeri İş Modeli ve E-Ticaret'te Pazaryeri

E-ticaret, işletmelerin ve bireylerin ürün ve hizmetleri çevrimiçi ortamda alıp satmalarına olanak tanıyan geniş bir iş faaliyet yelpazesini kapsar. Bu ticaret modeli, mülkiyetin veya hizmet kullanım hakkının devriyle sonuçlanan, bilgisayar aracılı iş ağları üzerinden yürütülen tüm ticari işlemleri ifade eder. Gupta (2014), e-ticaret'in temel türleri aşağıdaki gibi açıklamıştır;

- **B2B (Business to Business/İşletmeden İşletmeye):** İşletmeler arasında gerçekleşen ticaret türüdür. Tedarikçiler, üreticiler ve toptancılar gibi işletmeler arasında mal veya hizmet satışı gerçekleştirilir. Bu tür, e-ticaretin en büyük payını oluşturmaktadır.
- **B2C (Business to Consumer/İşletmeden Müşteriye):** İşletmelerin, son tüketicilere ürün ve hizmet sunduğu modeldir. Online perakende mağazaları bu türün en iyi örneklerindendir. Tüketiciler, ürün bilgilerini çevrimiçi olarak inceleyip satın alma işlemlerini dijital platformlar üzerinden gerçekleştirirler.
- **C2C (Consumer to Consumer/Müşteriden Müşteriye):** Tüketicilerin kendi aralarında ticaret yaptığı modeldir. Bu tür, ikinci el ürünlerin satışı ve online açık artırma platformları üzerinden yaygın olarak kullanılmaktadır. Örneğin, bireyler arası alışverişin yaygın olduğu platformlar C2C modeline örnektir.
- **B2G (Business to Government/İşletmeden Kamu Kurumlarına):** İşletmelerin kamu kurumlarına mal ve hizmet sunduğu modeldir. Kamu ihaleleri ve devletin dijital hizmet satın alımları bu kategoriye girer. Bu tür, kamu kurumlarının tedarik süreçlerini dijital platformlar üzerinden yönetmelerine olanak tanır.
- **M-Commerce(Mobil Ticaret):** Mobil cihazlar üzerinden (akıllı telefonlar, tabletler vb.) yapılan elektronik ticaret işlemlerini ifade eder. E-ticaretin bir alt dalı olan m-commerce, kullanıcıların mobil cihazları aracılığıyla ürün ve hizmet satın almasını, ödeme yapmasını ve finansal işlemleri gerçekleştirmesini sağlar.

Pazaryeri iş modeli ise, e-ticaret ekosisteminin önemli bir unsuru olarak, birden fazla satıcının ve alıcının bulunduğu dijital platformlar sunar. Bu platformlar, geniş bir ürün ve hizmet yelpazesi sunarak satıcılar ile tüketicileri bir araya getirir ve işlem maliyetlerini düşürerek ticareti kolaylaştırır. Pazaryerleri, alıcıların farklı satıcılardan ürün ve fiyat karşılaştırması yapmalarını sağlar ve böylece pazarda şeffaflık ve rekabeti artırır. Aynı zamanda, satıcılar açısından bakıldığında, pazaryerleri daha geniş bir müşteri kitlesine erişim fırsatı sunar ve lojistik, ödeme sistemleri gibi destek hizmetleri ile ticaretin kolaylaştırılmasına katkı sağlar.

E-ticarete pazaryerlerinin önemi, hem işletmelerin pazarlama maliyetlerini düşürmesi hem de müşteri deneyimini iyileştirerek satış süreçlerini hızlandırması ile daha da artmaktadır. Pazaryerleri, alıcı ve satıcı arasındaki güveni tesis eder ve işlem süreçlerinin hızlı ve güvenilir bir şekilde tamamlanmasını sağlar. Bunun yanı sıra, lojistik ve tedarik zinciri yönetimi gibi süreçlerin entegrasyonu sayesinde, satıcıların operasyonel süreçlerini optimize etmelerine olanak tanır. Kawa ve Wałęsiak (2019), çalışmalarında pazaryerlerinin hem satıcılar hem de alıcılar için çeşitli avantajlarını ortaya koymuşlardır. Özellikle satıcılar açısından pazaryerleri, geniş müşteri kitlelerine erişim imkanı sunarken, maliyetleri düşürme ve satış süreçlerini daha verimli hale getirme avantajı sağlar. Alıcılar ise pazaryerleri aracılığıyla farklı satıcılardan ürün ve hizmetleri karşılaştırma, en iyi fiyatları bulma ve daha fazla seçenek arasından tercih yapma imkanına sahip olurlar. Bunun yanında, pazaryerleri, alıcı ve satıcı arasındaki güveni artırmak amacıyla çeşitli güvenlik ve ödeme kolaylıkları sağlayarak işlem süreçlerini daha güvenli hale getirir.

Dijital pazarlarda başarılı olmak, yalnızca müşteri ilişkilerini yönetmekle sınırlı kalmayıp, işletmelerin stratejik hizmet sunma kabiliyetlerini geliştirmelerine de bağlıdır. Pazaryeri iş modeli, çok sayıda satıcıyı ve müşteriyi bir araya getirirken, bu karmaşık yapıyı optimize edebilmek ve doğru stratejilerle yönlendirmek için MİY (Müşteri İlişkileri Yönetimi) çözümleri kilit bir rol oynamaktadır. Lunn (2002) çalışmasında ortaya koyduğu dijital pazarlarda başarıya ulaşmak için faktörlerden, uzmanlaşmış hizmetler sunmak, doğru alıcı ve satıcıları hedeflemek ve tedarikçi katılımına odaklanmak faktörlerin her biri, MİY çözümlerinin sunduğu fırsatlarla desteklenerek işletmenin dijital pazardaki rekabet gücünü artırır.

4.1.4. Pazaryeri Firmalarında MİY Kullanımı

Pazaryeri iş modeli, çeşitli satıcı ve alıcıların bir platform üzerinden bir araya geldiği çok yönlü bir yapıyı temsil eder. Bu modelde, firmalar geniş bir müşteri kitlesine ürün ve hizmetlerini sunarken, alıcılar da farklı tedarikçilerden ürün temin etme imkanı bulurlar. Pazaryeri firmaları için müşteri ilişkilerini etkin bir şekilde yönetmek ve bu karmaşık yapıyı optimize etmek, iş süreçlerinin verimliliği açısından kritik bir önem taşır. Bu noktada MİY çözümleri, firmaların müşteri verilerini yönetme, analiz etme ve stratejik kararlar alma süreçlerini destekleyen önemli bir araçtır.

Dijital iletişim teknolojilerinin pazaryeri firmalarında kullanımı, müşterilerle sürekli ve etkili bir iletişim sağlamak için vazgeçilmezdir. Høgevold ve diğerleri (2024), MİY sistemlerinin ve sosyal medya araçlarının, müşteri ve pazar bilgilerini toplama, stratejik kararlar alma ve satış performansını iyileştirmede kilit bir rol oynadığını vurgulamaktadır. Bu teknolojilerin entegrasyonu, pazaryeri firmalarına müşteri taleplerine hızlı yanıt verme ve pazardaki dinamik değişimlere daha hızlı uyum sağlama imkanı sunar. Bu da müşteri memnuniyetinin artmasına ve pazardaki rekabet avantajının korunmasına katkı sağlar.

Høgevold ve diğerleri (2024)'nin araştırmalarına göre, MİY çözümlerinin pazaryeri firmalarına sunduğu önemli avantajlardan biri, müşteri verilerinin derinlemesine analiz edilerek satış hedeflerine ulaşılmasını kolaylaştırmasıdır. MİY sistemleri, satış ekiplerinin müşteri bilgilerini kullanarak daha verimli stratejiler geliştirmelerine ve pazar eğilimlerini analiz etmelerine olanak tanır. Bu süreç, pazaryeri işletmelerinin satış hedeflerini aşmalarına ve müşteri memnuniyetini artırmalarına yardımcı olur. Böylece firmalar, dijital pazarlama stratejileri ile operasyonel süreçlerini daha etkin hale getirirken, aynı zamanda rekabet güçlerini de korurlar.

Ayrıca MİY çözümlerinin, yalnızca ekonomik kazançlar sağlamadığını, aynı zamanda çalışanların iş tatmini ve duygusal memnuniyetini artırmada da etkili olduğunu görmekteyiz. Høgevold ve diğerleri (2024), MİY sistemlerinin kullanımı ile satış ekiplerinin ekonomik ve duygusal memnuniyetlerinin arttığını ve bu durumun müşteri ilişkilerini daha sağlıklı yönetmelerine katkıda bulunduğunu belirtmektedir. Bu memnuniyet, firmaların uzun vadeli müşteri sadakati oluşturma çabalarında önemli bir role sahiptir.

Yong (2024)'ün çalışmasında belirtildiği üzere, geleneksel B2B işletmeleri dijital pazarlama stratejilerine geçiş yaparak çevrimiçi ortamda rekabet avantajı kazanmışlardır. Web sitesi optimizasyonu, içerik pazarlaması ve MİY entegrasyonu gibi dijital kanalların benimsenmesi, müşteri memnuniyetini artırarak daha hedefli hizmetler sunmalarına olanak tanımaktadır. Dijital araçların bu şekilde kullanımı, pazaryeri firmalarının sürdürülebilir büyüme elde etmelerinde önemli bir faktördür.

Purwoko ve Belgiawan (2024), Endonezya merkezli PT Oranye'nin pazarlama ve MİY süreçlerindeki eksikliklerine çözüm önerileri sunmuşlardır. Bu çözümler arasında dijital pazarlama stratejilerinin güçlendirilmesi, MİY süreçlerinin standartlaştırılması ve teknolojik yeniliklerin vurgulanması yer alır. MİY süreçlerinin iyileştirilmesiyle PT Oranye'nin pazardaki konumunun güçleneceği ve iş hacminin artacağı öngörülmüştür.

Cardoso ve Pacheco (2024), COVID-19 döneminde B2B işletmelerinin sosyal medya ve MİY entegrasyonu ile nasıl dijital satış süreçlerini sürdürdüğünü incelemiştir. Sosyal medya, özellikle LinkedIn gibi platformlar üzerinden yürütülen satış faaliyetleriyle, müşteri ilişkilerinin güçlendirilmesine ve satış performansının artırılmasına yardımcı olmuştur. MİY sistemlerinin sosyal medya ile entegrasyonu, müşteri verilerini daha etkili yönetmeyi ve stratejik kararları daha doğru almayı sağlamıştır. Bu çalışmalar, dijital araçların ve MİY çözümlerinin kriz dönemlerinde bile B2B satışlarında nasıl etkin kullanılabileceğini göstermektedir.

4.2. E-Ticaret Sektöründe Bir Pazaryeri MİY Uygulaması Örneği

Bu bölümde Türkiye e-ticaret devlerinden biri olan bir şirkette Pazaryeri B2B kullanıcıları için MİY sistemi kurulma süreci aktarılacaktır.

Pazaryeri MİY sistemi, e-ticaret sitesindeki tüm sanal mağaza sahibi satıcılar için ilerletilecek Satış, Destek ve Pazarlama iletişimlerinin yönetileceği sistem olarak tanımlanabilir. Şekil 4'te Pazaryeri organizasyon şeması paylaşılmıştır.

Pazaryeri MİY kurulumu sürecinde; mevcut pazaryeri MİY yapısı, hedeflenen MİY yapısı, sistemin dahili veya harici yazılım geliştirme kararı, hedeflenen MİY yapısını ortaya çıkartmak için alternatifler, bu alternatifler arasında seçim yapılması ve uygulama süreci alt bölümlerde detaylandırılacaktır.

4.2.1. Mevcut Yapı

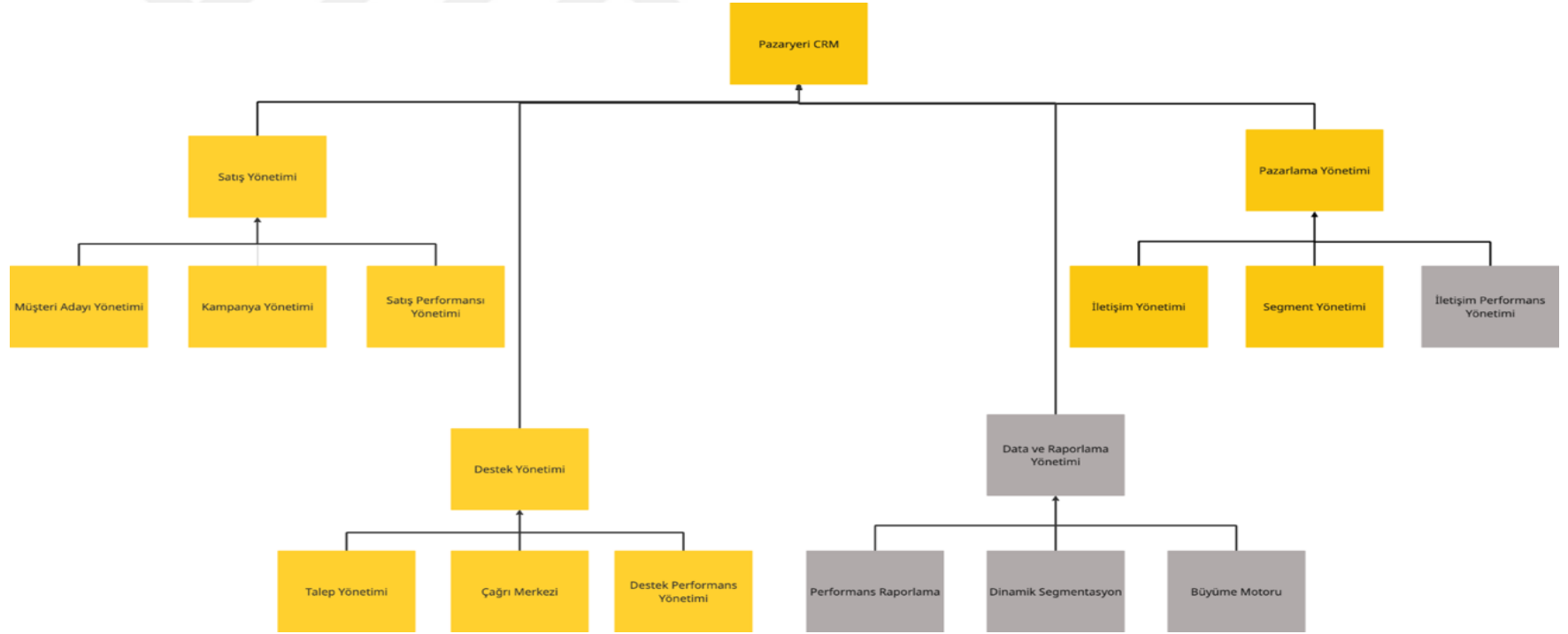
Pazaryeri MİY yapısı Şekil 4'teki gibi dört başlık altında toparlanmıştır ve bunlar; Satış Yönetimi, Destek Yönetimi, Pazarlama Yönetimi ve Data ve Raporlama Yönetimi'dir.

Mevcut yapıda bir kısım dahili yetkinlikler ile birlikte konusunda dünya devi olan iki ayrı firmanın yazılım entegrasyonları bulunmaktadır. Üçüncü parti yazılımlardan biri olan X firması Satış ve Destek Yönetimi süreçlerinde kullanılırken, Pazarlama Yönetimi modülü kapsamında yapılan iletişimler için ise yine farklı bir üçüncü parti yazılımı olan Y kullanılarak anlık bildirim, e-mail iletişim kuguları herhangi bir otomatize sistem olmadan manuel gerçekleştirilmektedir. Şekil 4 ve Şekil 5'te gri renkli gösterilen İletişim Performans Yönetimi ile Data Raporlama Yönetimi modülleri sınırlı ve manuel gerçekleştirilmektedir.

- Operasyonel MİY → Yeni satıcı edinimi süreçleri ve destek süreçleri için kullanılan modüldür. X firması üçüncü parti destek yazılımı bu süreçlerde kullanılmaktadır.
- Analitik MİY → Satıcıların verileri üzerinden yapılan analizler için kullanılacak modüldür. Mevcut yapıda veriler dağınık bir halde çeşitli veritabanlarında bulunduğundan, analiz süreçleri manuel ilerlemektedir.
- Paylaşımlı/İşbirlikçi MİY → Satıcılara yapılan tüm iletişimlerin yönetildiği modüldür. Mevcut yapıda üçüncü parti Y yazılımı entegrasyonu bulunmakta ve bir çok kanal da dahili yazılımlar kullanılmaktadır. Merkezi bir yapı bulunmamaktadır.

Şekil 4

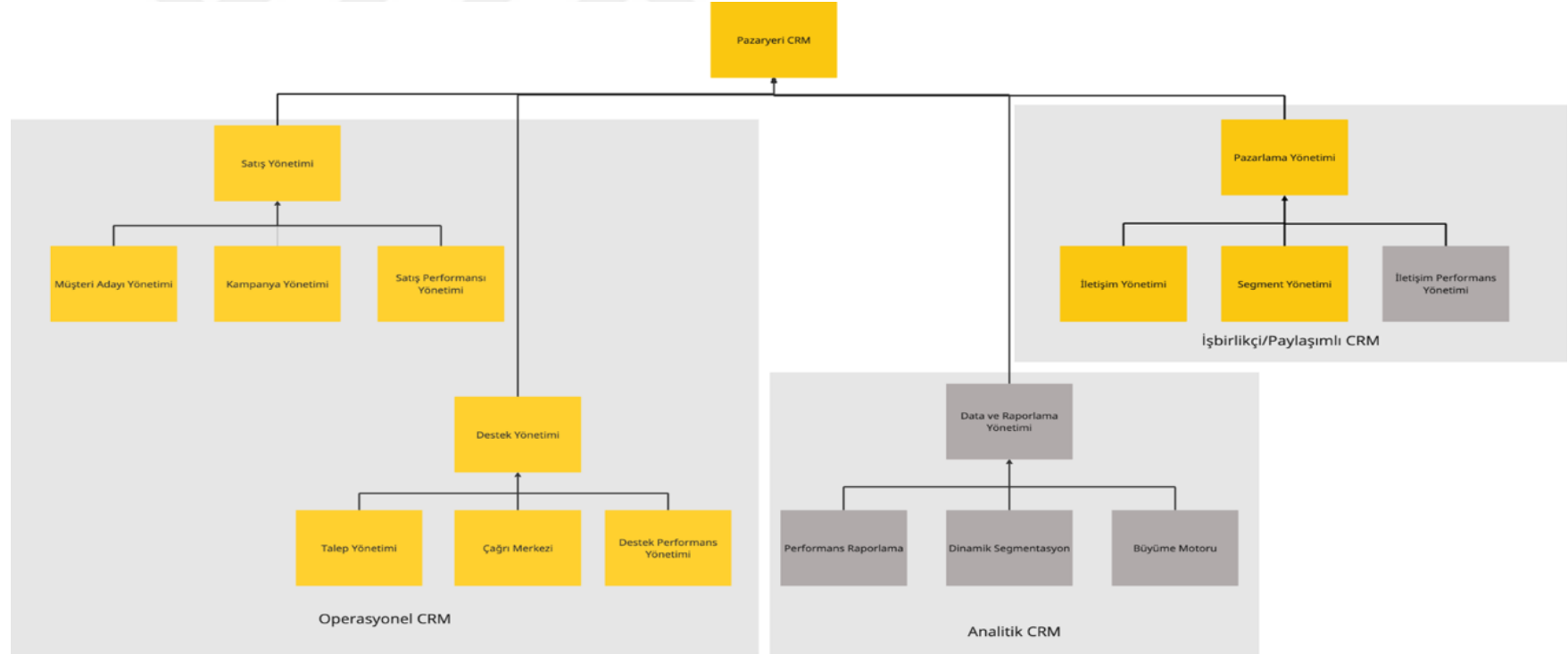
Pazaryeri MİY Organizasyon Şeması



Kaynak: Şema yazar tarafından hazırlanmıştır.

Şekil 5

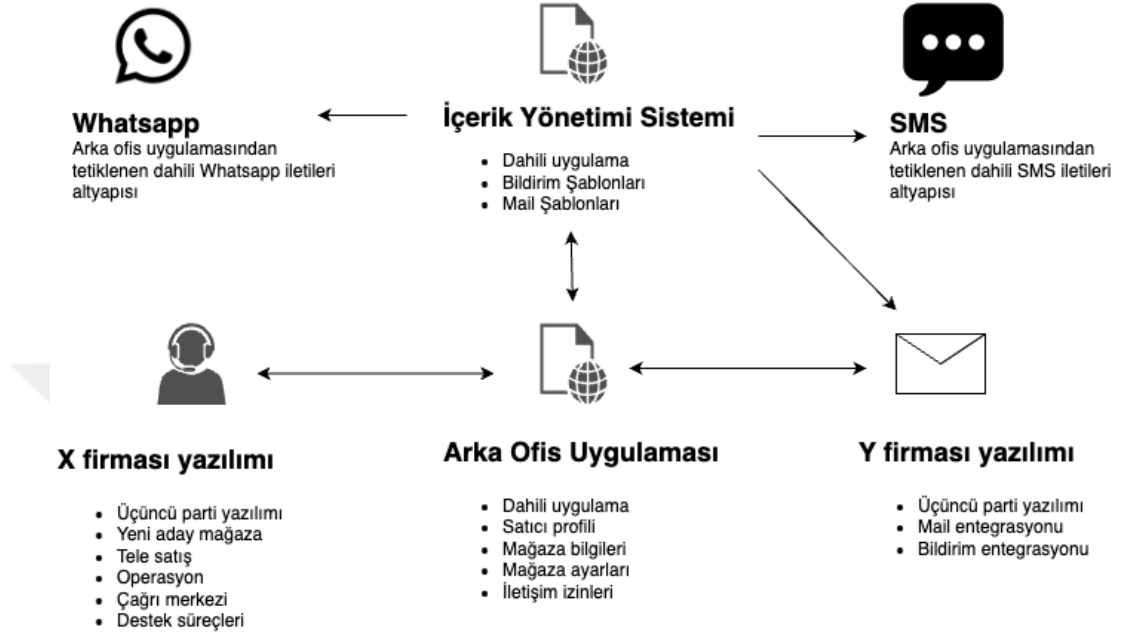
Pazaryeri MİY Çeşitleri



MİY çeşitlerine göre mevcut yapı adreslemesi ise Şekil 6'daki gibidir.

Şekil 6

Pazaryeri Mevcut MİY Yapısındaki Araçlar



Kaynak: Araçların ilişkisi görseli yazar tarafından hazırlanmıştır.

Mevcut yapıdaki olumsuz yönler; tüm sistemlerin birbiriyle tam entegre olmaması, merkezi bir yerden yönetilememesi, manuel çok fazla süreç barındırması ve ölçümleme/raporlamanın tek bir yerden kapsamlı olarak yapılamamasıdır.

Bir sonraki alt bölümlerde her bir modülün detayları aktarılacaktır.

4.2.1.1. Satış Yönetimi

Satış Yönetimi modülünde çağrı merkezi bünyesindeki operasyon destek ve tele satış ekipleri üçüncü parti yazılımın ekranlarını kullanarak aday satıcı edinimi sürecini yönetmektedir.

Bu modülde, potansiyel aday mağazaların belirlenmesinden itibaren, aday mağaza görüşmeleri, aday mağaza kampanyaları, mağaza başvuru süreci destekleri ilerletilir. Modülün kapsamında entegrasyon yapılan üçüncü parti yazılım ekranı ile işlemlerin ilerletildiği arka ofis dahili ekranlar bulunmaktadır. Aday mağaza bilgileri, süreçleri ve kampanyaları üçüncü parti yazılım ekranlarından ilerletilirken, mağaza açılma süreçleri dahili arka ofis uygulaması ekranlarından ilerletilmektedir.

Aday mağaza süreçleri, mağaza oluşturulması süreçleri ve çağrı merkezi personellerinin performans raporlamaları üçüncü parti yazılım ve dahili arka ofis uygulamasında ayrı ayrı raporlanabilmektedir. Merkezi bir raporlama altyapısı bulunmamaktadır.

4.2.1.2. Destek Yönetimi

Destek yönetimi modülünde harici yazılım ekranları ve dahili arka ofis ekranları kullanılarak mevcut satıcıların tüm destek süreçleri yönetilir. Mevcut satıcıların oluşturdukları taleplerin yönetiminin yapılması, taleplerin çözülmesi ve geri dönüş yapılması, çağrı süreçlerinin yönetimi, çağrı süresince satıcı hakkında notlar tutulması, satıcıların hesaplarındaki tüm işlemlerin tarihçesinin tutulması bu modül kapsamındadır. Taleplerin çözülmesi için alınacak aksiyonlar ise dahili arka ofis uygulaması üzerinden yönetilmektedir.

Destek süreçlerinin ve çağrı merkezi destek personellerinin performans raporlamaları da yine üçüncü parti yazılım ve dahili arka ofis uygulamasından ayrı şekilde raporlanabilmektedir.

4.2.1.3. Pazarlama Yönetimi

Pazarlama Yönetimi modülü kapsamında satıcılara yapılan iletişimler için üçüncü parti yazılımı kullanılarak anlık bildirim, e-mail iletişim kurguları herhangi bir otomatize sistem olmadan manuel gerçekleştirilmektedir. İşlemsel ve otomatik tetiklenmesi gereken iletişimler için gömülü yazılım geliştirmesi yapılması gerekir ve bu da her otomatize edilmesi gereken iletişim kurgusu için geliştirme ekiplerine maliyet çıkartması anlamına gelmektedir.

SMS ve Whatsapp iletişimleri ise dahili şirket içerisinde geliştirilen sistemler kullanılarak yapılmaktadır.

Çağrı merkezi aramaları yine Satış ve Destek Yönetimi modüllerinde açıklandığı gibi üçüncü parti X yazılımı ekranlarından yapılmaktadır.

Bu kanallar dışında satıcı web portalı ve mobil uygulamasında bulunan uygulama içi modallar, afiş alanları da birer iletişim kanalıdır. Bu kanalların yönetimi de dahili arka ofis uygulamasında bulunan İçerik Yönetimi ekranlarından yönetilmektedir.

İletişim kanalları dağınık bir yapıda bulunması merkezi bir iletişim kurgusu veya kişiselleştirilmiş iletişim kurguları çalışılmasının önünde bir engeldir. Ayrıca iletişim

kanalları farklı uygulamalardan gerçekleştirildiğinden merkezi bir raporlama da bulunmamaktadır. Tüm kanalların performans verileri bulut veritabanında toplanarak raporlaması yapılabilmektedir.

Segmentasyon ve satıcıların segment yönetimi süreçleri ise dahili arka ofis uygulamasında bulunan segment yönetimi ekranından excel dosyası yüklenmesi aracılığıyla manuel olarak yönetilmektedir.

4.2.1.4. Data ve Raporlama Yönetimi

Satış, Destek, Pazarlama yönetimi modülleri dağınık bulunduğu ve sistemlerin tam entegre olmamasından kaynaklı olarak merkezi bir raporlama ihtiyacı bulunmaktadır. Bu ihtiyaç bulut bir veritabanına tüm gerekli verilerin ilgili sistemlerden aktarılmasıyla tek bir yerden çoğunlukla manuel olarak hazırlanan arayüzler ile performans raporlama takip edilmektedir.

Performans raporlarının dışında dinamik segmentasyon veya büyüme motoru gibi veri analizi ile desteklenmiş kurgular mevcut yapıda bulunmamaktadır.

4.2.2. Hedeflenen Yapı

Bir önceki bölümde mevcut yapıda sistemlerin birbiriyle tam entegre olmaması ve süreçlerin farklı uygulama ekranlarından takip edilmesi sebebiyle manuel iş yükü yaratmakta ve merkezi bir yönetim yapısı ihtiyacı olduğu görülmüştür. Ayrıca merkezi olmayan yapı, veri analizi ve segmentasyon gibi süreçlerin de otomatik hale getirilmesinin önünde bir engeldir. Tüm bu sebepler sonucunda tüm MİY süreçlerinin tek bir yerden yönetilmesi ihtiyacı doğmuştur.

Hedeflenen yapı temel olarak aşağıdaki gibidir;

- Aday mağaza süreçlerinden itibaren satıcının tüm pazaryeri hayat döngüsündeki verilerinin bir yerde toplanması
- Satıcı verileri ile segmentasyonun otomatik yapılması
- İletişim hunilerinin oluşturulması
- Oyunlaştırma ile satıcılara hedefler atanarak, hedefleri gerçekleştirdiklerinde ödül mekanizması ile potansiyellerinin artışının sağlanması
- Aday mağaza süreçleri ve destek süreçlerinde çağrı merkezi personellerinin tüm işlemleri tek bir yerden yönetmesi
- Tüm sistemin tam entegre ve otomatik olması

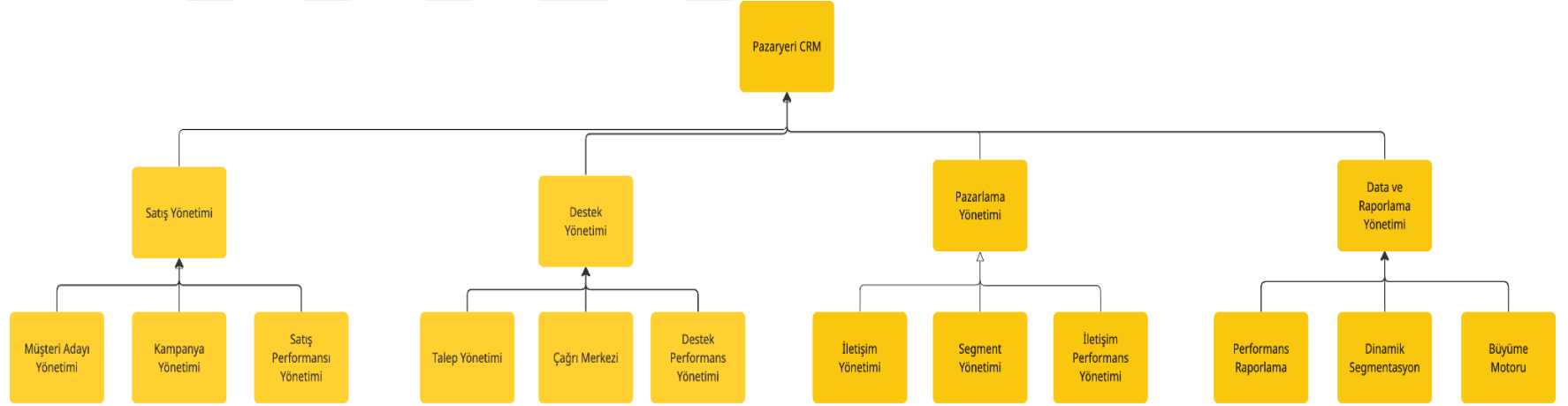
- Tüm sistemin performans takibi ve raporlamasının tek bir yerden yapılabilmesi
- Performans ve raporlama çıktılarının da satıcı segmentasyonunda önemli veri olarak kullanılabilmesi.

Hedeflenen yapı organizasyonu Şekil 7’de gösterilmiştir. Bu yapı ile amaçlanan; satıcı etkileşimini mükemmelleştirmek, satıcıların potansiyellerini gerçekleştirmelerini hızlandırmak, kayıp oranını azaltmak ve satıcı büyümesi süreçlerini tam otomatize etmektir.



Şekil 7

Hedeflenen Pazaryeri MİY Yapısı



4.2.3. Dahili ve Harici MİY Değerlendirmesi

Şirketin ihtiyaçlarına uygun olarak MİY sisteminin şirket içerisinde geliştirilmesi veya servis sağlayıcı bir firmanın yazılımı ve danışmanlığını alarak harici kaynak kullanılması konusunda uzun süren değerlendirmeler yapılmıştır.

MİY yapısının şirket içerisinde geliştirilmesinin bazı artı ve eksileri aşağıdaki gibi belirlenmiştir:

Artılar:

- Kişiselleştirme: Şirketin ihtiyaçlarına özel olarak şekillenecek bir yazılım şüphesiz tüm ihtiyaçları çözümleyebilecektir.
- Veri güvenliği: Şirket içerisindeki veriler üçüncü parti bir şirket ile paylaşılmayacağı için veri güvenliği en yüksek olan dahili yazılım geliştirme süreci olacaktır.
- Bütçe yönetimi: Şirket içerisinde yazılımın geliştirilmesi üçüncü parti yazılımların kullanım lisans bedelleri ödenmesini gerektirmeyeceği için bütçe başlığında önemli bir artı sağlayacaktır.

Eksiler:

- Geliştirme eforu ve kaynak: Şirket içerisinde projeye ayrılacak kaynaklar ile geliştirmenin maliyeti danışmanlık almaktan daha yüksek bütçe ile yönetilebilir. Ancak bu konu seçilecek üçüncü parti yazılıma göre değişiklik göstermektedir.
- Zaman planı: Ayrıca dahili yazılım geliştirmesi zaman alabileceği için, yazılımın hazırlanması ve kullanıma hazır hale gelmesi arasında geçen süreç şirketin büyüme stratejisi için zaman kaybına sebep olabilir. Hazır yazılımlar direkt implemente edilebildiğinden bu süre dahili yazılıma göre çok kısa olacaktır.
- Uzmanlık: Dahili yazılım geliştirmesi yapılırken, üçüncü parti şirketlerde MİY geliştirmesi konusunda uzman ve bu konuda pek çok farklı şirkette implementasyon yapmış nitelikli uzmanlardan danışmanlık alınabilecek olması dahili yazılım geliştirmenin olumsuz etkilerinden birisi olabileceği değerlendirilmiştir.
- Ölçeklenebilirlik: Dahili yazılım şirket büyüklüğü ve organizasyondaki değişiklikleri her zaman karşılamayabilir. Üçüncü parti yazılımlar, bir çok müşteri

şirkete aynı anda hizmet verdiğinden bir çok özellikleri hali hazırda her şirket ve organizasyon büyüklüğüne göre hizmet vermeye hazır durumdadır.

Özetle, dahili olarak bir Satıcı MİY'i geliştirmek özelleştirme, veri güvenliği ve potansiyel maliyet tasarrufu sunar. Ancak önemli geliştirme kaynakları, uzmanlık ve sürekli bakım gerektirir. Bilinçli bir karar vermek için bu faktörleri spesifik iş ihtiyaçları ve kaynakların ışığında değerlendirmek gerekmektedir.

Şirket içerisinde paydaş ekipler ile yapılan değerlendirmeler sonucunda, artı ve eksiler değerlendirildiğinde, kesin bir karara varmak için ihtiyaçların listelenmesi, üçüncü parti yazılımların özellikleri ile bu ihtiyaçları karşılama durumları, maliyetleri ile birlikte bir karşılaştırma tablosu hazırlanması ve üst yönetim ile birlikte bu çalışma üzerinden karara varılması konusunda mutabık kalınmıştır. Bir sonraki bölümde bu aksiyonlar sırasıyla aktarılacaktır.

4.2.4. Opsiyonlar

Pazaryeri hedeflenen MİY yapısının uygulanması için temelde dahili ve harici yazılım geliştirmenin yapılması opsiyonlarından yola çıkılarak; ilk olarak MİY konusunda harici yazılım geliştirme ve danışmanlık konusunda hizmet veren tüm alternatif firmalar değerlendirilmiştir. İkinci adım ise şirket içerisinde farklı dikey ve alt organizasyonlarda kullanılan mevcuttaki yapılar değerlendirilerek, bu yapıların B2B kullanıcılar için pazaryeri altyapısına kopyalanarak kullanılması alternatifi de değerlendirilmiştir.

Danışmanlık alınması ve şirket içerisindeki mevcut yapı da değerlendirilerek opsiyonlar 3 başlık altında toplanmıştır. Bu opsiyonlar;

- Opsiyon 1: İşbirlikçi MİY için Z firması entegrasyonu kurulması yoluyla harici yazılım ekranları kullanılması ile geri kalan Satış, Destek ve Analitik MİY konularının şirket içerisinde dahili geliştirilmesi
- Opsiyon 2: Mevcutta yalnızca operasyonel MİY için kullanılan ve dünya devi olan X firmasının analitik ve işbirlikçi modüllerinin de entegrasyonlarının yapılarak, tüm MİY faaliyetlerinin tek bir yerden ilerletilmesi
- Opsiyon 3: Tüm MİY fonksiyonlarının dahili yazılım geliştirmesinin yapılması

Çözüm için opsiyonların belirlenmesinin ardından, hedeflenen yapıdaki zorunlu ihtiyaçlar ve zorunlu olmayan kriterler listelenmiştir. Ayrıca her bir opsiyonun desteklediği özelliklerin listesi çıkartılarak, hedeflenen yapıdaki ihtiyaçları karşılama

durumları yüzdesel ağırlıkları belirlenmiştir. Son olarak da kriterler listesinde her bir opsiyon 1’den 10’a kadar puanlaması iş birimi ile yapılmıştır. (Oluşturulan tablo Ek-1 olarak paylaşılmıştır.)

Karşılaştırma tablosu oluşturmak için ilk olarak ana başlıklar Reklam Yönetimi, Satış ve Destek Yönetimi ve Teknik Entegrasyon Yetkinlikleri olarak belirlenmiştir. Gruplama yapısı ve kriter hiyerarşisi aşağıdaki gibidir;

1. Reklam Yönetimi (Ağırlık Oranı %40): CRM yapısında Reklam Yönetimi, pazaryerinde hem müşteri deneyimini iyileştirmek hem de satıcıların hedef kitleye ulaşma stratejilerini optimize etmek için önemli bir bileşendir. Bu modül, müşteri etkileşimlerinden elde edilen verilerin reklam stratejilerine dönüştürülmesi ve bu sayede pazarlama faaliyetlerinin daha verimli hale getirilmesini sağlar. Tablodaki üç opsiyonun her biri farklı avantajlar ve zorluklar sunmaktadır.

a. Profil (Ağırlık Oranı %8): Bu başlık altında kullanıcı profili ve kişiselleştirme süreci CRM sistemlerinin en önemli işlevlerinden biri olarak karşımıza çıkar. Satıcıların hedef kitlelerine daha etkili ulaşabilmesi için kullanıcıların demografik ve davranışsal bilgilerinin toplanması ve analiz edilmesi gerekir. Kullanıcı verileri arasında yetkili kişi bilgileri, şirket bilgileri ve davranışsal veriler yer alır. Satıcıların hedef müşteri kitlelerine yönelik reklam kampanyalarını kişiselleştirmeleri ve daha yüksek geri dönüş oranları elde etmeleri için bu verilerin etkin bir şekilde kullanılması zorunludur.

- i. Opsiyon 1 (Üçüncü parti yazılım ve dahili yazılım): Üçüncü parti yazılım ve dahili yazılım entegrasyonu, güçlü kişiselleştirme özellikleri sunar. Satıcıların CRM sistemini kullanarak detaylı segmentasyon yapmaları ve bu segmentlere göre kişiselleştirilmiş reklam kampanyaları yürütmeleri sağlanır. Puanlama sistemine göre en yüksek verim bu opsiyondan elde edilir.
- ii. Opsiyon 2 (Üçüncü parti yazılım): Üçüncü parti yazılım kullanımı, dış kaynaklı veritabanı ve yazılımlarla entegre edilen hazır çözümler sunar. Bu sistemde kişiselleştirme ve segmentasyon özellikleri mevcut olsa da, dahili yazılım geliştirilmesine kıyasla daha sınırlı kalabilir. Puanlama da buna bağlı olarak düşüktür.

- iii. Opsiyon 3 (Dahili yazılım): Tüm sistemin dahili yazılım ile geliştirilmesi, daha fazla kontrol ve özelleştirme imkanı sağlar. Ancak kişiselleştirme ve segmentasyon özelliklerinin geliştirilmesi daha uzun zaman alabilir ve maliyetli olabilir. Bu opsiyonda puanlama nispeten daha düşüktür.

b. Segment (Ağırlık Oranı %8): CRM sisteminin başarılı bir şekilde işlev görmesi için segmentasyon kritik bir öneme sahiptir. Segmentasyon, kullanıcıları davranışsal ve demografik verilere göre gruplandırarak, pazarlama stratejilerinin doğru hedef kitlelere ulaşmasını sağlar. Özellikle reklam kampanyalarında segmentasyonun doğru yapılması, bütçenin verimli kullanılmasını ve reklamların hedef kitle üzerinde daha etkili olmasını sağlar.

- i. Opsiyon 1: Üçüncü parti yazılım ve dahili yazılım entegrasyonu, gelişmiş segmentasyon ve analiz yetenekleri sunar. Segmentasyon sürecinde davranışsal veriler, geçmiş satın alma bilgileri ve teknolojik özelleştirme seçenekleri kullanılarak satıcılar için en etkili reklam stratejileri oluşturulabilir. Bu, segmentasyonun ileri seviyede dinamik bir yapıya sahip olmasını sağlar ve puanlama açısından en üst düzeyde bir verimlilik sunar.
- ii. Opsiyon 2: Sadece üçüncü parti yazılım kullanımında, daha sınırlı bir segmentasyon kapasitesi sunulabilir. Satıcıların müşteri kitlesini daha genel kategorilere ayırması gerekebilir ve bu durum, özelleştirilmiş kampanyaların etkinliğini azaltabilir. Bu nedenle bu opsiyondaki puanlama biraz daha düşüktür.
- iii. Opsiyon 3: Tüm sistemin dahili yazılım ile geliştirilmesi, segmentasyonun tamamen işletme tarafından kontrol edilmesini sağlar. Ancak segmentasyon araçlarının ve teknolojik altyapının geliştirilmesi zaman ve maliyet gerektirir. Bu yüzden puanlama daha düşüktür.

c. İletişim Kurguları (Ağırlık Oranı %8): Reklam yönetiminin bir diğer önemli bileşeni İletişim Kurgularıdır. Satıcıların hedef kitle ile etkileşim kurması, sadece reklam gösterimlerinin optimize edilmesiyle sınırlı değildir. Aynı zamanda doğru zamanda, doğru mesajla müşteri ile iletişim kurmak da önemlidir. İletişim kurguları, müşteriye sunulan

kişiselleştirilmiş içerik, kampanya yönetimi, pop-up ve banner gibi unsurları kapsar. Bu modül, reklam yönetiminde daha stratejik bir iletişim yaklaşımının benimsenmesini sağlar.

- i. Opsiyon 1: Üçüncü parti yazılım ve dahili yazılımın entegre kullanımı, uygulama içi özelleştirmeler, oyunlaştırma teknikleri, pop-up ve banner reklamlarının yönetilmesi gibi özellikleri içeren bir yapı sunar. Bu seçenek, satıcıların çok kanallı iletişim stratejilerini en üst seviyede yönetmesine olanak tanır. Puanlama açısından en güçlü seçenek olarak öne çıkmaktadır.
- ii. Opsiyon 2: Üçüncü parti yazılım kullanımı, çeşitli özelleştirme seçenekleri sunmasına rağmen, bazı kurgularda sınırlı kalabilir. Bu durumda satıcılar, hedef kitleyle daha sınırlı bir etkileşim sağlayabilir. Dolayısıyla puanlama da orta seviyededir.
- iii. Opsiyon 3: Dahili yazılım geliştirilmesi, daha fazla özelleştirme imkanı sağlar ancak bu süreç zaman ve maliyet açısından daha zahmetli olabilir. İletişim kurgularının etkili bir şekilde geliştirilmesi ve optimize edilmesi uzun vadeli bir süreç gerektirebilir. Bu nedenle bu opsiyon daha düşük puan almıştır.

Reklam Yönetimi, pazaryerinde müşteri etkileşimlerini ve reklam stratejilerini optimize etmek için temel bir bileşendir. CRM yapısında bu modülün en verimli şekilde kullanılması, satıcıların müşteriye ulaşma yollarını güçlendirir ve pazarlama maliyetlerini düşürür. Üçüncü parti yazılım ve dahili yazılımın entegrasyonu ile sunulan Opsiyon 1, reklam yönetimi süreçlerinde en etkili sonuçları sunarken, diğer opsiyonlar belirli avantajlar sunmasına rağmen daha sınırlı kapasitelerde kalmaktadır.

2. Satış ve Destek Yönetimi (Ağırlık Oranı %40): CRM'de satış ve destek yönetimi, işletmelerin hem müşteri kazanımını hem de mevcut müşterilere sağlanan hizmetlerin yönetimini kapsar. Satış sürecinin başarılı bir şekilde yönetilmesi, işletmenin büyümesi için temel taşlardan biridir. Ayrıca, destek hizmetleri de müşteri sadakati ve memnuniyetinin korunmasında kritik bir role sahiptir.

a. Yönetim Araçları (Ağırlık Oranı %14): Yönetim araçları, CRM sisteminin temel unsurlarından biridir. CRM, aday mağaza yönetimi, hesap yönetimi, statü ve etkinlik takibi gibi fonksiyonları içerir. Bu

araçlar, satıcıların CRM sistemlerini kullanarak satış sürecinde yeni müşteri adaylarını ve mevcut müşteri portföylerini etkin bir şekilde yönetmelerine olanak tanır. Ayrıca, fırsat ve kampanya yönetimi gibi özellikler de işletmelerin daha fazla müşteri çekme ve mevcut müşterilerin ilgisini artırma stratejilerini destekler.

i. Opsiyon 1: Bu opsiyon, CRM yapısında yönetim araçlarının hem üçüncü parti yazılımlar hem de dahili geliştirmelerle entegre edilmesini içerir. Aday mağaza yönetimi, hesap yönetimi ve etkinlik takibi gibi işlevler, üçüncü parti yazılımlar tarafından sağlanan gelişmiş özelliklerle desteklenirken, dahili yazılım ise özelleştirilebilir ve işletmeye özgü çözümler sunar. Bu opsiyon, satıcıların aday mağaza ve müşteri hesaplarını daha verimli bir şekilde yönetmesine olanak tanır. Ayrıca, kampanya yönetiminde gelişmiş özellikler sunarak, satış fırsatlarını optimize eder.

ii. Opsiyon 2: Bu opsiyon, tamamen üçüncü parti yazılımlar tarafından sağlanan yönetim araçlarını içerir. Üçüncü parti yazılımlar, genellikle hazır çözümler sunar ve bu çözümler, işletmenin özel gereksinimlerine tam olarak yanıt vermeyebilir. Bununla birlikte, operasyonel süreçleri hızlandırma açısından avantajlıdır.

iii. Opsiyon 3: Tamamen dahili yazılım ile geliştirilmiş bir CRM sistemi, işletmeye özgü özelleştirilebilirlik sağlar. Ancak, bu seçenek daha fazla zaman ve kaynak gerektirir. Yönetim araçlarının dahili geliştirilmesi, işletmenin kendine has süreçlerine uyum sağlama açısından avantajlı olsa da, maliyetli ve zaman alıcı olabilir.

b. İletişim Yönetimi (Ağırlık Oranı %4): İletişim yönetimi, CRM sistemlerinin en önemli bileşenlerinden biridir. İşletmelerin müşteri ve potansiyel müşterilerle olan etkileşimlerini yönetme ve takip etme süreçleri bu modül aracılığıyla gerçekleştirilir. İletişim yönetimi, müşteri taleplerine hızlı ve etkin yanıt vermek, müşteri ilişkilerini güçlendirmek ve müşteri memnuniyetini artırmak için kritik bir rol oynar.

- i. Opsiyon 1: Üçüncü parti yazılım ve dahili yazılım entegrasyonu, iletişim süreçlerinde gelişmiş özellikler sunar. Müşteri taleplerine daha hızlı yanıt verme ve müşteri etkileşimlerini kişiselleştirme kapasitesi, bu opsiyonda en yüksek verimliliği sağlar.
 - ii. Opsiyon 2: Üçüncü parti yazılım, iletişim yönetiminde hızlı çözümler sunmasına rağmen, işletmenin özel ihtiyaçlarına tam anlamıyla cevap veremeyebilir. Bununla birlikte, maliyet açısından daha uygun olabilir.
 - iii. Opsiyon 3: Dahili yazılım ile iletişim yönetimi geliştirilmesi, işletme içi özelleştirmeleri mümkün kılarken, zaman ve kaynak gereksinimi açısından daha zorlayıcıdır.
- c. Vaka ve Bilet Yönetimi (Ağırlık Oranı %7):** Vaka ve bilet yönetimi, CRM sistemlerinde müşteri destek süreçlerinin yönetilmesini sağlar. Bu modül, müşterilerden gelen şikayetlerin, taleplerin veya soruların etkili bir şekilde ele alınmasını ve çözülmesini hedefler. Vaka ve bilet yönetimi, müşteri memnuniyetini artırmak ve müşteri sadakatini korumak için hayati bir öneme sahiptir.
- i. Opsiyon 1: Üçüncü parti yazılım ve dahili yazılım entegrasyonu, vaka ve bilet yönetiminde geniş bir özellik yelpazesi sunar. Müşteri destek ekiplerinin talepleri hızlı ve etkili bir şekilde yanıtlamasını sağlayan bu sistem, en yüksek verimliliği sunar.
 - ii. Opsiyon 2: Tamamen üçüncü parti yazılımlara dayalı vaka ve bilet yönetimi, hazır çözümler sunar ve hızlı bir şekilde uygulanabilir. Ancak, işletmenin ihtiyaçlarına tam uyum sağlamayabilir.
 - iii. Opsiyon 3: Dahili yazılım geliştirilmesi, işletmenin özel vaka yönetimi süreçlerine daha fazla uyum sağlar, ancak bu süreç zaman ve kaynak açısından daha maliyetli olabilir.
- ç. Entegrasyon (Ağırlık Oranı %14):** CRM sistemlerinin etkin kullanımı için çeşitli uygulama ve platformlarla entegrasyonu kritik bir öneme sahiptir. Entegrasyon, özellikle e-posta sistemleri (Outlook, Gmail gibi) ve diğer iş akış sistemleriyle sorunsuz bir şekilde çalışabilmesi açısından önemlidir. Ayrıca, temsilciler için iş akışının otomasyonu ve mobil uygulamaların entegrasyonu da müşteri hizmetlerini kolaylaştırır.

- i. Opsiyon 1: Üçüncü parti yazılım ve dahili yazılım entegrasyonu, işletmenin farklı sistemlerini CRM ile bütünleştirmek açısından en etkili seçenektir. Bu opsiyon, hem iş akışının otomasyonunu sağlar hem de temsilci performansını artırır.
- ii. Opsiyon 2: Üçüncü parti yazılım, entegrasyon konusunda hızlı çözümler sunarken, işletmenin tüm ihtiyaçlarına tam anlamıyla cevap veremeyebilir.
- iii. Opsiyon 3: Dahili yazılım, entegrasyon süreçlerinin tamamen işletme tarafından kontrol edilmesini sağlar, ancak bu süreç daha fazla zaman ve maliyet gerektirir.

d. Raporlama (Ağırlık Oranı %11): Raporlama, CRM sisteminin en önemli özelliklerinden biridir ve işletmenin performansını değerlendirmek için gerekli verilerin toplandığı modüldür. Raporlama, müşteri hizmetleri performansı, temsilci performansı ve diğer kritik metriklerin izlenmesine olanak tanır.

- i. Opsiyon 1: Üçüncü parti yazılım ve dahili yazılım entegrasyonu, özelleştirilebilir dinamik raporlama özellikleri sunar. Bu opsiyon, işletmenin ihtiyaçlarına göre raporların optimize edilmesine olanak tanır ve en yüksek verimliliği sağlar.
- ii. Opsiyon 2: Üçüncü parti yazılım, raporlama açısından standart çözümler sunar, ancak işletmenin özel ihtiyaçlarına tam uyum sağlayamayabilir.
- iii. Opsiyon 3: Dahili yazılım, raporlama araçlarının tamamen işletmenin kontrolünde olmasını sağlar, ancak bu süreç zaman ve maliyet açısından daha zahmetli olabilir.

Satış ve Destek Yönetimi, işletmenin satış süreçlerini optimize etmesine ve müşteri hizmetlerini daha verimli hale getirmesine olanak tanır. CRM yapısında bu modül, müşteri ilişkilerini yönetme ve satış fırsatlarını değerlendirme açısından kritik bir role sahiptir. Üçüncü parti yazılım ve dahili yazılımın entegrasyonu ile sunulan Opsiyon 1, satış ve destek yönetiminde en etkili sonuçları sunarken, diğer opsiyonlar belirli avantajlar sunmasına rağmen daha sınırlı özelliklere sahiptir.

3. Teknik Entegrasyon ve Yetkinlikler (Ağırlık Oranı %20): Teknik entegrasyon, CRM sistemlerinin dış sistemler ve yazılımlar ile uyumlu

çalışmasını sağlar. Özellikle, dış kaynaklardan gelen verilerin CRM sistemine aktarılması ve CRM'den dış sistemlere veri gönderimi gibi süreçler entegrasyonun kritik bileşenleridir. Bu modül, veri güvenliği, ölçeklenebilirlik ve sistem kararlılığı açısından işletmelerin ihtiyaçlarını karşılamada büyük rol oynar.

a. Satıcı Verisini İç/Dışa Aktarmak için WebAPI Desteği (Ağırlık Oranı %3): WebAPI (Application Programming Interface), CRM sistemlerinin farklı yazılımlar ve uygulamalarla iletişim kurmasını sağlar. WebAPI desteği, CRM sisteminin diğer platformlarla veri alışverişini güvenli ve hızlı bir şekilde gerçekleştirmesine olanak tanır. Özellikle satıcı verilerinin güncellenmesi, entegrasyon süreçlerinde sorunsuz veri transferini sağlar.

- i. Opsiyon1: Bu opsiyon, hem dahili yazılımın hem de üçüncü parti yazılımın WebAPI desteğiyle entegre edilmesini sağlar. WebAPI aracılığıyla, CRM sistemi dış sistemlerle veri alışverişi yapabilir. Bu seçenek, en güvenilir ve esnek veri transferini sunar. Satıcı verilerinin iç/dışa aktarımında maksimum verimlilik sağlanır.
- ii. Opsiyon 2: Tamamen üçüncü parti yazılım kullanımı, hazır API çözümleri sunar. Bu çözüm genellikle daha hızlı bir uygulama süreci sağlar ancak özelleştirilebilirlik açısından sınırlı olabilir.
- iii. Opsiyon 3: Dahili yazılım geliştirilmesi, WebAPI entegrasyonunu tamamen işletmenin kontrolüne bırakır. Bu seçenek, yüksek özelleştirme imkanı sunar ancak geliştirme süreci zaman alıcı ve maliyetli olabilir.

b. Satıcı Verisini İç/Dışa Aktarmak için XML/JSON/CSV Desteği (Ağırlık Oranı %1): XML, JSON ve CSV formatları, veri transferi için yaygın olarak kullanılan formatlardır. CRM sistemlerinin bu formatları desteklemesi, dış sistemlerle veri alışverişinde kolaylık sağlar. Bu formatlar, verilerin yapılandırılmış bir şekilde aktarılmasını sağlar ve entegrasyon süreçlerinde veri güvenliğini artırır.

- i. Opsiyon 1: Hem dahili hem de üçüncü parti yazılımlar bu formatları destekleyerek, veri transferini daha esnek ve güvenli hale getirir. Bu seçenek, veri formatları arasında dönüşüm yaparken maksimum esneklik sağlar.

- ii. Opsiyon 2: Üçüncü parti yazılım, genellikle bu formatları standart olarak destekler. Ancak özelleştirilmiş veri transferi ihtiyaçları söz konusu olduğunda sınırlı kalabilir.
 - iii. Opsiyon 3: Dahili yazılım ile veri formatları üzerinde tam kontrol sağlanabilir. Ancak geliştirme süreci zaman alıcı olabilir ve bu formatların tam desteklenmesi ek maliyet gerektirebilir.
- c. Satıcı Verisini İç/Dışa Aktarmak için Veri Akışı Desteği (Ağırlık Oranı %1):** Veri akışı desteği, CRM sisteminin diğer sistemlerle sürekli veri alışverişi yapabilmesini sağlar. Bu özellik, özellikle gerçek zamanlı veri güncellemeleri için kritik bir öneme sahiptir. Veri akışının yönetimi, CRM sistemlerinin performansını ve veri bütünlüğünü etkiler.
- i. Opsiyon 1: Üçüncü parti yazılım ve dahili yazılım entegrasyonu, veri akışını optimize eder ve sürekli veri güncellemelerini sorunsuz bir şekilde yönetir.
 - ii. Opsiyon 2: Üçüncü parti yazılım, genellikle veri akışı desteği sunar ancak özelleştirme sınırlıdır.
 - iii. Opsiyon 3: Dahili yazılım geliştirilmesi, işletmenin ihtiyaçlarına göre veri akışı yönetimini tamamen kontrol eder. Ancak bu süreç maliyetli olabilir.
- ç. Test ve Yayınlama Desteği (Ağırlık Oranı %1):** CRM sistemlerinin düzgün çalışması için test ve yayınlama desteği kritik bir öneme sahiptir. Özellikle büyük veri aktarımlarında ve entegrasyon süreçlerinde test aşamaları, olası hataları önceden tespit etmek ve sistemin kararlılığını sağlamak açısından önemlidir.
- i. Opsiyon 1: Hem üçüncü parti hem de dahili yazılımlar, test ve yayınlama süreçlerinde kapsamlı destek sağlar. Bu, veri entegrasyonlarının sorunsuz bir şekilde hayata geçirilmesine yardımcı olur.
 - ii. Opsiyon 2: Üçüncü parti yazılım, standart test süreçlerini destekler ancak özelleştirilmiş test ihtiyaçları için yetersiz olabilir.
 - iii. Opsiyon 3: Dahili yazılım, test süreçlerinin tam kontrolünü işletmeye bırakır, ancak bu süreç uzun ve maliyetli olabilir.
- d. Hizmet Seviyesi Sözleşmesi (SLA) (Ağırlık Oranı %3):** Hizmet Seviyesi Sözleşmesi (SLA), entegrasyon süreçlerinin sorunsuz çalışmasını

garanti altına alır. SLA, CRM sisteminin işlevselliği, kullanılabilirliği ve performansı ile ilgili asgari hizmet standartlarını belirler. En az %99,8 oranında hizmet seviyesini taahhüt eden çözümler, işletmenin CRM sisteminin sürekli çalışırılığını sağlar.

- i. Opsiyon 1: Üçüncü parti yazılım ve dahili yazılım entegrasyonu, SLA açısından yüksek düzeyde güvenlik ve kararlılık sağlar. Bu seçenek, en güvenilir hizmet seviyesini sunar ve işletmeye tam kontrol imkanı tanır.
- ii. Opsiyon 2: Üçüncü parti yazılım, standart SLA'lar sunar ancak işletmeye özelleştirilmiş hizmet seviyeleri sağlama konusunda sınırlı kalabilir.
- iii. Opsiyon 3: Dahili yazılım ile SLA'nın tamamen işletme tarafından belirlenmesi mümkündür, ancak bu süreç daha fazla zaman ve maliyet gerektirebilir.

e. Bulut Desteği (Ağırlık Oranı %1): Bulut desteği, CRM sistemlerinin ölçeklenebilirliğini ve esnekliğini artırır. Bulut tabanlı CRM çözümleri, işletmelere veri depolama ve işleme konusunda büyük avantajlar sağlar. Ayrıca, uzaktan erişim ve esnek yönetim imkanı sunar.

- i. Opsiyon 1: Üçüncü parti yazılım ve dahili yazılım entegrasyonu, bulut desteği ile maksimum ölçeklenebilirlik ve esneklik sağlar. Bu seçenek, işletmelerin büyüyen veri ihtiyaçlarına hızlı yanıt vermesine olanak tanır.
- ii. Opsiyon 2: Üçüncü parti yazılım, genellikle bulut çözümlerini entegre eder ancak özelleştirme sınırlı olabilir.
- iii. Opsiyon 3: Dahili yazılım ile bulut desteği sağlanabilir ancak bulut altyapısının geliştirilmesi maliyetli olabilir.

f. Ölçeklenebilirlik (Ağırlık Oranı %2): Ölçeklenebilirlik, CRM sistemlerinin işletmenin büyümesiyle birlikte artan veri ve işlem hacimlerini yönetebilme kapasitesini ifade eder. CRM sisteminin ölçeklenebilir olması, uzun vadede işletmenin ihtiyaçlarına cevap verebilmesi için önemlidir.

- i. Opsiyon 1: Üçüncü parti yazılım ve dahili yazılım entegrasyonu, yüksek düzeyde ölçeklenebilirlik sunar. Bu, işletmenin veri büyümesine esnek yanıt vermesini sağlar.

- ii. Opsiyon 2: Üçüncü parti yazılım, ölçeklenebilirlik açısından standart çözümler sunar ancak belirli büyüme seviyelerinde sınırlı kalabilir.
- iii. Opsiyon 3: Dahili yazılım ile ölçeklenebilirlik tamamen işletme tarafından yönetilebilir ancak bu süreç daha fazla zaman ve maliyet gerektirebilir.

g. Tek Oturum Açma Desteği (Ağırlık Oranı %1): Tek oturum açma (Single Sign-On - SSO) desteği, kullanıcıların birden fazla sistem ve uygulamaya tek bir oturum açma ile erişim sağlamasına olanak tanır. Bu özellik, özellikle büyük organizasyonlarda kullanıcı yönetimini kolaylaştırır ve güvenlik açısından avantajlar sunar.

- i. Opsiyon 1: Üçüncü parti yazılım ve dahili yazılım entegrasyonu, SSO desteği ile kullanıcıların sisteme güvenli ve kolay erişimini sağlar.
- ii. Opsiyon 2: Üçüncü parti yazılım, SSO desteğini standart olarak sunabilir ancak özelleştirme sınırlı olabilir.
- iii. Opsiyon 3: Dahili yazılım ile SSO entegrasyonu sağlanabilir ancak bu süreç daha fazla zaman ve maliyet gerektirebilir.

Teknik entegrasyon, CRM sistemlerinin işlevselliğini ve performansını en üst düzeye çıkarmak için kritik bir rol oynar. Üçüncü parti yazılım ve dahili yazılım entegrasyonu ile sunulan Opsiyon 1, teknik entegrasyon süreçlerinde en etkili ve esnek çözümü sunarken, diğer opsiyonlar belirli avantajlar sunmasına rağmen esneklik ve özelleştirme açısından sınırlı kalmaktadır.

4.2.5. Seçim

Birinci opsiyon, MİY fonksiyonlarının ikiye bölünerek bir kısmının dış kaynak kullanılarak(outsourcing) çözümlenmesini, geri kalanının ise şirket içerisinde dahili yazılım(inhouse) geliştirmesiyle yapılmasını önerir. Bu çözüm özellikle işbirlikçi MİY modüllerinin Z firması gibi bir dış sağlayıcıyla yürütülmesini, ancak satış, destek ve analitik MİY modüllerinin işletme içinde geliştirilmesini içerir. Tablodaki puanlamaya göre de mobil uygulama hariç ihtiyaçların tamamının bu opsiyonda yüksek puanlar ile karşılandığı görülmektedir.

İkinci opsiyon, MİY fonksiyonlarının tamamının dış kaynak kullanılarak çözümlenmesini ve şirketin tüm MİY süreçlerini tek bir outsource edilen yazılım aracı ile yönetmesini önerir. Bu çözümde, X firması gibi dünya çapında bilinen bir sağlayıcının MİY çözümü kullanılarak tüm modüllerin (analitik, işbirlikçi, operasyonel MİY) outsource edilmesi planlanmaktadır. Bu opsiyonda da zorunlu ihtiyaçların bir çoğunun yüksek puan ile karşılandığı görülmektedir, ancak outsource firma entegrasyonu sebebiyle bazı teknik kısıtlar olacağı bu değerlendirme sürecinde tespit edilmiştir.

Üçüncü opsiyon ise, MİY'in tüm modüllerinin (analitik, işbirlikçi, operasyonel MİY) tamamen şirket içinde dahili geliştirilmesini ve işletmenin ihtiyaçlarına göre özel bir MİY sistemi oluşturulmasını önerir. Bu çözümde, işletme, MİY sisteminin her aşamasını kendi bünyesinde geliştirir. Tamamen dahili yazılım geliştirmesi yapılacak olması sebebiyle ihtiyaçlara özgü yazılım geliştirmesi yapılacağından ihtiyaçlar karşılanmış olacaktır. Ancak bu opsiyon geliştirmesi uzun süreceği için diğer opsiyonların zaman planına göre bir sürede ortaya çıkabilecek olan yapı baz alınarak puanlama yapılmıştır.

Karar verilebilmesi ve yönetici özeti olarak, tüm opsiyonların ağırlıklı puanları belirlenmesinin yanında her bir opsiyonun maliyeti de hesaplanarak ağırlıklı puanları ile birlikte karşılaştırma tablosu Tablo 5'teki gibi oluşturulmuştur.

Tablo 5

Pazaryeri MİY Opsiyonları Karşılaştırmalı Özet Tablosu

Kriterler	Opsiyon 1	Opsiyon 2	Opsiyon 3
Maliyet	X birim TL	9X birim TL	3X birim TL
Reklam Yönetimi- 40%	3.7	3.2	2.6
Satış ve Destek Yönetimi- 40%	3.4	3.5	3.3
Teknik Entegrasyon Yetkinlikleri - %20	1.5	1.4	1.8
Toplam	8.54	8.06	7.67

Kaynak: Tablo yazar tarafından karar süreci özeti olarak hazırlanmıştır.

Tabloyu genel olarak yorumladığımızda, üç opsiyonun da farklı avantaj ve dezavantajlar sunduğu görülmektedir:

- Opsiyon 1, esneklik ve hız arasında bir denge kurmak için idealdir. İşbirlikçi MİY fonksiyonlarının outsource edilmesi, hızlı sonuçlar alınmasını sağlarken, geri

kalan modüllerin inhouse geliştirilmesi, işletmenin ihtiyaçlarına tam olarak uyarlanabilir. Aynı zamanda bu opsiyon maliyet olarak da en uygun olandır. Dip toplamda bu opsiyonun en yüksek puanı aldığı görülmektedir.

- Opsiyon 2, hızlı entegrasyon açısından uygundur ve hem reklam yönetimi, hem de satış-destek yönetimi modülleri açısından ihtiyaçları yüksek puan ile karşıladığı görülmektedir. Ancak üçüncü parti yazılımın döviz cinsi olarak ödenmesi sebebiyle yüksek lisans maliyetleri gerektirmektedir.
- Opsiyon 3, tam kontrol ve özelleştirme için uygun olsa da, maliyet ve uzun geliştirme süresi dezavantaj olarak öne çıkmaktadır. Ayrıca reklam yönetimi modüllerinde ilk fazda ortaya çıkacak olan modüller ihtiyaçları sınırlı karşılayacağından, toplam puanı en düşük hesaplanmıştır.

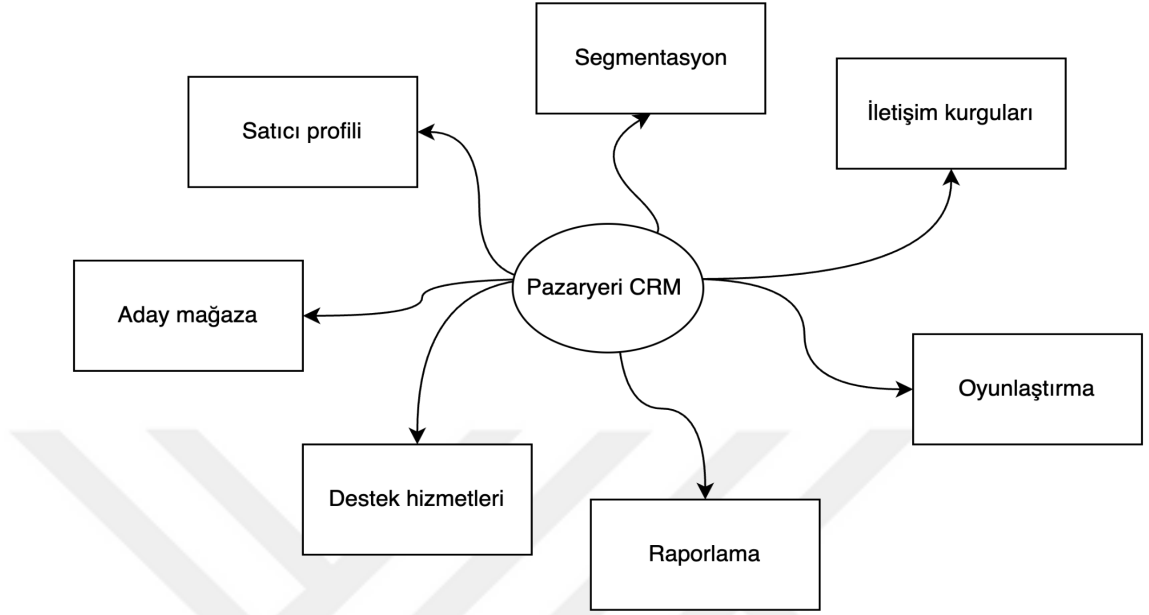
Sonuç olarak, projenin bütçesi, teknik kapasitesi ve uzun vadeli büyüme stratejileri doğrultusunda; zaman planı da göz önünde bulundurularak en uygun opsiyon belirlenmiştir. Tablo 5'te Opsiyon 1 yani kısmi olarak harici yazılım entegrasyonu ile birlikte dahili yazılım geliştirilmesi hem kriter ağırlıklı puanlamasında en yüksek puana sahip, hem de diğer opsiyonlardan daha düşük maliyetli olduğu görülmektedir. Bu doğrultuda Opsiyon 1 seçeneği ile Pazaryeri MİY yapısının kurulmasına karar verilmiştir.

4.2.6. Uygulama Süreci

Uygulama sürecinde ilk olarak Pazaryeri MİY stratejisi için hedeflenen yapıda ve ihtiyaçları karşılayacak bileşenler Şekil 8'deki gibi belirlenmiştir.

Şekil 8

Pazaryeri MİY Bileşenleri



Kaynak: Yazar tarafından hazırlanmıştır.

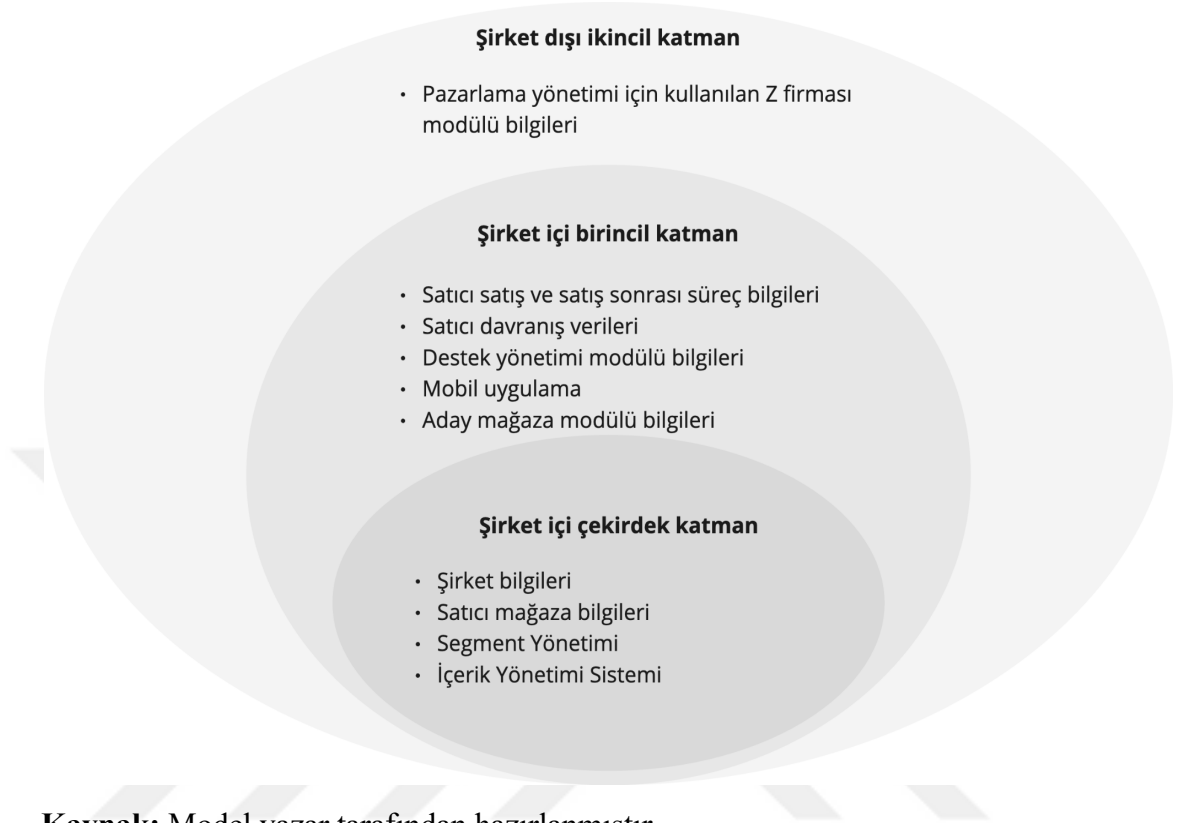
Bu bileşenler ile satıcıların tüm verilerini tek bir yerde toplayıp, bu veriler aracılığıyla satıcıların iyi tanınması, segmente edilmesi; satıcıların yeni satıcı kazanımı sürecinden başlayarak, tüm pazaryeri yaşam döngüleri boyunca, bu segmentasyon ile birlikte daha odaklı ve özelleştirilmiş iletişimler yapılması, oyunlaştırma kullanılarak satıcılara potansiyellerini gerçekleştirmelerinde yardımcı olmak adına hedefler verilmesi, bu hedefleri gerçekleştiren satıcılara bazı faydalar sağlanması, destek süreçlerinin kalitesinin artırılması ve raporlanması amaçlanmaktadır.

4.2.6.1. Satıcı Profili

Satıcı profili bileşeni başlığında satıcıların tüm bilgilerinin tek bir yerde toplanması amaçlanmaktadır. Pazaryeri yaşam döngüsünde elde edilen tüm bilgilerin ortak katmanda ve ortak veritabanında tutulması analiz, raporlama ve segmentasyon süreçlerini kolaylaştıracaktır. Bu sebeple Şekil 9’da gösterilen tüm verilerin merkezi bir yerde toplanması projenin ilk fazını oluşturmaktadır.

Şekil 9

Satıcı Bilgi Mimarisi Modeli



Kaynak: Model yazar tarafından hazırlanmıştır.

Şekil 9’da çekirdek katman ve birincil katman şirket içerisinde farklı geliştirme ekiplerinin farklı veritabanlarında tutulan bilgileri temsil etmektedir. İkincil katman ise üçüncü parti entegrasyonu ile Z firması veritabanında tutulacak bilgileri temsil etmektedir. Tüm veriler merkezi bir veritabanında tutulmaya başlandığında bu veriler ile uygulama sürecinin ikinci fazı olan satıcı segmentasyonu yapılabilmesi ve üçüncü fazı olan iletişimlerin planlanması gibi işlemler için veriler hazır bulunacaktır.

Satıcı bilgileri ana başlıklar altında aşağıdaki gibi toparlanmıştır. Tüm bu bilgi grupları, satıcıların pazaryeri platformunda işlem yapabilmesi ve verimli bir ticaret gerçekleştirebilmesi için kritik öneme sahiptir. Her bilgi grubu, satıcıların ticari faaliyetlerinin bir parçasını oluşturmakta ve lider Türkiye e-ticaret firması Pazaryeri MİY süreçleri kapsamında kullanılmaktadır.

1. Hesap bilgileri: Satıcıların platformda satış yapabilmeleri için hesap bilgilerini girmeleri zorunludur. Bu bilgiler, satıcının üyelik sürecinde tanımlanır ve Gelir İdaresi Başkanlığı (GİB) tarafından belirli aralıklarla doğrulanır. Bu bilgiler, satıcının platform üzerindeki çekirdek kimlik bilgileridir ve doğrulama süreci

güvenli bir ticaret ortamı sağlamak için zorunludur. Bu gruptaki bilgiler çekirdek katmanda yer almaktadır.

- Satıcı temel bilgileri: Satıcının ID numarası, türü (bireysel ya da kurumsal), aktiflik durumu (aktif, pasif ya da askıda) ve segment bilgileri bu grupta yer alır. Bu bilgiler, satıcıların segmentasyonunu sağlamak ve pazaryerindeki işlevlerini yönetmek için kullanılır. Aynı zamanda bu segmentler, satıcıların platformdaki faaliyetlerini ve yaşam döngülerini yönetmekte kritik bir role sahiptir.
- Yetkili kişi bilgileri: Satıcının yetkilisi olarak tanımlanan kişinin adı, soyadı, telefon numarası, şirketteki görevi ve cinsiyeti gibi bilgiler bu grupta yer alır. Bu bilgiler, satıcı ile iletişim kurmak ve gerekli işlemleri yürütmek için platformda saklanır.
- Şirket bilgileri: Satıcıların pazaryerinde ticaret yapabilmesi için GİB'e kayıtlı bir şirket olması gerekmektedir. Şirketin fatura ve diğer yasal süreçlerde kullanılması için GİB'e kayıtlı bilgileri bu grupta tutulur. Bu bilgiler ticari işlemlerin şeffaflığını sağlamak adına kullanılır.
 - Ticari bilgiler: Şirket sahibinin kimlik bilgileri, şirketin türü ve faaliyet gösterdiği satış kategorileri bu grupta yer alır. Bu bilgiler, şirketin ticari yapısını ve faaliyet alanını tanımlar.
 - Vergi bilgileri: Vergi numarası, vergi dairesi, TCKN, MERSİS numarası gibi vergi ile ilgili bilgiler bu grupta saklanır. Vergi bilgileri, satıcının ticari işlemleri yasal olarak gerçekleştirebilmesi için zorunlu olan bilgilerdir.
 - Şirket merkez adresi: Satıcıların şirket merkez adresi bu grupta bulunur. Adres, ticari faaliyetlerin doğrulanması, faturalandırma ve lojistik süreçler açısından önemlidir.
- Adres bilgileri: Fatura, depo ve şube adresleri gibi lojistik ve ticari işlemlerde kullanılacak adres bilgileri bu grupta yer alır. Satıcıların lojistik süreçleri ve ticari faaliyetleri bu bilgiler ile yönetilir.
- Banka bilgileri: Banka bilgisi, Hesap numarası, IBAN numarası gibi ödeme süreçlerinde kullanılacak bilgiler bu grupta yer alır.
- Kullanıcı ve portal hesabı bilgileri: Kullanıcı ID, e-mail adresi, Cep telefonu, parola gibi satıcıların pazaryeri portalına giriş yaparken kullanacakları giriş hesabı bilgileri bu grupta yer alır. Her mağazanın tüm

işlemler için yetkili bir adet hesap sahibi ve hesap yönetici hesabı bulunur. Bunun yanında daha sınırlı yetkilerde alt hesaplar oluşturabilmektedirler. Alt hesaplar lojistik yetkili, finans yetkilisi, destek personeli gibi olabilir; her bir gruptaki alt kullanıcı, portalde yalnızca kendi fonksiyonlarının gerektiği yetkilere sahiptir.

- Ayarlar: İletişim tercihleri, ödeme günleri, kampanya katılım tercihleri, kargo seçimleri, tatil modu vb seçenekler bu başlık altında tutulmaktadır. Bu ayarlar, satıcının platformdaki faaliyetlerini ve süreçlerini özelleştirmesine olanak tanır. Satıcıların pazaryeri yaşam döngüsündeki tüm süreçlerde (yapılan iletişim, ödemeler, lojistik süreçleri gibi) hesap ayarlarındaki tercihlere göre ilerlenmektedir.
- Evraklar ve Sözleşmeler: İmza sirküleri, ticari sicil gazetesi vb yasal dokümanlar, üyelik sözleşmesi gibi tüm evraklar bu grupta yer alır. Şirketlerin vergi mükellefi olan şirketlerine ait evrakların veritabanında bulundurulması yasal bir zorunluluktur. Dolayısıyla bu belgeler, şirketin yasal statüsünü doğrulamak amacıyla saklanır.
- Entegratör bilgileri: Satıcıların dış entegrasyon işlemlerini gerçekleştirmek için kullandıkları entegratör firmaya dair bilgiler bu grupta yer alır. Bu bilgiler, entegrasyon işlemleri sırasında kullanılır ve yalnızca yetkili entegratörler işlem yapabilir. Yetkiler ve tüm servis süreçleri bu bilgi grubu ile ilerletilmektedir.
- Komisyon bilgileri: Pazaryerinde satış yapan tüm satıcıların, satıcı temel bilgilerinde yer alan ana gruplarına göre pazaryeri platformuna ödedikleri komisyonlar değişiklik gösterebilir. Aynı zamanda komisyonlar satış yapılan kategori, ürün grubu, marka gibi kriterlere göre de değişiklik gösterebilir. Satıcıların pazaryerine ödeyecekleri komisyon bu bilgi grubuna göre hesaplanmaktadır.

2. Katalog, envanter ve ürün bilgileri: Satıcılar şirket bilgileri doğrulanarak ve gerekli tüm kontrol süreçlerini tamamladıklarında ve aktif durumuna geldiklerinde, pazaryeri platformunda satış yapacakları ürünleri pazaryeri platformuna yüklemeleri gerekmektedir. Bu ürünleri pazaryeri platformuna bilgileri manuel girerek, entegratör servisleri (Entegratör servisleri ile entegratör firmalar, tüm pazaryerleri arasındaki entegre servisler ile tek bir yerden yüksek hacimli işlemlerin yapılmasını sağlamaktadır.) üzerinden veya barkod okutma

gibi seçeneklerle platforma yüklerler. Satıcıların satış yaptığı ürünlere dair tüm bilgiler bu başlık altında saklanmaktadır. Bu bilgiler birincil katmanda yer almaktadır.

- Envanterdeki ürünler: Satıcıların satış yaptığı ürün bilgileri satıcı envanterinde saklanmaktadır. Satış yapılan ürünlerin kategorisi, satıcıların pazaryeri yaşam döngüsündeki bir çok süreçte kullanılan bir bilgidir. Komisyon, sipariş süreci, lojistik süreçleri için gerekli kargo şirketi, tahmini teslimat süresi vb. ve iade yönetimi gibi... Dolayısıyla satıcılara yapılacak iletişimler için de satıcıların satış yaptıkları ürünlerin detayları önemlidir.
 - Ürünlerin stok, fiyat vb bilgileri: Satıcıların envanterindeki ürünlerin stok, fiyat bilgileri bu grupta saklanmaktadır.
3. Sipariş ve iade: Satıcıların pazaryeri platformunda satıştaki ürünleri için oluşan siparişlerin, sipariş yaşam döngüsündeki sipariş alınması, kargoya teslim edilmesi, müşteriye teslimi, iade süreçleri gibi tüm bilgiler bu grupta yer almaktadır. Sipariş süreçlerini ve müşterilerin deneyimlerini iyileştirmek için bu gruptaki bilgiler kullanılmaktadır. Sipariş ve iade bilgileri de ikincil katmanda yer almaktadır.
- Sipariş yönetimi: Pazaryeri platformunda müşteri tarafından ürün satın alımı tamamlanmasından itibaren, ürün müşteriye teslim edilene kadar tüm süreçteki bilgiler bu grupta yer alır. Paketlenecek siparişler, kargoya teslim edilenler, gönderim sürecindekiler, teslim edilen siparişlerin fatura süreçleri ve teslimat öncesi iptal gibi tüm süreç bilgilerini kapsamaktadır.
 - İade yönetimi: Ürün müşteriye teslim edildikten sonra, müşteri tarafından oluşturulacak tüm iptal ve iade işlemlerine dair bilgiler bu grupta yer almaktadır. Talebin oluşturulması, değerlendirilmesi, iade edilecek ürünlerin kargo süreçleri, iadenin geri teslim alınması, servis süreçlerindeki tüm bilgileri kapsamaktadır.
4. Hakediş ve fatura: Pazaryeri platformundaki tüm satış süreçlerine ait hakediş ve faturalama süreçleri bu bilgi grubunda yer almaktadır. Bu gruptaki bilgiler satıcıların cirolarını içerdiğinden ve cirolar satıcıların ana segmentasyon yapısını etkileyen bir bilgi olduğundan, bu gruptaki bilgiler de satıcı MİY'i için önemlidir. Hakediş ve faturalama bilgileri, ikincil katmanda yer alır.

- Ödemeler: Pazaryeri platformundaki satış işlemlerinde, satıcıların kargo gibi hizmetlerin bedelleri ve platforma ödedikleri komisyon bedelleri düşülerek hakedişleri hesaplanır. Bu hesaplamaya dair tüm bilgiler bu grupta yer almaktadır.
 - Faturalar: Satıcıların pazaryeri platformundaki işlemlerine dair tüm faturalama süreçleri bilgileri bu grupta saklanır.
 - Ekstreler: Satıcıların pazaryeri platformundaki işlemlerine dair tüm hesap dökümü ve ekstreleri gibi süreç bilgileri bu grupta saklanır.
 - Finansal raporlar: Satıcıların pazaryeri platformundaki işlemlerine dair tüm finansal raporlar için gerekli bilgileri bu grupta saklanır.
5. Kargo ve Teslimat: Bu başlık altında satıcıların ürün teslimat süreçleri yönetilir. Kargo ve teslimat süreçleri, müşteri memnuniyetini etkileyen en kritik aşamalardan biridir ve doğru yönetilmesi başarı için önemli bir faktördür. Bu bilgiler ikincil katmanda yer almaktadır.
- Kargo Firmaları: Pazaryerinde satıcıların kargo hizmeti almak için anlaşmalı oldukları firmaların bilgilerinin tutulduğu gruptur. Satıcılar, bu firmalarla yapılan anlaşmalar doğrultusunda gönderilerini yönetirler. Her satıcı için belirlenen kargo firmaları, lojistik süreçlerin düzenlenmesini ve siparişlerin hızlı bir şekilde müşteriye ulaşmasını sağlar.
 - Teslimat Profilleri: Her satıcı, farklı teslimat seçenekleri sunabilir. Teslimat profilleri, satıcıların belirlediği bu seçenekleri ve farklı teslimat sürelerini içerir. Örneğin, hızlı teslimat, standart teslimat veya uluslararası teslimat gibi farklı seçenekler bu grupta tanımlanır.
 - Teslimat Performansı: Teslimat performansı, satıcıların lojistik süreçlerindeki başarı oranlarını ölçen bir veri grubudur. Teslimatların zamanında yapılıp yapılmadığı, müşteri şikayetleri, kargoda gecikmeler gibi bilgiler değerlendirilerek satıcıların performansı ölçülür. Bu metrikler, satıcıların platformdaki sıralamalarını ve müşteri memnuniyetini doğrudan etkiler.
 - Depo Bilgileri: Satıcıların ürünlerini depoladıkları alanların bilgileri bu grupta yer alır. Depo adresleri, kapasitesi, depodan ürün gönderim süreleri gibi bilgiler, lojistik süreçlerin yönetilmesi için önemlidir.
6. Kampanyalar: Pazaryerinde satış yapan satıcılar, müşteri çekmek ve satışlarını artırmak için farklı kampanyalar düzenleyebilirler. Bu başlık altında, kampanya

yönetimi ve tekliflerle ilgili tüm bilgiler yer alır. Bu gruptaki bilgiler ikincil katmanda yer almaktadır.

- Kampanya Yönetimi: Satıcıların platformda çeşitli kampanyalar düzenleyerek satışlarını artırmaya olanak tanır. Bu grupta kampanyaların başlangıç ve bitiş tarihleri, indirim oranları ve hangi ürünlerin kampanyaya dahil olduğu gibi bilgiler yer alır. Pazaryerleri, kampanya yönetimi ile satıcıların platformda daha fazla satış yapmasını teşvik eder.
- Teklif Yönetimi: Satıcılar, müşterilere belirli ürünlerde özel teklifler sunabilir. Bu tekliflerin oluşturulması, yönetilmesi ve müşterilere sunulması bu grup aracılığıyla yapılır. Teklif yönetimi, satıcıların stratejik olarak belirli ürünlerde satışları artırmaya olanak tanır.
- Kuponlar: Satıcıların müşterilere sunduğu indirim kuponları bu grupta saklanır. Kuponlar, belirli koşullara bağlı olarak müşterilere verilebilir ve satışları teşvik etmek için güçlü bir pazarlama aracıdır. Kuponların kullanım şartları ve geçerlilik süreleri de burada yer alır.
- İndirim Yönetimi: Satıcılar, belirli ürünlerde veya genel satışlarda indirim yapabilir. Bu indirimlerin yönetimi, hangi ürünlere uygulanacağı, indirim oranları ve süresi gibi bilgiler bu grupta tutulur. İndirim yönetimi, satıcıların rekabet avantajı kazanmasını sağlayabilir.

7. Reklam: Pazaryerinde satıcıların ürünlerini ve mağazalarını tanıtımları için reklam olanakları sunulmaktadır. Reklamlar, satışları artırmak ve müşteri çekmek için kullanılan en önemli araçlardan biridir. Bu gruptaki bilgiler ikincil katmanda yer alır.

- Sponsorlu Ürünler: Satıcılar, belirli ürünleri ön plana çıkarmak için sponsorlu reklamlar kullanabilir. Bu ürünler, müşterilerin dikkatini çekmek için pazaryeri platformunun farklı alanlarında daha fazla görünür hale gelir. Sponsorlu ürünler, satışları artırmak için etkili bir reklam aracıdır.
- Sponsorlu Markalar: Belirli markaların tanıtımı için sponsorlu kampanyalar düzenlenebilir. Sponsorlu markalar, müşterilerin ilgisini çekmek ve marka bilinirliğini artırmak için pazaryerinde stratejik alanlarda öne çıkarılır.
- Influencer Reklamları: Satıcılar, sosyal medya influencer'ları ile işbirliği yaparak ürünlerini tanıtabilirler. Influencer'lar aracılığıyla yapılan

tanıtımlar, ürünlerin geniş bir kitleye ulaşmasını sağlar ve müşteri sadakatini artırabilir.

8. Mağaza Vitriini: Satıcıların mağaza profillerini özelleştirerek müşterilere daha çekici hale getirmesi sağlanır. Mağaza vitrini, satıcının sunduğu ürünlerin ve kampanyaların görsel olarak sergilendiği alandır. Satıcılar, vitrinlerini özelleştirerek mağazalarını rakiplerinden farklılaştırabilirler. Bu gruptaki bilgiler ikincil katmanda yer almaktadır.

- Mağaza Profili Özelleştirme: Satıcıların mağaza sayfalarını özelleştirmeleri ve mağaza kimliklerini güçlendirmeleri için kullanılır. Satıcılar, mağazalarının görünümünü ve sundukları ürünleri düzenleyebilirler, bu da marka bilinirliği ve müşteri deneyimi açısından önemlidir.

9. Destek modülleri: Satıcıların platform üzerinde karşılaştıkları sorunları çözmelerine yardımcı olan destek modülleri, müşteri hizmetleri ile hızlı bir şekilde iletişime geçmeyi sağlar. Bu gruptaki bilgiler birincil ve ikincil katmanlarda yer almaktadır.

- Yardım Merkezi: Satıcılar, platformda karşılaştıkları sorunları çözmek için yardım merkezine başvurabilirler. Yardım merkezi, sıkça sorulan sorular, rehberler ve eğitim içerikleri sunarak satıcıların sorunlarını kendi başlarına çözmelerine yardımcı olur.
- Canlı Yardım: Acil durumlarda satıcıların müşteri temsilcileri ile canlı sohbet aracılığıyla iletişim kurmasını sağlar. Canlı yardım, anında çözüm gerektiren sorunlar için kullanılır.
- Satıcı Akademi Eğitimleri: Satıcıların platformu daha etkin kullanmaları ve satışlarını artırmaları için sunulan eğitim programlarıdır. Bu akademi, satıcılara ürün yönetimi, lojistik süreçler ve pazarlama stratejileri gibi konularda eğitim verir.
- Destek Süreçleri Kayıtları: Satıcıların müşteri hizmetleri ile olan tüm iletişimlerinin kayıtları bu grupta saklanır. Bu kayıtlar, önceki sorunların çözümü ve ilerleyen süreçlerin yönetimi için önemlidir.

10. Müşteri Soruları Yönetimi: Satıcıların müşterilerden gelen soruları yanıtlaması ve müşteri iletişimlerini yönetmesi bu grupta yer alır. Satıcılar, müşteri sorularına verdikleri yanıtlarla müşteri memnuniyetini artırabilirler. Bu gruptaki bilgiler birincil katmanda yer almaktadır.

- Hazır Cevaplar: Sıkça sorulan sorulara hızlı yanıt verebilmek için önceden hazırlanmış cevap şablonları bu grupta tutulur. Hazır cevaplar, satıcıların müşterilere hızlı ve tutarlı bilgi vermesini sağlar.

11. Raporlar: Satıcıların platformdaki performansını izlemek ve değerlendirmek için çeşitli raporlar oluşturulabilir. Bu raporlar, işletme yönetimi ve strateji geliştirme açısından kritik verilere dayalı kararlar almada kullanılır. Bu gruptaki bilgiler birincil katmanda yer almaktadır.

- Satış Performansı: Satıcıların satış performanslarını izlemek için kullanılan raporlar bu grupta yer alır. Satış hacmi, ürün başına satış miktarı gibi verilerle satıcıların satış etkinliği değerlendirilir.
- Ürün Performansı: Satıcıların pazaryerinde satışa sundukları ürünlerin ne kadar iyi performans gösterdiği bu raporlarla ölçülür. Hangi ürünlerin yüksek talep gördüğü ve hangilerinin zayıf kaldığı bu gruptaki raporlarla belirlenir.
- Stok, Fiyat ve Potansiyeli Yüksek Ürün Önerileri: Satıcıların envanter yönetimi için önemli olan stok ve fiyat bilgileri ile hangi ürünlerin yüksek potansiyele sahip olduğunu gösteren veriler bu grupta bulunur. Bu bilgiler, satış stratejilerinin geliştirilmesi için kullanılır.
- Operasyon Performansı: Satıcıların lojistik ve operasyonel süreçlerindeki başarı düzeyi bu raporlarla izlenir. Teslimat hızı, kargo süreçleri gibi metrikler operasyon performansını değerlendirmek için kullanılır.
- Satıcı Değerlendirme Puanı: Satıcıların platform üzerindeki genel performansı, müşteri değerlendirmelerine ve teslimat süreçlerine göre puanlanır. Bu puanlar, satıcının platformdaki güvenilirliğini ve başarısını gösterir.

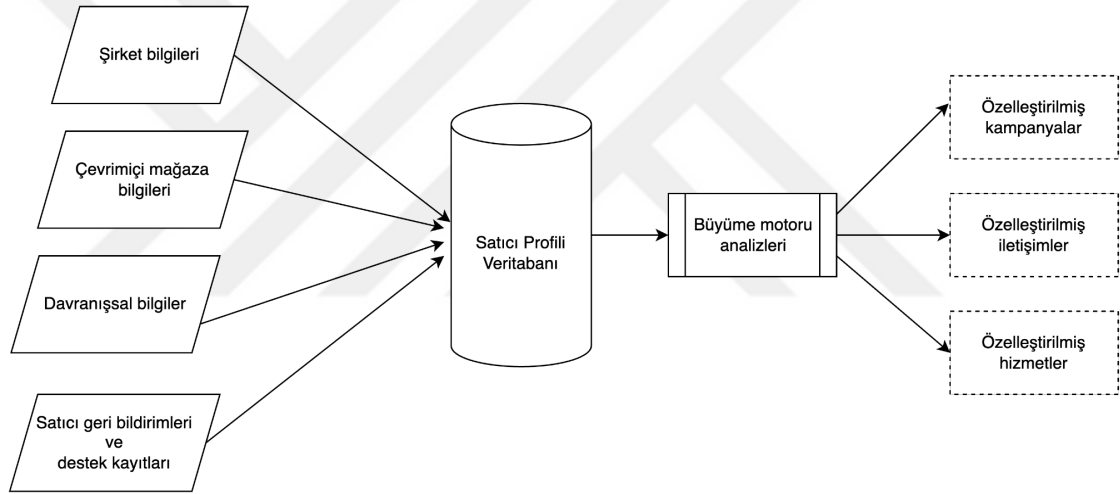
12. Davranışsal Bilgiler: Satıcıların platformda nasıl etkileşimde bulunduğu, hangi modülleri ne sıklıkla kullandıkları gibi davranışsal bilgiler bu grupta saklanır. Bu bilgiler, satıcıların platforma olan bağlılıklarını ve kullanım alışkanlıklarını analiz etmek için önemlidir. Bu gruptaki bilgiler birincil ve ikincil katmanlarda yer almaktadır.

- Mobil Uygulama Kullanımı: Satıcıların mobil uygulama üzerinden gerçekleştirdikleri işlemler ve uygulamanın kullanım istatistikleri bu grupta tutulur. Mobil uygulamanın kullanımı, satıcıların platforma erişim kolaylıkları açısından önemlidir.

- İletişim Kanalları Reaksiyonları: Satıcıların müşterilere sunduğu iletişim kanallarındaki tepkiler ve müşteri dönüşleri bu grupta saklanır. Bu bilgiler, müşteri memnuniyetini artırmak için kullanılabilir.
- Satıcı Geri Bildirimleri: Satıcıların platforma dair geri bildirimleri ve önerileri bu grupta toplanır. Bu geri bildirimler, platformun iyileştirilmesi ve satıcıların ihtiyaçlarının daha iyi karşılanması için değerlendirilir.
- Satıcı Alt Segmentleri: Satıcıların segmentasyon yapısına göre alt kategorilere ayrıldığı ve özelleştirilmiş stratejilerle yönetildiği bilgiler bu grupta yer alır.

Şekil 10

Satıcı Profili Akış Şeması



Kaynak: Şema yazar tarafından oluşturulmuştur.

Satıcı verileri sınıflandırması ve tanımlanması süreci tamamlandıktan sonra verilerin ortak bir veritabanına taşınması için çalışmalar başlatılmıştır. Bu çalışmalar sonucunda Şekil 10'daki gibi Büyüme Motoru(Growth Engine) analizleri sonucunda satıcıların ana segmentleri ve alt segmentleri belirlenecek ve böylece satıcılara daha kişiselleştirilmiş ürünler, hizmetler, kampanyalar ve iletişimler sunulacaktır.

4.2.6.2. Segmentasyon

Satıcı verileri tek bir veritabanında toparlandıktan sonra satıcıların ana segmentleri ve alt segmentleri bu veriler üzerinden yapılan hesaplamalar ile otomatik atanacaktır.

Pazaryeri'nde satıcı segmentleri iki başlık altında toplanmıştır. Bunlar satış ve ciro metrikleri ile hesaplanan ana satıcı segmentleri ile alt segmentlerdir.

Ana segmentler Seviye 1, Seviye 2, Seviye 3 ve Seviye 4 olarak dört grup altında toplanmıştır. Bu seviyeler satıcıların satış yaptıkları kategorilere göre, ciro veya sipariş sayısı baremlerine göre bu üç seviyeden birine dahil olmaktadır. Her bir seviyenin komisyon oranı, kargo tutarı gibi faydaları farklılaştırılmıştır.

Satıcıların ana segmentleri dahili bir sistemde önceden belirlenmiş kurallara göre her gün kontrol edilerek bir alt veya bir üst segmente geçişleri otomatik olarak sistem tarafından yapılmaktadır. Üst seviye geçişleri aynı gün, alt seviyeye geçişleri ise 30 gün boyunca mevcuttaki segmentinin gerektirdiği ciro veya sipariş sayısı baremlerini karşılamaz ise gerçekleştirilmektedir.

Alt segmentler ise mobil uygulama kullananlar, aktif satış yapanlar, kampanyalara katılanlar gibi daha niş konularda belirlenmektedir. Satıcılara yapılan tüm iletişimler alt segmentler baz alınarak oluşturulan iletişim segmentlerine yapılmaktadır.

Alt segmentler için de kural setleri belirlenerek bazı segmentler anlık, bazı segmentler ise günlük olarak ihtiyaca göre satıcıların üzerine otomatik atanarak veya satıcı üzerindeki segmentler kaldırılarak yapılmaktadır. Alt segmentlerin atanması işlemi Z firması uygulaması üzerinden yapılması planlanmıştır. Bu sebeple ihtiyaç olan tüm veriler dahili bir veritabanında toplanıp, büyüme motoru üzerinde gerekli hesaplamalar yapıldıktan sonra kullanıma hazır şekilde Z firması platformuna gönderilecektir.

4.2.6.3. İletişim Kurguları

Z platformuna gönderilen veriler kullanılarak, Z platformu üzerinde iletişim kurgularının planlanması yapılmaktadır. Bunun için öncelikle satıcıların pazaryerindeki ana süreçleri çıkartılarak, bu süreçler için detaylı büyüme odaklı iletişim kurguları hazırlanmıştır. Bu iletişim kurgularında kullanılacak tüm kanalların Z firması entegrasyonu paralelde planlanmıştır.

Dijital iletişim dünyasında, bir iletişimin/kampanyanın başarısını ölçmek için kullanılan bazı temel metrikler vardır. Bu metrikler, kullanıcının bir iletişim içeriğiyle nasıl etkileşimde bulunduğunu analiz etmek ve dijital pazarlama stratejilerini geliştirmek için önemlidir. Görüntülenme, okunma, tıklanma ve dönüşüm oranı bu metrikler arasında öne çıkanlardır. Aşağıda, bu terimlerin anlamları ve örneklerle açıklamaları yer almaktadır:

4.2.6.3.1. Görüntülenme (Impression).

Görüntülenme, dijital bir içeriğin (örneğin bir reklam, e-posta veya sosyal medya gönderisi) bir kullanıcının ekranında kaç kez gösterildiğini ifade eder. Bu, içeriğin bir kullanıcı tarafından fark edilip edilmediğinden bağımsız olarak, ne sıklıkla görüntülendiğini belirtir. Görüntülenme genellikle içeriklerin ulaştığı toplam kişi sayısını değil, içeriğin kaç kez gösterildiğini ölçer. Bir kişi aynı içeriği birden fazla kez görebilir, bu yüzden birden çok görüntülenme sayılabilir.

Örneğin bir şirket, sosyal medya platformlarında yeni bir ürünün tanıtımını yapmak için bir reklam kampanyası başlattığında, reklamın bir kullanıcının sosyal medya akışında kaç kez görüldüğü görüntülenme sayısını belirler. Eğer reklam bir kişiye 3 kez gösterilmişse, bu 3 görüntülenme olarak kaydedilir.

4.2.6.3.2. Okunma (Read).

Okunma, kullanıcıların dijital bir içerikle (örneğin e-posta, anlık bildirim, makale, blog yazısı) ne kadar etkileşime geçtiğini, yani içeriği detaylı bir şekilde inceleyip incelemediğini gösterir. Okunma, bir içeriğin gerçekten kullanıcı tarafından fark edildiğini ve kullanıcıda bir etki yarattığını ifade eder. Bu, özellikle e-posta pazarlamasında önemli bir metriktir ve e-posta açıldığında "okundu" olarak kabul edilir.

Örneğin bir e-ticaret sitesi, müşteri tabanına bir e-posta bülteni gönderdiğinde, bültenin kaç kişi tarafından açıldığını takip etmek için okunma metriğini kullanır. Eğer gönderilen 1000 e-posta'dan 200'ü açıldıysa, okunma oranı %20 olarak hesaplanır.

4.2.6.3.3. Tıklanma (Click-Through Rate – CTR).

Tıklanma, kullanıcıların dijital içerikteki bir bağlantıya tıklayarak daha fazla bilgi almak için harekete geçtiğini gösterir. Bir e-posta, reklam ya da web sayfasında yer alan bir bağlantının kaç kez tıklandığını ölçer. Tıklanma oranı (Click-Through Rate - CTR) ise bir içeriği gören (görüntüleyen) kişilerin, bu içerikte yer alan bir bağlantıya tıklama yüzdesini ifade eder. CTR, dijital pazarlamada içeriklerin etkililiğini ölçmek için kritik bir metrik olarak kabul edilir.

Örneğin bir şirket, yeni bir kampanya için e-posta pazarlaması yaptığında, bu e-postaya yerleştirilmiş bir bağlantıya kaç kişinin tıkladığını görmek için tıklanma metriğini kullanır. Eğer gönderilen 1000 e-posta'dan 100 kişi bağlantıya tıklamışsa, tıklanma oranı %10 olur.

CTR aşağıdaki formüle göre hesaplanmaktadır;

$$CTR = (\text{Bağlantıya Tıklama Sayısı} / \text{Görüntülenme Sayısı}) * 100$$

4.2.6.3.4. Dönüşüm Oranı (Conversion Rate - CR).

Dönüşüm oranı (Conversion Rate - CR), bir dijital kampanyaya maruz kalan kullanıcılardan kaçının hedeflenen eylemi gerçekleştirdiğini gösteren bir metriktir. Bu hedeflenen eylem genellikle bir ürün satın almak, bir form doldurmak, bir hizmete kayıt olmak gibi istenen bir aksiyon olabilir. Dönüşüm, bir kullanıcının markanın talep ettiği işlemi yapmasıdır ve bu oran, dijital pazarlama performansını değerlendirmek için en kritik metriklerden biridir.

Örneğin, bir e-ticaret sitesi, bir ürünü tanıtan bir reklam kampanyası başlattığında, bu kampanyaya tıklayan ve siteye gelen kullanıcıların kaçının ürünü satın aldığını ölçmek için dönüşüm oranı metriğini kullanır. Eğer kampanyaya tıklayan 1000 kişiden 50'si ürünü satın almışsa, dönüşüm oranı %5 olur.

CR aşağıdaki formüle göre hesaplanmaktadır;

$$CR = (\text{Dönüşüm Sayısı} / \text{Toplam Tıklama Sayısı}) * 100$$

Tablo 6'daki gibi tüm iletişim kurgularının Z firması entegrasyonlarının yapılması ve başarının ölçülmesi için raporlamasının oluşturulması projenin en önemli adımlarından biridir. Her bir iletişim kanalının nasıl entegre edileceği, bu iletişim kanalları üzerinden hangi metriklerin takip edileceği ve raporlanabileceği konusunda uzun süren analizler sonunda granüler bir entegrasyon takvimi oluşturulmuştur.

Tablo 6

İletişim Kanalları

Araç	İçsel / Dışsal	İletişim Kanalı	Raporlama
Z Firması Entegrasyonu	İçsel	Duyuru	Okunma + Dönüşüm
		Web Pop-up	Görüntülenme + Tıklama + Dönüşüm
		Günün Önerileri	Tıklama + Dönüşüm
		Dashboard Banner	Görüntülenme + Tıklama + Dönüşüm
		Yardım Merkezi Banner	Görüntülenme + Tıklama + Dönüşüm

Tablolar devamı

Dışsal		Login Banner	Tıklama + Dönüşüm
		Entegratör	Okunma + Dönüşüm
		Web Push	Okunma + Dönüşüm
		App Banner	Görüntülenme + Tıklama + Dönüşüm
		App Popup	Görüntülenme + Tıklama + Dönüşüm
		Çağrı Merkezi iç aramalar	Açılma + Dönüşüm
		Mail	Okunma + Tıklama + Dönüşüm
		App Push	Okunma + Dönüşüm
		Whatsapp	Okunma + Tıklama + Dönüşüm
		SMS	Okunma + Tıklama + Dönüşüm
Dahili MİY Uygulaması	Sosyal Medya	Çağrı Merkezi dış aramalar	Açılma + Dönüşüm
		Hikaye	Dönüşüm
		Gönderi	Dönüşüm
		Yorum yanıtlama	Dönüşüm
		Direkt mesaj cevaplama	Dönüşüm

Kaynak: Tablo yazar tarafından hazırlanmıştır.

Entegrasyon planında dataların Z platformuna gönderilmesi, alt segmentlerin bu platform üzerinde oluşturulması, kanal entegrasyonları ve ölçümleme yapılabilmesi için iletişim performansı verilerinin iki yönlü olarak entegrasyonun yapılması planlanmıştır. Z platformuna gönderilen verilerin ve kanalların entegrasyon testleri tamamlandıktan sonra kurguların platform üzerinde oluşturulması aşamasına geçilmiştir.

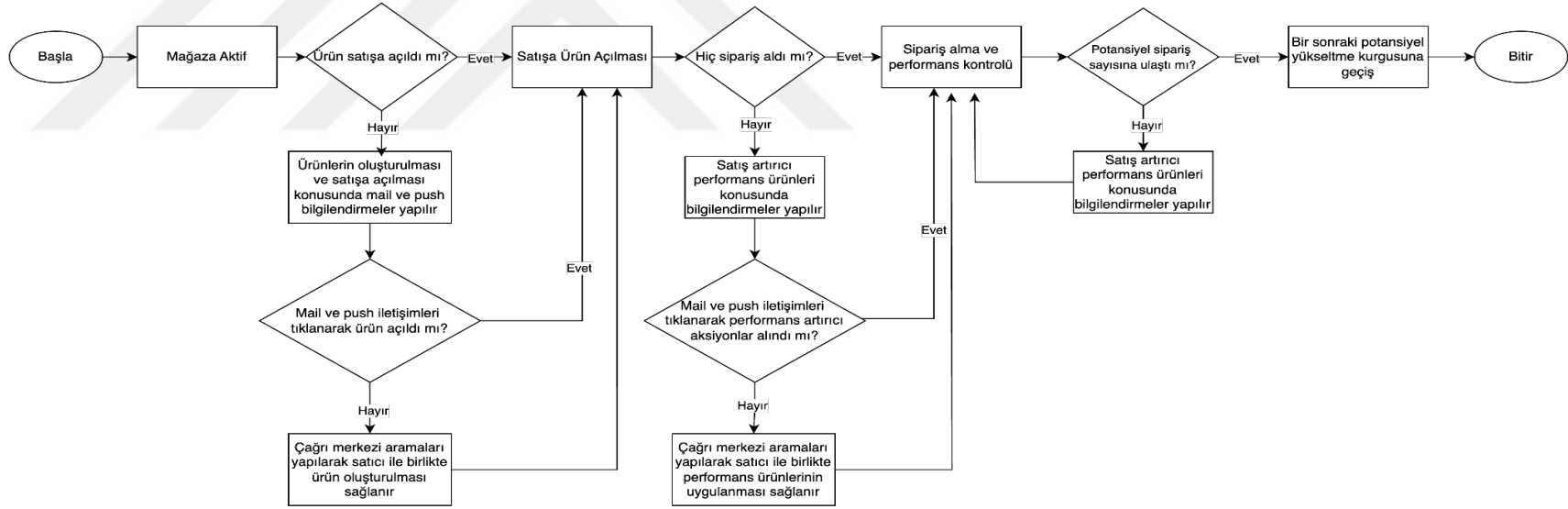
Satıcı yolculuğunun her bir adımı için çok detaylı iletişim kurguları hazırlanmıştır. Şekil 11’de yeni satıcılar için platforma üye olduktan x gün sonra uygulanan iletişim süreci örnek olarak gösterilmiştir. Şekilde görüleceği gibi mail, push bildirim, SMS gibi kanallar ile iletişimler yapıldıktan sonra, etkileşime geçmeyen ve dönüşüm alınamayan satıcılar

için ağrı merkezi aramaları planlanmıştır. Bu sayede bildirim, mail gibi iletişim kanalları ile ulaşılamayan satıcılar için hedeflenen dönüşümün artması hedeflenmektedir.



Şekil 11

Örnek Bir Yeni Satıcı İletişim Kurgu Akış Diyagramı



Kaynak: Diyagram yazar tarafından şirket kaynakları kullanılarak hazırlanmıştır.

İletişimler yapıldıktan sonra iletişimlerin başarısının ölçümlemesi yapılarak, raporlara göre iletişim kurguları optimize edilecektir. Örneğin bir iletişim kurgusunda iletişimin içeriği, zamanlaması, iletildiği kanal gibi bir çok faktörde optimizasyon yapılabilir. Bu sebeple her bir iletişim kurgusu içerisindeki her bir iletişim adımının başarı ölçümü kriterleri de (görüntülenme,okunma, tıklanma,CTR, CR) önemli birer satıcı segmentasyonu bilgisi olarak da kullanılacaktır.

4.2.6.4. Oyunlaştırma

MİY sisteminin önemli bir bileşeni de oyunlaştırma stratejisidir. Bu modül, pazaryeri platformundaki satıcıların daha aktif olmalarını ve satış performanslarını artırmalarını teşvik etmek amacıyla tasarlanmıştır. Oyunlaştırma mekanikleri, satıcıların belirlenen hedeflere ulaşmaları durumunda puan ve rozet kazanmalarını sağlayacak sistemleri içermektedir. Bu unsurlar, hem motivasyonları artırır hem de satıcılar arasında sağlıklı bir rekabet ortamı oluşturur.

Satıcıların satışlarını artırması, özel sıralamalar ve ödüllerle tanıtılmaları ve ödüllendirilmeleri planlanmaktadır. Bu taktikler, başarılı satış kampanyaları düzenleyen satıcıları öne çıkaracak ve platformun genel performansını iyileştirecektir. Ayrıca, bu yaklaşım satıcıların satış stratejilerini daha etkin bir şekilde planlamalarına ve uygulamalarına olanak sağlayacaktır.

Bu oyunlaştırma stratejileri, satıcıların müşteri memnuniyeti, hızlı teslimat oranları, müşteri geri dönüş oranları ve genel satış performansı gibi kritik performans göstergeleri (KPI'lar) üzerinde olumlu etkiler yaratmaktadır. Müşteri memnuniyeti, satıcının ürün ve hizmet kalitesinin doğrudan bir göstergesi olarak kabul edilmekte ve bu kapsamda yapılan iyileştirmeler, müşteri sadakatini ve tekrar satın alma oranlarını artırmaktadır. Hızlı teslimat oranları, müşterilerin memnuniyetini ve platforma olan güvenini pekiştirmekte, dolayısıyla e-ticaret platformunun pazar konumunu güçlendirmekte önemli bir rol oynamaktadır.

Örneğin, platformdaki satıcılar, sadece zamanında ve etkili müşteri yorumlarına yanıt vermeleriyle değil, aynı zamanda siparişlerini zamanında göndermek, ürün açıklamalarını detaylı ve doğru bir şekilde yapmak gibi kriterler üzerinden de puan kazanabilirler. Bu aktiviteler, satıcıların platform üzerindeki performansını yükseltmek için teşvik edilmekte ve bu şekilde siparişleri belirlenen süreden daha erken gönderen veya belirli

bir dönem içinde sıfır müşteri şikayeti almayı başaran satıcılar ekstra puanlar veya rozetler kazanabilir.

Oyunlaştırma uygulamaları, satıcıların müşteri hizmetleri kalitesini artırma, operasyonel verimliliği iyileştirme ve pazar payını genişletme çabalarını desteklemekte ve bu süreçte satıcıların platforma olan bağlılıklarını güçlendirmektedir. Bu stratejiler, satıcıların platformdaki görünürlüklerini ve itibarlarını artırarak, pazaryerinin genel iş hedeflerine katkıda bulunacaktır.

Tablo 7

Pazaryeri Oyunlaştırma Süreci

Sorumlu	Süreç	Platform
Pazaryeri	Arka ofis uygulaması ekranlarından hedefleri oluşturur.	Arka Ofis
Pazaryeri	Hedefinin oluşturulduğuna dair satıcıya bilgilendirme yapar ve panelinde gösterir.	Mail Duyuru -
Satıcı	Hedefini görüntüler.	Gelişim Merkezi
Satıcı	Hedefini tamamlar.	Gelişim Merkezi
Pazaryeri	Hedefin tamamlanıp tamamlanmadığını ilgili hedef için domain dinlenir ve statü tamamlandıya otomatik çekilir.	Gelişim Merkezi
Pazaryeri	Tamamlanan hedefe ait puanlama toplam puana eklenir ve oyunlaştırma seviyesi ilerler.	Gelişim Merkezi
Pazaryeri	Tamamlanan hedefler tamamlananlar durumunda gösterilir.	Gelişim Merkezi
Pazaryeri	Hedefini tamamlamayan satıcıya hedef açılış tarihi + x gün sonra bildirim yapılır.	Gelişim Merkezi
Pazaryeri	Oyunlaştırma seviyesi atlayan satıcıya ödülü tanımlanır ve bilgilendirme maili gönderilir.	Gelişim Merkezi
Pazaryeri	Bulunduğu seviyede X süre boyunca hedef tamamlamayan satıcıya bilgilendirme yapılır.	Gelişim Merkezi

Kaynak: Tablo yazar tarafından hazırlanmıştır.

Pazaryeri oyunlaştırma süreci ilk fazda Tablo 7’deki gibi kurgulanmıştır. Satıcı panelinde Gelişim Merkezi ismi ile hedefler/görevler satıcılara gösterilecek ve hedefleri belirlenen

zamanda tamamladıklarında puan toplayarak, seviye yükseltebileceklerdir. Hedefler ve görevlerin satıcılara tanımlanması segmentlerine göre dahili MİY uygulaması arka ofis ekranlarından yapılacaktır. Seviye yükseldikçe de satıcılara komisyon indirimi, reklam bakiyesi tanımlanması, kargo indirimleri gibi ödülleri sunulacaktır. Böylece satıcılar satışlarını artırırken bir yandan da panel kullanımları artırılmış olacaktır. İlk fazdaki kullanım verilerine göre, oyunlaştırma sürecinin sonraki fazları kurgulanacaktır.

4.2.6.5. Destek Hizmetleri

MİY sisteminin destek hizmetleri talep yönetimi ve çağrı süreçlerinin yönetimi için arka ofis ekranlarını kapsamaktadır. Bu modül, e-ticaret pazaryerinde satış yapan satıcıların taleplerini etkin bir şekilde yönetmelerine ve memnuniyetlerini artırmalarına yardımcı olmak amacıyla geliştirilmiştir. Tüm bu ekranların bulunduğu web tabanlı MİY portalı bundan sonra Pazaryeri MİY Portalı olarak anılacaktır.

Pazaryeri MİY Portalında, Hepsiburada'da satış yapan tüm satıcıların birer profili oluşturulmuştur. Bu profilde satıcılara ait temel bilgiler, görüşme kayıtları, görüşme geçmişi, talep geçmişi detayları yer almaktadır.

Şekil 12

Pazaryeri MİY Portalı

The screenshot displays the Pazaryeri MİY Portalı interface. The top navigation bar includes the 'hb' logo, a search bar, and user account details. The main content area is divided into several sections:

- Summary:** Displays key statistics such as 'Rakip followers' (1,394,395), 'Toplam ciro' (10,000,000 TL), and 'Satış açık listing adedi' (66,718).
- Merchant classification:** Includes checkboxes for 'Resepsiyon durumu', 'Ticariyet durumu', 'Firma bölgesi' (İstanbul Avrupa), 'Şifresini bilmiyor', 'Facebook', 'Sales channel' (Hepsiburada), and 'Vergiden muaf'.
- Merchant Gap:** Contains checkboxes for 'Wish merchant' and 'Merchant Gap: 10000'.
- Account Information:** Shows 'Main Working Category' (Giyim), 'Telesales and Fashion', 'MP İlgili Kiji', 'MP İlgili Kiji No', 'Account Name' (TEKSTİL SAN. VE TİC.), 'Merchant Name', 'Account Code', and 'Listing Status BW' (Portal Login Verildi & Aktif).
- Right Sidebar:** Features a 'Üyelik durumu' section with a 'Seçiniz' dropdown and a 'Gözetile' button. Below it is a 'Satsıya mail gönder' section with a 'Şablon seçin' dropdown and a 'Gönder' button. The 'Mesajlar' section shows a list of messages, including one from 'Müşteri İade Talebi Oluşturma' and another from 'İade ret'.

Satıcı profili ekranında satıcı adı soyadı, iletişim bilgileri, iletişim izinleri, şirket bilgileri, pazaryerindeki aktif/pasif durumu gibi bilgiler tek bir ekranda yer almaktadır. Bu bilgiler hem görüşme esnasında satıcıya daha iyi hizmet verebilmek için, hem de görüşme esnasında satıcının talep ettiği veya ihtiyacını çözümleyecek aksiyonların aynı ekran üzerinden gerçekleştirilebilmesini sağlamaktadır.

Görüşme ekranında satıcı ile iletişime geçilebilecek canlı destek, mail ve santral yönlendirmeleri gösterilir.

Görüşme geçmişi ekranında satıcı ile çağrı merkezi ekibinin iletişime geçtiği tüm işlemler listelenmiştir. Ekranda görüşmenin kaynağı, görüşme sebebi, görüşen temsilci ve görüşme sonunda alınan aksiyon (İşlem) detayları yer alır. Bu ekran aracılığıyla çağrı merkezi ekibi görüşme esnasında ilgili satıcının geçmişte hangi sorunları yaşadığı konusunda hızlıca bilgi sahibi olması ve hızlıca çağrıyı satıcının problemini çözerek sonlandırması amaçlanmıştır.

Talep Geçmişi(Ticket Geçmişi) ekranında ise, ilgili satıcının destek ekiplerine açtığı tüm talepler listelenmektedir. Bu ekranda da amaç görüşme geçmişi ekranındakine benzer şekilde, satıcının geçmiş talepleri, taleplerin detayları, taleplerin güncel durumları gibi bilgilere hızlıca erişebilmeleri ve satıcıların problemlerini en hızlı şekilde çözümleyerek iyi bir deneyim ile taleplerin sonuçlandırılması amaçlanmıştır.

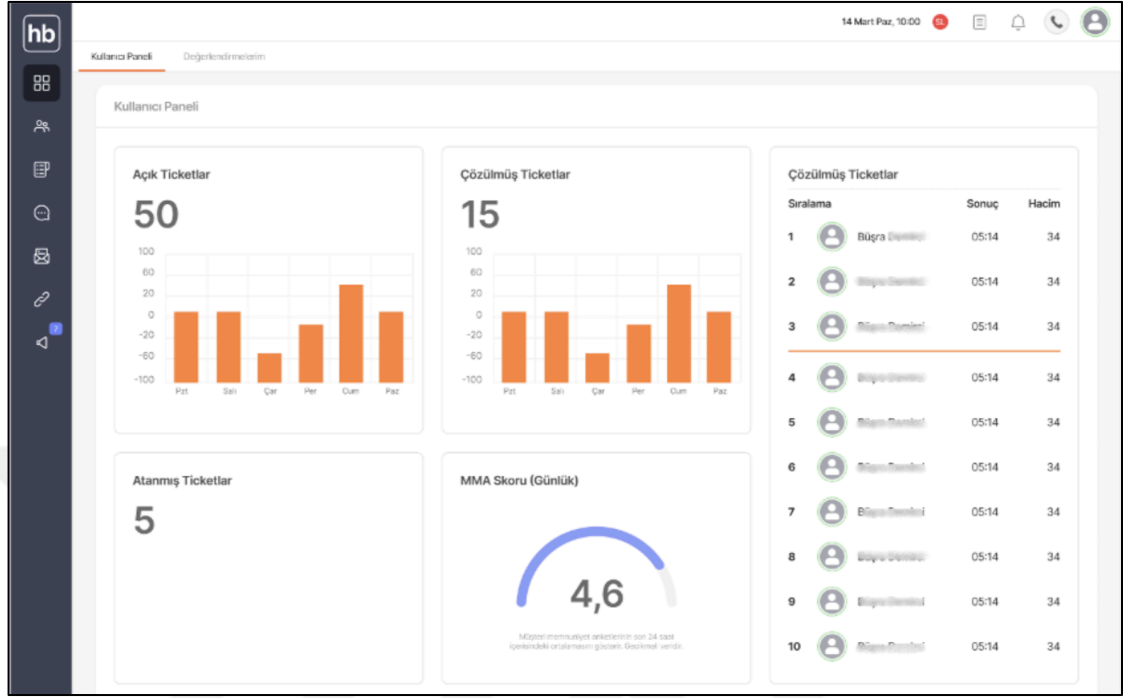
Tüm bu ekranlar sonraki bölümlerde detaylandırılacaktır.

4.2.6.5.1. Talep Yönetimi.

Talep Yönetimi modülü, satıcılardan gelen taleplerin alınması, kategorize edilmesi, önceliklendirilmesi ve çözülmesi süreçlerini kapsar. Satıcılar, karşılaştıkları sorunları ya da ihtiyaç duydukları desteği bu modül aracılığıyla iletebilirler. Sistem, satıcıların taleplerini belirli kategorilere ayırarak ilgili departmanlara yönlendirir ve çözüm sürecini hızlandırır.

Şekil 13

Pazaryeri MİY Portalı Temsilci Ana Ekranı



Talep ve Şikayet Yönetimi süreci temel olarak üç başlık altında toplanabilir;

- **Talep Kategorileri:** Gelen çağrıların taleplere veya şikayetlere göre sınıflandırılması ve yönetilmesi.
- **Çözüm Süreçleri:** Belirli kategorilere göre önceden tanımlanmış çözüm süreçlerinin uygulanması.
- **Şikayet İzleme:** Şikayetlerin çözüm süreçlerinin yakından izlenmesi ve iyileştirme aksiyonlarının alınması.

Satıcılar Pazaryeri Satıcı Portalı üzerinden taleplerini oluşturduktan sonra, tüm talepler arka ofis uygulaması olan Pazaryeri MİY Portalında şekil 15'teki gibi tek bir ekranda listelenmektedir. İlgili müşteri temsilcisi bu ekran üzerinde kendisine atanan talepler için aksiyon almaktadır.

Şekil 14

Pazaryeri MİY Portalı Talep Yönetimi Ekranı

hb

500

20 Haz 24, 13:53

Tüm Ticketler

Backlog

Bekeleyen

Aktarmı

Yönlendirilmiş

Cevaplanan

Çözülmemiş

Etken

Yönlendirilen Backlog

Tüm Ticketler

Toplu ticket işlemleri

Ticket No ile ara

Sipariş No ile ara

Filtrele

Değiştir

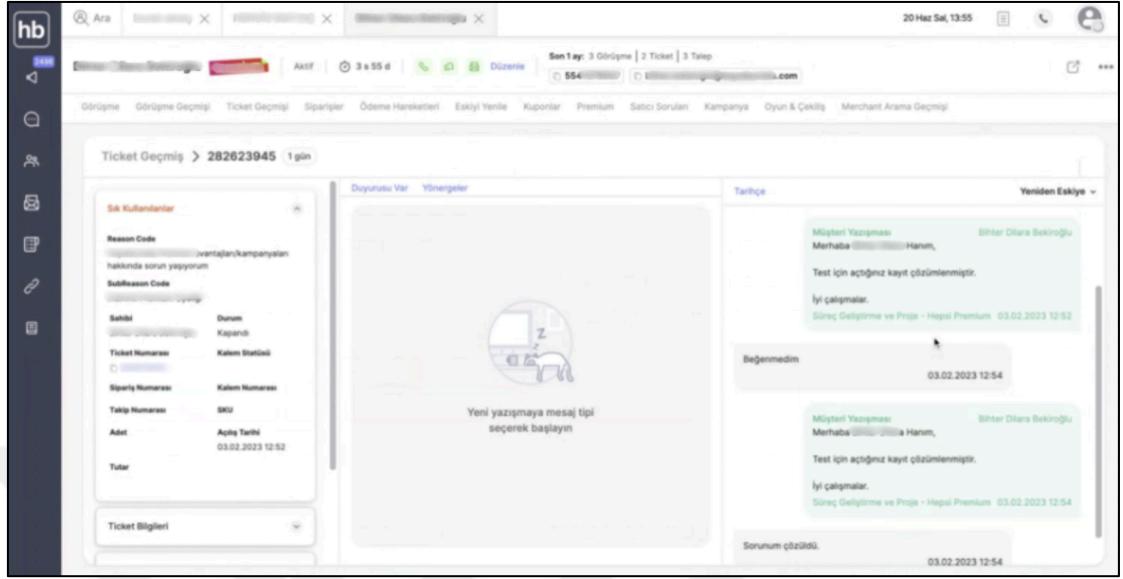
☐	Sipariş no	Ticket no	Tarih/Kanal	Reason Code	Subreason Code	Güncel Sahibi	Güncel Kuyruk	Müşteri Dönüş	Öncelik	Ticket Yapı
☐	0000000001	0000000001	20.06.2023 13:53 Call Me Back	Siparişim ne zaman kargoya verilir?	Tedarik gecikmesi	Hesap/Posta	Hayır			1 gün
☐	0000000002	0000000002	20.06.2023 13:53 Claim	Kargom teslim edildi görünmesine rağmen teslim edilmedi		Hesap/Call Center	Hayır			1 gün
☐	0000000003	0000000003	20.06.2023 13:53 Call Me Back	Para iadem ne zaman yapılır?		Hesap/Posta	Hayır		Kırmızı Müşteri	1 gün
☐	0000000004	0000000004	20.06.2023 13:53 Çağrı Merkezi Agent	Ürününün onarım durumu hakkında bilgi almak istiyorum	Onarım durumu öğrenmek istiyorum	Hesap/Mail	Hayır		Normal	1 gün
☐	0000000005	0000000005	20.06.2023 13:53 Call Me Back	Siparişim ne zaman kargoya verilir?	Tedarik gecikmesi	Hesap/Posta	Hayır		Normal	1 gün
☐	0000000006	0000000006	20.06.2023 13:52 Call Me Back	Ürünü iptal etmek istiyorum		Hesap/Mail	Hayır		Normal	1 gün

Talep Yönetimi ekranında süreç, aşağıdaki adımlardan oluşmaktadır:

- **Talep Alımı:** Satıcılar, karşılaştıkları sorunları veya ihtiyaç duydukları desteği, modül üzerinden detaylı olarak iletirler. Bu aşamada, satıcıların talepleri sistemde kaydedilir.
- **Kategorize Etme ve Yönlendirme:** Gelen talepler, önceden belirlenmiş kategorilere ayrılarak, ilgili departmanlara yönlendirilir. Bu, taleplerin doğru kişiler tarafından ele alınmasını sağlar.
- **Önceliklendirme:** Taleplerin aciliyetine göre önceliklendirilmesi yapılır. Acil çözüm gerektiren talepler, hızla işleme alınır.
- **Çözüm Süreci:** İlgili departman, talebi değerlendirir ve uygun çözümü belirler. Çözüm süreci boyunca satıcıya düzenli bilgilendirme yapılır.
- **Geri Bildirim ve Kapanış:** Talep çözüldüğünde, satıcıya geri bildirim verilir ve talep kapatılır. Bu aşamada, satıcıdan alınan geri bildirimler, hizmet kalitesinin artırılması için değerlendirilir.

Şekil 15

Talep Detay Ekranı



Bu modül, satıcıların karşılaştıkları sorunları hızlı ve etkili bir şekilde çözmelerine olanak tanır. Ayrıca, satıcı memnuniyetini artırarak, e-ticaret pazaryerindeki genel performansı iyileştirir. Destek Yönetimi modülü, satıcıların ihtiyaçlarını karşılayarak, onların iş süreçlerini kesintisiz devam ettirmelerini sağlar.

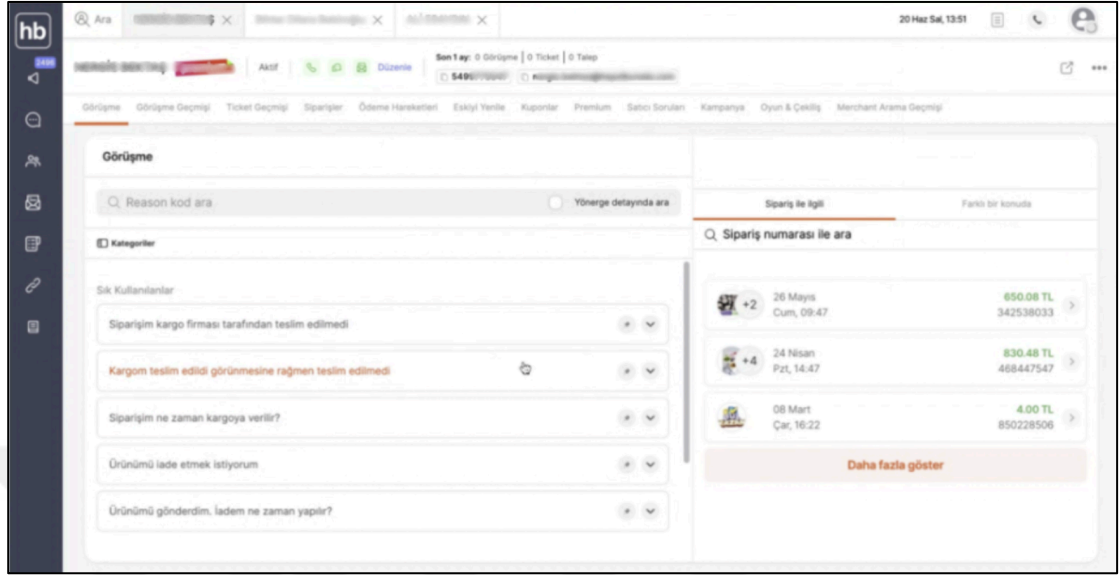
4.2.6.5.2. Çağrı Merkezi Yönetimi.

MİY Sisteminin destek hizmetleri talep yönetimi ve çağrı süreçlerinin yönetimi için arka ofis ekranlarını kapsamaktadır. Bu modül, e-ticaret şirketlerinde satış yapan satıcıların karşılaştıkları sorunları ve ihtiyaçlarını hızlı ve etkili bir şekilde çözmek amacıyla tasarlanmıştır.

Çağrı merkezi süreçleri modülü, satıcılardan gelen çağrıların alınması, yönetilmesi ve çözüme kavuşturulması süreçlerini kapsamaktadır. Bu modül, satıcıların memnuniyetini artırmak ve destek hizmetlerinin verimliliğini yükseltmek için kritik bir rol oynar.

Şekil 16

Örnek Görüşme Ekranı



Çağrı merkezi temsilcilerine görüşmeler arama veya talep oluşturma şeklinde gelebilir. Temsilciler aramaları karşılayan ve talepleri karşılayanlar olarak iki ayrı gruba ayrılmışlardır. Çağrı karşılayan temsilciler görüşmeleri üçüncü parti yazılımı olan santral ekranlarından gerçekleştirirler. Santral ekranlarının Pazaryeri MİY Portalı ile entegrasyonu vardır.

Çağrı Merkezi süreçleri aşağıdaki gibi gruplanabilir. Tüm bu süreçler üçüncü parti yazılımı üzerinden yönetilmektedir. Pazaryeri MİY portalı ekranlarından açılan mikro ekranlar içerisinde bu işlemler üçüncü parti yazılımı ekranlarında gerçekleştirilmektedir.

1. Çağrı Alımı ve Yönlendirme

- IVR Sistemleri: Gelen çağrılar, sesli yanıt sistemi (IVR) aracılığıyla kategorize edilmesi ve ilgili departmanlara yönlendirilmesi.
- Otomatik Çağrı Dağıtımı (ACD): Çağrılar, uygun temsilcilere otomatik olarak dağıtılması. Bu, çağrı yoğunluğunu dengeler ve bekleme sürelerini azaltır.

2. Çağrı Kayıt ve İzleme

- Çağrı Kayıtları: Tüm çağrılar kayıt altına alınarak gelecekte referans olarak kullanılabilmesi.
- Gerçek Zamanlı İzleme: Yöneticilerin, çağrılar kalitesini ve temsilcilerin performansını gerçek zamanlı olarak izleyebilmesi.

- c. Çağrı Analitiği: Çağrı süreleri, bekleme süreleri ve çözüm süreleri gibi metriklerin analiz edilmesi.

Çağrı merkezi modülünde santral süreçleri, sürekli harici uygulama olarak kalması veya dahili bir uygulama olarak Pazaryeri MİY'i içerisinde geliştirilmesi ilerleyen fazlarda kullanım sonuçları, ihtiyaç ve maliyet bileşenleri göz önüne alınarak karar verilecektir.

4.2.6.5.3. Performans Yönetimi.

Performans Yönetimi, talep ve çağrı merkezi modüllerinde işlemleri gerçekleştiren müşteri temsilcilerinin performanslarının takip edildiği ve raporlandığı modüldür. Temsilci başına düşen çağrı/talep sayısı, çağrı ve taleplerin çözülme süreleri gibi bir çok performans göstergesi bulunmaktadır. İlk etapta performans yönetimi modülü Pazaryeri MİY Sistemi içerisinde yer almayacak ve veritabanı seviyesinde bir raporlama arayüzü kullanılarak harici gerçekleştirilecektir. Sonraki fazlarda bu modülün de MİY sistemi içerisine dahil edilmesi planlanmaktadır.

Performans modülü temelde iki işlevde veriler sağlamaktadır;

- Temsilci Performansı: Bireysel çağrı merkezi temsilcilerinin performansının ölçülmesi ve değerlendirilmesi.
- Geri Bildirim Mekanizmaları: Satıcıların ve yöneticilerin temsilciler hakkında geri bildirimde bulunabilmesi.

Destek hizmetleri modülü, satıcıların destek hizmetlerine erişimini kolaylaştırarak ve taleplerini hızla çözüme kavuşturarak e-ticaret pazaryerindeki genel hizmet kalitesini artırır. Hizmet kalitesinin artması da destek ve çağrı merkezi temsilcilerinin bireysel ve ekip performanslarının sürekli geliştirilmesi ve iyileştirilmesi ile mümkün olacaktır. Bu modül, satıcıların ihtiyaçlarına daha hızlı ve etkili bir şekilde yanıt verilmesini sağlayarak, şirketin müşteri memnuniyetini ve sadakatini artırır.

4.2.6.6. Satış Yönetimi

Satış yönetimi modülü, aday mağaza yönetimi ve kampanya yönetimi süreçlerini kapsar. Basitçe aday mağaza yönetimi, pazaryerinde satış yapma potansiyeli olan tüm mağaza oluşturma süreçlerinin takibini kapsar. Kampanya yönetimi ise, halihazırda aktif bir mağazası olan kullanıcılarla çeşitli kampanya iletişimleri süreçlerini kapsar.

Alt bölümlerde bu süreçler detaylandırılacaktır.

4.2.6.6.1. Aday Mağaza Yönetimi.

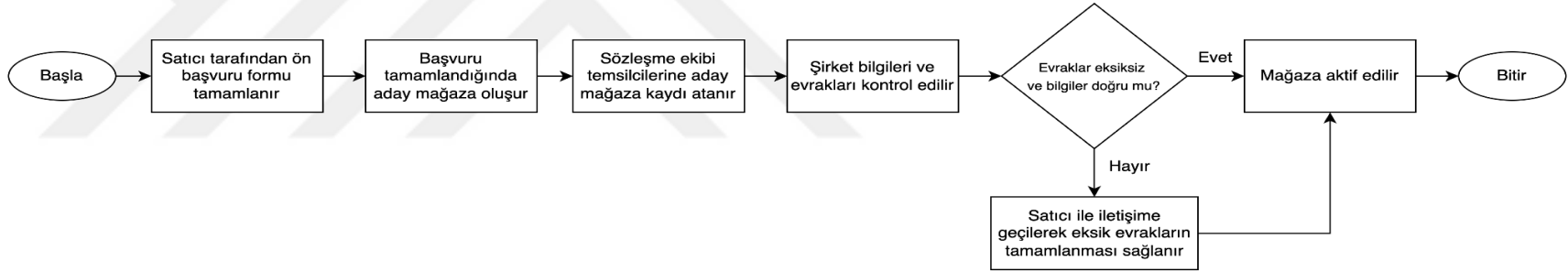
Pazaryerinde satış yapmak üzere satıcılar kendileri başvuruda bulunabilir, çağrı merkezi ile iletişime geçebilir veya potansiyel satıcılar satış personelleri aracılığıyla çeşitli kaynaklardan edinilen bilgilere göre pazaryeri tarafından bir süreç başlatılabilir. Bu modülde pazaryerinde yeni satış yapmaya başlayacak satıcıların çevrimiçi mağazalarının oluşturulmasından başlamak üzere, aktif olana kadar tüm süreçleri yönetilmektedir.

Basitçe pazaryerinde mağaza oluşturma süreci Şekil 17'deki gibidir. Satıcılar pazaryeri platformu üyelik ekranları üzerinden ilgili formu doldurarak basitçe pazaryeri platformuna başvuru işlemini tamamlayabilmektedirler.



Şekil 17

Pazaryeri Mağaza Oluşturma Süreci



Kaynak: Yazar tarafından hazırlanmıştır.

Şekil 18

Pazaryeri Temsilci Mağaza Oluşturma Süreci



Kaynak: Yazar tarafından hazırlanmıştır.

Pazaryerinde satış yapmak isteyen şirketlerin bir diğer üyelik süreci de çağrı merkezi, saha satış gibi temsilciler tarafından arka ofis uygulamalarından üyelik süreçlerinin başlatılması şeklinde ilerlemektedir. Temsilciler tarafından yürütülen temsilci mağaza oluşturma süreci basitçe Şekil 18’de gösterilmiştir.

Mağaza oluşturulma süreçlerinde başvuru yapan satıcıların evrak ve bilgilerinin tamamlanması ve doğrulanması, yeni satıcıların kazanımı için ilerletilen çağrı merkezi süreçlerini de kapsayacak şekilde tüm aday mağaza süreçleri MİY portalı arka ofis uygulamalarından gerçekleştirilmektedir.

Temsilci tarafından başlatılan satıcı başvuru/üyelik süreçlerinde oluşan kayıtlar Şekil 19’daki gibi aday mağaza detay ekranındaki gibi gösterilir. Bu ekran üzerindeki bilgiler ile aday mağaza aramaları gerçekleştirilir. Görüşme sırasında eksik bilgiler ve evrakları satıcı portalı üzerinden mağaza yetkilisinin girmesi talep edilir ve arka ofis ekranlarından bilgi ve evrakların süreci kontrol edilir.

Aday mağaza arka ofis ekranlarından aday mağazalar ile görüşmeler planlanabilir, görüşme sırasında önemli bilgiler not edilebilir, aday mağaza ile ilgili kritik etiketler (kriz satıcı gibi) işaretlenir, e-mail gönderimi veya arama yapılabilir. Aday mağazaların tüm süreçleri bu ekrandaki mağaza hareketleri alanından görüntülenebilir. Böylece aday mağaza ile iletişime geçecek olan temsilciler, tek bir ekrandan aday mağaza hakkında bir çok bilgiye erişebilir ve görüşme sürecinde bu bilgilerden faydalanabilecektir.

Görüşmeler esnasında aday mağazalara ilişkin bilgi girişleri yapılan ekran oldukça dinamik kurgulanmıştır. Temsilciler aday mağaza ekranlarında yeni bir alan yaratabilir ve bu alandaki bilgi girişlerini önceden belirleyecekleri tiplerde yapabilmektedirler. Ekranın bu dinamik yapısı sayesinde, sürekli ek geliştirme eforu çıkmadan esnek bir şekilde kullanım kolaylığı sağlanması amaçlanmaktadır.

Şekil 19

Aday Mağaza Detay Ekranı

The screenshot shows the 'Aday Mağaza Detay Ekranı' (Candidate Store Detail Screen) in the Zeynepsoft Teknoloji application. The interface is divided into several sections:

- Details:** Includes fields for 'Rakip Followers', 'Selection', 'Turuncu Hedef Ürün Adedi' (984,665), 'Kırmızı Hedef Ürün Adedi' (984,665), 'Rakip Firma Ürün Adedi' (98121), 'Main Working Category' (Temel Tüketim & Gıda), 'Lead Owner' (Tele Sales), 'Telesales and Fashion', 'Eksik Zorunlu Alanlar', 'Hızlı Başvuru Linki' (https://merchant.hepsiburada.com/v2/create...), 'Şifresini bilmiyor', 'Facebook', 'Lead No', 'Work Model' (Marketplace), 'Record Type' (0), and 'Email' (info@hepsiburada.com).
- Kampanya:** Includes fields for 'Firmanın En az %511 Kadın Hissedara ait', 'Sub Segment' (Panale giriş yapanlar/lead), 'Hesap/Kampanya', 'Merchant Seg. 2024', and 'Merchant Segment'.
- Document Checklist:** Includes fields for 'Evrakların İlk Geldiği Tarih' (Giyim), 'Listing Status BW' (Aktif), 'ALL', 'Tümünü Seç', 'Hepsiburada Satıcı Üyelik Sözleşmesi', 'Ek 3 - Pazaryeri Satıcı Bilgileri Formu', 'Ticari Sicil Belgesi', 'Faaliyet Belgesi', 'Vergi Levhası', and 'Eksik belgeler' (Sözleşme, Pazaryeri Formu, İmz sirküleri).
- Üyelik durumu:** Includes a dropdown for 'Görüşme Planlandı' and a 'Güncelle' button.
- Satıcıya mail gönder:** Includes a dropdown for 'Şablon seçin' and a 'Gönder' button.
- Notlar:** Includes a text area for 'Mesaj alanı...' and a 'Gönder' button.

Tüm bilgi ve evraklar tamamlandıktan sonra aday mağaza süreci sonuçlandırılır ve mağazanın durumu aktif olarak güncellenir. Mağaza aktif olduktan sonraki satıcı süreçleri Kampanya Yönetimi ekranlarında gerçekleştirilmektedir.

4.2.6.6.2. Kampanya Yönetimi.

Mağaza aktif olduktan sonraki satışa sunulacak ürünlerin yüklenmesinden itibaren, pazaryerindeki satış öncesi ve sonrası tüm hayat döngüsü süreçleri Kampanya Yönetimi modülü kapsamında yönetilmektedir.

Aktif Mağaza Detay Ekranı

Satıcı Detay

Summary

Followerlar Rakip Followerlar 1,994,595 ✓ Toplam Ciro ₺66,666,771,862 TL ✓ Satış Açık Listing Adedi 66,718 ✓ Satış Kapalı Listing Adedi 984,665 ✓ Toplam Listing Adedi 1,051,383 ✓ Satış Açık Product Adedi 24,517 ✓ Tutarlı Hedef Ürün Adedi 0 ✓	Merchant Classification C ✓ ☒ Amazon status ✓ ☒ Trendyol status ✓ Firma Bölgesi İstanbul Avrupa ☐ Şifresini bilmiyorum ✓ ☐ Facebook ✓ Sales Channel Hesapla ve Göster ☐ Vergiden muaf ✓
--	--

Merchant Gap

☐ Most merchant ✓	☐ Merchant Gap 2024 ✓
☐ Selection Gap Okunabilir Merchant ✓	

Account Information

Main Working Category Giyim Düzenle Telesales and Fashion Görüntüle / Güncelle ✓ MP İlgili Kişi ✓ MP İlgili Kişi No ✓ Account Name MÖTİLE KENDACAKLAR TEKSTİL SAN. VE TİC. ✓ Düzenle Merchant Name Motile ✓ Account Code 7808004507 ✓ Listing Status BW Portal Logini Verildi & Aktif ✓	Listing Status BW Aktiv ✓ Stoklu Çekilme Durumu ✓ Account ID 000000000000000003 ✓ Account No 120465 ✓ Lead No ✓ Account Record Type Pazaryeri ✓ Work Model Fashion ✓
---	--

Üyelik Durdurma

Seçiniz [Gözetim](#)

Satıcıya mail gönder

Şablon seçin [Gönder](#)

Mesajlar

Tarih seç Sırala

Nisan 2023

12 Nisan 2023 | 14:26
Müşteri Talebi Oluşturma
Gönderen info@motile.com.tr Alınan Buyuktemizciye@gmail.com
Durumda ilgili 06438057
[Mesaj görüntüle](#)

12 Nisan 2023 | 14:26
Müşteri Kupon Oluşturma
Gönderen info@motile.com.tr Alınan Buyuktemizciye@gmail.com
Durumda ilgili 06438057
[Mesaj görüntüle](#)

Şekil 20’de aktif mağaza bilgileri detay ekranı gösterilmiştir. Temsilciler bu ekran üzerinden satıcının tüm bilgilerine ulaşabilir, görüşme notlarının girişlerini yapabilir, görüşme esnasında bu bilgileri düzenleyebilir ve üyelik durdurma işlemi gibi bir çok işlemi yapabilmektedir.

Kampanya modülünde, satıcılar için oluşturulan çeşitli kampanyaların süreç yönetimi yapılmaktadır. Bu kampanyalar kadın girişimcilere özgü bir satıcı kazanımı veya yerel üreticileri destekleyen satıcı kazanımı gibi kampanyalar olabilir. Bu modülde amaçlanan

önceden oluşturulmuş kampanyalar kapsamında segmentlenen satıcılara özgü işlemleri başarıyla sonuçlandırmaktır.

Örneğin bir kadın girişimci mağazası için başvuru süreci tamamlanmış ve mağaza aktif olsun. Temsilciler Kampanya Yönetimi ekranları üzerinden aktif olan ve henüz satışa ürün yüklememiş kadın girişimci mağazaların listesine ulaşabilir. Bu liste üzerinden aramalar yaparak, satıcı bilgilendirmeleri yapar ve satışa açılacak ürünlerin yüklenmesi için destek toplantısı organize edebilir. Bu örnekte açıklandığı gibi tüm mağaza aktifliği sonrası süreçleri bu modülde takip edilecektir.

4.2.6.7. Raporlama

MİY'in başarısının doğru metriklerle ölçülmesi, işletmelerin stratejik kararlarını daha etkili hale getirmektedir. Pazaryeri platformundaki tüm satıcıların performanslarını izlemek ve süreçlerin düzgün işlediğinden emin olmak için raporlama modülü hazırlanacaktır. Pazaryeri çalışanları, raporlar sayesinde satıcıların iş süreçlerini daha yakından takip edebilir, zayıf noktaları tespit edebilir ve gelişim alanlarını belirleyebilirler. Bu raporlar, pazaryerinin stratejilerini optimize etmesine, satıcıların daha verimli çalışmasına yardımcı olacak geri bildirimler vermesine ve genel müşteri deneyimini iyileştirmesine olanak tanır. Raporlama ayrıca, platformdaki kampanya ve satış süreçlerinin performansını ölçmek için de gereklidir.

MİY sisteminde tüm modüllerde toplanan büyük miktarda veri, pazaryeri çalışanları tarafından etkin bir şekilde analiz edilmek üzere BigQuery üzerinde ortak bir havuzda toplanacaktır. BigQuery, büyük veri kümeleri ile çalışmayı kolaylaştırır ve çok sayıda işlemi hızlı bir şekilde analiz etme kapasitesine sahiptir. Satıcı performansları, müşteri etkileşimleri ve satış verileri gibi kritik bilgiler bu platformda toplanarak analiz edilir.

BigQuery'den elde edilen veriler, Google Data Studio gibi bir gösterge paneli (dashboard) aracılığıyla görselleştirilir. Data Studio, pazaryeri çalışanlarının raporları daha anlaşılır ve görsel hale getirmesine olanak tanır. Çalışanlar, Data Studio dashboardları üzerinden interaktif raporlar oluşturabilir ve tüm MİY verilerini gerçek zamanlı olarak izleyebilirler. Bu dashboardlar, anlık raporlama ve stratejik karar alma süreçlerini hızlandırır.

Sonuç olarak, pazaryeri çalışanları için oluşturulan raporlar, BigQuery üzerinde toplanan verilerin Data Studio ile görselleştirilmesi sayesinde, satıcı performanslarını, müşteri memnuniyetini ve operasyonel süreçleri daha net bir şekilde analiz etmelerine olanak

tanır. Bu raporlar, pazaryeri stratejilerinin optimize edilmesine ve satıcılarla ilişkilerin güçlendirilmesine yardımcı olur.

Raporlama modülünde, Pazaryeri MİY Platformundaki tüm modüllerin raporlaması yapılacaktır. İlk fazda öncelikli olarak İletişim Kurguları Raporları, Oyunlaştırma Raporları, Destek Hizmetleri Raporları ve Satış Yönetimi Raporları yer alacaktır. Bu raporlar aşağıda açıklanacaktır.

4.2.6.7.1. İletişim Kurguları Raporları.

Bu raporlar, pazaryeri platformunda satıcılara yönelik yapılan iletişimlerin etkinliğini ölçer. Çalışanlar, bu raporlar sayesinde satıcılarla kurulan iletişimlerin ne kadar başarılı olduğunu, hangi mesajların okunup hangi mesajların tıklanarak (CTR) işlem gördüğünü analiz edebileceklerdir. İletişim kurguları raporları şu verileri içerir:

- Okunma ve Açılma Oranları: Satıcılara gönderilen e-posta, anlık bildirim, whatsapp iletişimi, duyurular ve mesajlar gibi tüm kanallardan yapılan iletişimlerin ne kadarının açıldığı ve kaçının detaylı bir şekilde okunduğunu gösterir.
- Tıklanma Oranı (CTR): Satıcılara gönderilen iletilerde yer alan bağlantılara yapılan tıklamaların oranını ölçer. Bu oran, hangi iletişim stratejilerinin daha etkili olduğunu analiz etmek için kullanılır.
- Dönüşüm Oranı (CR): Gönderilen mesajların sonucunda satıcıların belirlenen hedefleri (kampanya katılımı, satış artırımı vb.) ne ölçüde gerçekleştirdiğini gösterir. Bu, iletişim kampanyalarının verimliliğini ölçmek için kritik bir metriktir.

4.2.6.7.2. Oyunlaştırma Raporlar.

Oyunlaştırma raporları, satıcıların platform üzerindeki aktivitelerini teşvik etmek için kullanılan oyunlaştırma mekanizmalarının ne kadar başarılı olduğunu analiz etmek için üretilenlerdir. Pazaryeri çalışanları, bu raporlarla hangi satıcıların oyunlaştırma süreçlerine aktif katılım gösterdiğini, tamamlanan görevlerin sayısını ve kazanılan ödülleri görebilir.

- Katılım Oranı: Oyunlaştırmaya katılan satıcıların oranı ve katılım süreleri bu raporda izlenir.
- Görev Tamamlama: Satıcıların tamamladığı görevlerin yüzdesi ve başarı oranları takip edilir.

- Ödül ve Puan Kazanımları: Oyunlaştırma süreçlerinde satıcıların elde ettiği rozetler, puanlar ve ödüller raporlanarak satıcı performansları analiz edilir.

4.2.6.7.3. Destek Hizmetleri Raporları.

Pazaryeri çalışanları için kritik öneme sahip olan bu raporlar, satıcıların müşteri hizmetleri ve destek taleplerini nasıl yönettiklerini analiz etmek için hazırlanacaktır. Bu raporlar sayesinde çalışanlar, satıcıların müşteri hizmetleri performansını izleyerek gerekli iyileştirmeleri önerebilir.

- Talep Yönetimi: Satıcıların destek taleplerinin sayısı, taleplerin işleme alınma süresi ve çözüm hızları gibi veriler bu raporda yer alır. Bu, satıcıların müşteri hizmetlerinde ne kadar etkili olduklarını gösterir.
- Çağrı Merkezi Performansı: Satıcılar tarafından yapılan çağrıların yanıtlanma süresi, başarı oranı ve müşteri memnuniyeti gibi metrikler çağrı merkezi performans raporlarında toplanır. Bu sayede pazaryeri çalışanları, müşteri destek süreçlerinin ne kadar verimli olduğunu değerlendirebilir.
- Performans Değerlendirme: Destek hizmetlerinin genel performansı, müşteri geri dönüşlerine göre ölçülür ve satıcıların müşteri memnuniyeti üzerinde nasıl bir etkisi olduğu bu raporlarla analiz edilir.

Talep yönetimi modülünün raporlaması, sistemin etkinliğini ve verimliliğini ölçmek, süreçlerdeki aksaklıkları tespit etmek ve sürekli iyileştirme sağlamak amacıyla çeşitli alanları kapsamaktadır. Talep yönetimi modülünde yapılması gereken önemli raporlamalar ve bu raporlamaların kapsadığı detaylar aşağıdaki gibidir:

1. Talep Hacmi Raporları

- a. Günlük, Haftalık, Aylık Talep Hacmi: Belirli dönemlerde alınan toplam talep sayısı.
- b. Kategori Bazında Talep Hacmi: Hangi kategorilerde ne kadar talep alındığının raporlanması.

2. Çözüm Süresi Raporları

- a. Ortalama Çözüm Süresi: Taleplerin çözülme sürelerinin ortalaması.
- b. Kategori Bazında Çözüm Süresi: Farklı talep kategorilerinin çözüm sürelerinin analizi.
- c. Departman Bazında Çözüm Süresi: Taleplerin ilgili departmanlarda çözülme süreleri.

3. Talep Durumu Raporları

- a. Açık ve Kapalı Talepler: Halen açık olan ve çözülmüş olan taleplerin sayıları.
- b. Bekleyen Talepler: Beklemede olan veya belirli bir süredir çözülemeyen taleplerin sayısı.

4. Performans Raporları

- a. Departman Performansı: Her bir departmanın talep çözme performansı.
- b. Çalışan Performansı: Bireysel çalışanların talepleri çözme hızları ve başarı oranları.

5. Müşteri Memnuniyeti Raporları

- a. Memnuniyet Anketleri: Talep çözümü sonrasında satıcılardan alınan memnuniyet geri bildirimleri.
- b. NPS (Net Promoter Score): Satıcıların destek hizmetlerinden memnuniyetini ölçen metrikler.

6. Trend Analizleri

- a. Zaman İçinde Değişim: Talep hacmi, çözüm süreleri ve memnuniyet oranlarının zaman içindeki değişimi.
- b. Öne Çıkan Sorunlar: Sıkça karşılaşılan sorunlar ve bunların belirli dönemlerdeki artış veya azalış eğilimleri.

7. Kök Neden Analizleri

- a. Sık Tekrarlanan Sorunlar: Tekrar eden sorunların tespit edilmesi ve kök nedenlerinin analizi.
- b. Çözüm Yolları: Sorunların çözümünde kullanılan yöntemlerin etkinliğinin değerlendirilmesi.

8. Öneri ve İyileştirme Raporları

- a. Geri Bildirim Analizi: Satıcılardan ve çalışanlardan gelen geri bildirimlerin analizi.
- b. İyileştirme Önerileri: Süreçlerin iyileştirilmesine yönelik öneriler ve alınan aksiyonlar.

Bu raporlamalar, talep yönetimi süreçlerinin her aşamasının detaylı bir şekilde izlenmesini, analiz edilmesini ve sürekli iyileştirilmesini sağlar. Bu sayede e-ticaret pazaryerinde satış yapan satıcıların ihtiyaçlarına daha hızlı ve etkili bir şekilde cevap verilebilir.

4.2.6.7.4. Satış Yönetimi Raporları.

Bu raporlar, satıcıların Türkiye’deki büyük e-ticaret firmasındaki satış süreçlerini ve kampanya performanslarını ölçmek için kullanılır. Pazaryeri çalışanları, bu raporlar sayesinde hangi satıcıların daha başarılı olduğunu, hangi kampanyaların daha fazla satış getirdiğini ve hangi satıcıların daha fazla desteğe ihtiyaç duyduğunu anlayabilir.

- Aday Mağaza Süreçleri: Yeni satıcı başvuruları, başvuru sürecinin ilerleme durumu, başvurunun onaylanma süresi gibi veriler bu raporlarla takip edilir. Aday mağazaların platforma entegrasyon sürecindeki başarı düzeyi analiz edilir.
- Kampanya Performansı: Satıcıların pazaryerinde düzenledikleri kampanyaların etkinliğini analiz eder. Kampanyaların satış artırmadaki başarısı, ulaştığı müşteri sayısı ve kampanya sonucunda elde edilen ciro bu raporlarda detaylandırılır.

4.3. Yöneticilerle Mülakat

Bir önceki bölümlerde Türkiye’de faaliyet gösteren e-ticaret devlerinden olan bir firmada tüm detaylarıyla pazaryeri MİY entegrasyonu süreci ve entegrasyon kararı ve kritik başarı faktörlerinden bahsedilmiştir. Bu bölümde ise şirkette entegrasyon süreci paydaşları olan birimlerin yöneticileri ile yapılan mülakat araştırmasının amacı, veri toplama-ölçüm süreci ve bulguları paylaşılacaktır.

4.3.1. Çalışmanın Amacı

Bu çalışmanın amacı, önceki bölümlerde literatür ile desteklenen ve e-ticaret firması pazaryeri MİY entegrasyon süreci olay vakasında aktarılan ve tespit edilen bulguların ölçümlemesidir.

Araştırma aşağıdaki hususları proje yönetimi, bilgi teknolojileri ve ticari ekip/iş birimi perspektiflerinden analiz etmek üzere gerçekleştirilmiştir;

- MİY entegrasyon sürecinde en çok zorlanılan noktalar,
- Şirket içi ve şirket dışı yazılımlarının entegrasyonun birlikte kullanıldığı modelin avantajları ve dezavantajları,
- Entegrasyon sonucunda, önceki sürece göre farklılıklar,
- MİY entegrasyonun operasyonel sürece katkıları,
- MİY entegrasyonun kritik başarı faktörleri.

4.3.2. Veri Toplama ve Analiz

Çalışmada, e-ticaret firması pazaryeri MİY entegrasyonu süreci sonuçları ölçülmüştür. Bunu ölçmek ve veri toplamak için çevrimiçi anket kullanılmıştır.

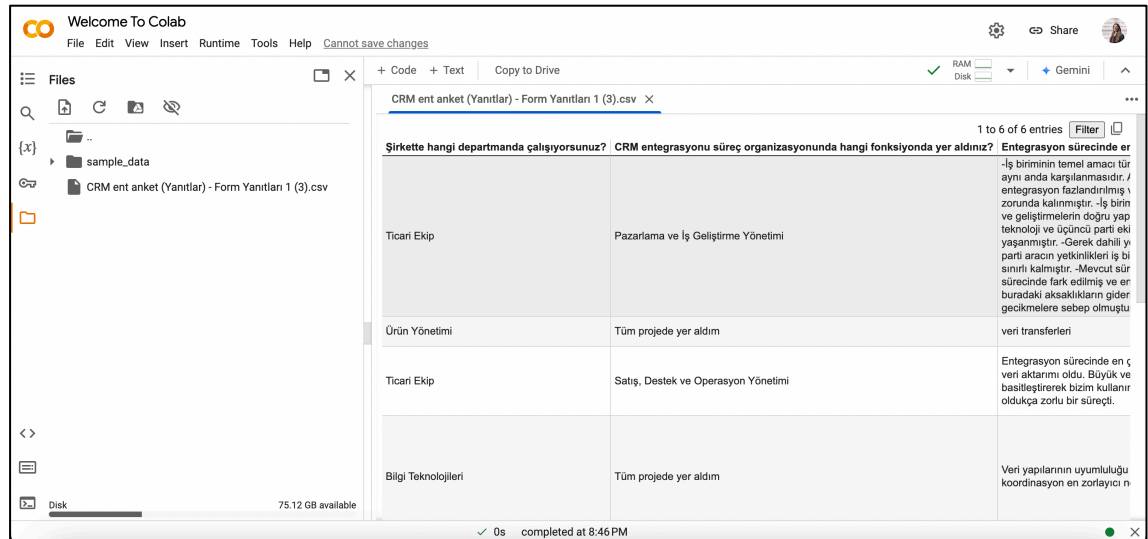
Anket Ek-2’de paylaşılmıştır ve ankette toplam 7 soru bulunmaktadır. İlk iki soru demografik iken, diğer sorular süreçle ilgili önemli hususlar ve başarı kriterlerini ölçmek için eklenmiştir. Veriler MİY entegrasyonun gerçekleştirildiği Türkiye’deki e-ticaret devlerinden biri olan firmanın pazaryeri ürün yönetimi, bilgi teknolojileri ve ticari ekiplerinin yöneticilerinden toplanmıştır.

Entegrasyon sürecinde Ürün Yönetimi birimi tüm süreci proje yöneticisi şapkasıyla takip ederken, Bilgi Teknolojileri birimi ise dahili yazılım geliştirmeleri ile üçüncü parti firmanın aracını entegre edilmesi sorumluluklarını ilerletmiştir. Ticari Ekip ise entegrasyon süreci sonunda ortaya çıkan MİY yapısını kullanacak ve tüm MİY sürecini gerçekleştiren birimdir.

Çevrimiçi anket aracı olarak Google Forumlar kullanılmıştır. İlk olarak anket sonuçları csv dosya formatında olarak dışarı aktarılmıştır. Sonrasında ise anket sonuçları bulut tabanlı kodlama ortamı olan Google Colab’a Şekil 21’de gösterildiği gibi yüklenmiştir. Colab, Google’ın sunduğu, araştırma projeleri yürütmek, makine öğrenimi modelleri eğitmek ve Python kodunu çalıştırmak için kullanılan bir platformdur.

Şekil 21

Anket Verisinin İlk Hali

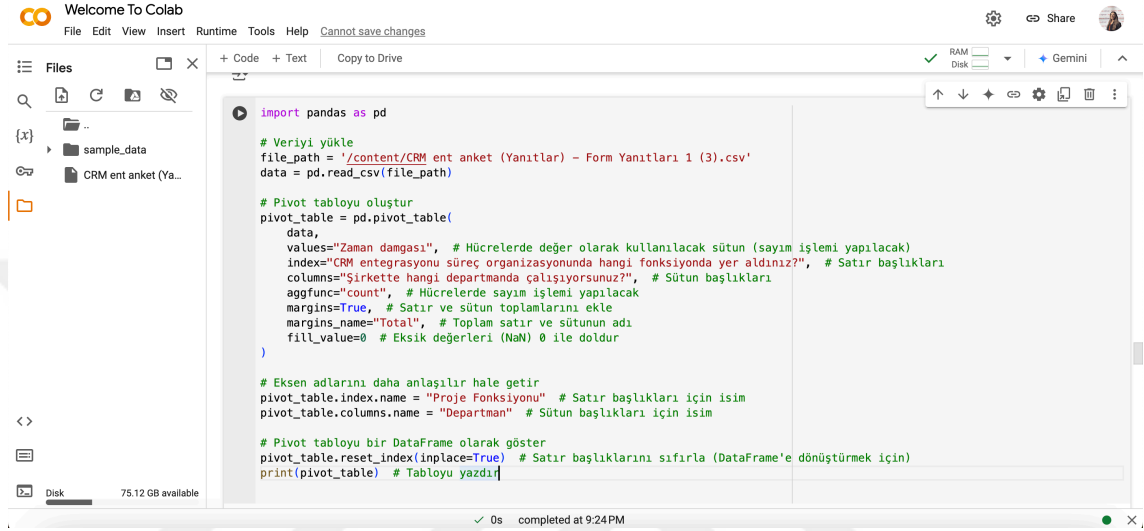


CRM ent anket (Yanıtlar) - Form Yanıtları 1 (3).csv		
Şirkette hangi departmanda çalışıyorsunuz? CRM entegrasyonu süreç organizasyonunda hangi fonksiyonda yer aldınız? Entegrasyon sürecinde en çok karşılaştığınız zorluk nedir?		
Ticari Ekip	Pazarlama ve İş Geliştirme Yönetimi	-İş biriminin temel amacı tür aynı anda karşılanmalıdır. / entegrasyon fazlandır. / zorunda kalmıştır. -İş birim ve gelişmelerin doğru yapı teknoloji ve üçüncü parti eki yaşanmıştır. -Gerek dahili y parti aracın yetkinlikleri iş bi sınırlı kalmıştır. -Mevcut sür sürecinde fark edilmiş ve en buradaki aksaklıkların gider gecikmelere sebep olmuştur
Ürün Yönetimi	Tüm projede yer aldım	veri transferleri
Ticari Ekip	Satış, Destek ve Operasyon Yönetimi	Entegrasyon sürecinde en ç veri aktarımı oldu. Büyük ve basitleştirerek bizim kullanı oldukça zorlu bir süreçti.
Bilgi Teknolojileri	Tüm projede yer aldım	Veri yapılarının uyumluluğu koordinasyon en zorlayıcı n

Ankette demografik veriler şirkette çalışılan departman ve projenin hangi fonksiyonunda yer alındığının sorulduğu ilk iki sorudur. Bu soruya verilen yanıtlar Şekil 22'deki gibi pivot tablosu oluşturulmuştur.

Şekil 22

Katılımcı Demografik Dağılım



```

Welcome To Colab
File Edit View Insert Runtime Tools Help Cannot save changes
RAM Disk
+ Code + Text Copy to Drive
Files
sample_data
CRM ent anket (Ya...
import pandas as pd

# Veriyi yükle
file_path = '/content/CRM ent anket (Yanıtlar) - Form Yanıtları 1 (3).csv'
data = pd.read_csv(file_path)

# Pivot tabloyu oluştur
pivot_table = pd.pivot_table(
    data,
    values="Zaman damgası", # Hücrelerde değer olarak kullanılacak sütun (sayım işlemi yapılacak)
    index="CRM entegrasyonu süreç organizasyonunda hangi fonksiyonda yer aldınız?", # Satır başlıkları
    columns="Şirkette hangi departmanda çalışıyorsunuz?", # Sütun başlıkları
    aggfunc="count", # Hücrelerde sayım işlemi yapılacak
    margins=True, # Satır ve sütun toplamlarını ekle
    margins_name="Total", # Toplam satır ve sütunun adı
    fill_value=0 # Eksik değerleri (NaN) 0 ile doldur
)

# Eksen adlarını daha anlaşılır hale getir
pivot_table.index.name = "Proje Fonksiyonu" # Satır başlıkları için isim
pivot_table.columns.name = "Departman" # Sütun başlıkları için isim

# Pivot tabloyu bir DataFrame olarak göster
pivot_table.reset_index(inplace=True) # Satır başlıklarını sıfırla (DataFrame'e dönüştürmek için)
print(pivot_table) # Tabloyu yazdır
0s completed at 9:24 PM

```

Pivot tablosuna göre projenin dahili geliştirilen Satış/Destek/Operasyon Yönetimi ve üçüncü parti uygulama aracı olarak entegre edilen Pazarlama/İş Geliştirme Yönetimi modülleridir. Bu modüllerde yer alan katılımcıların dağılımı Tablo 9'da paylaşılmıştır.

Tablo 8

Departman ve Proje Fonksiyonu Dağılımı

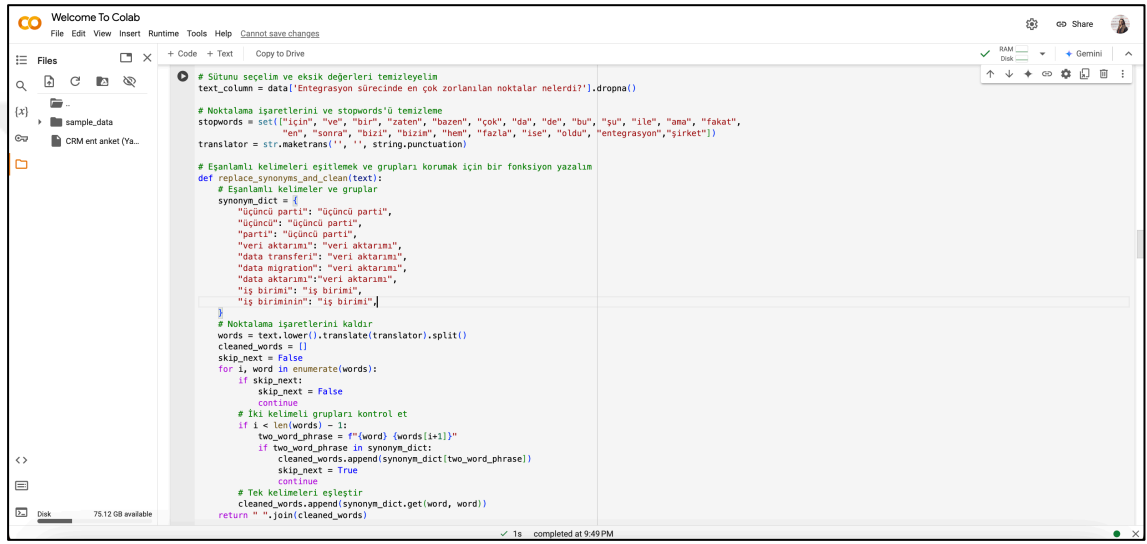
Proje Fonksiyonu/Departman	Bilgi Teknolojileri	Ticari Ekip	Ürün Yönetimi	Toplam
Pazarlama ve İş Geliştirme		1		1
Satış, Destek ve Operasyon Yönetimi		1		1
Tüm projede yer aldım	2		2	4
Toplam	2	2	2	6

Bilgi Teknolojileri 2, Ticari Ekip 2 ve Ürün/Proje Yönetimi biriminden 2 kişi olmak üzere, ankete toplamda 6 yönetici katılmıştır. Bu yöneticilerin proje fonksiyonu dağılımları ise, Ürün Yönetimi ve Bilgi Teknolojileri yöneticileri tüm projede yer alırken, Ticari ekip yöneticilerinin biri Pazarlama, diğeri ise Satış, Destek ve Operasyon modüllerinde yer almışlardır.

Üçüncü soru kapsamında katılımcıların MİY entegrasyonu sürecinde karşılaştıkları zorluklara dair açık uçlu yanıtları metin madenciliği yöntemiyle Şekil 23'teki gibi analiz edilmiştir. Bu yanıtlar, sık kullanılan kelimeleri ve ifadeleri belirlemek amacıyla Şekil 24'teki gibi bir kelime bulutuna dönüştürülmüştür. Kelime bulutu, katılımcıların verdikleri yanıtların içeriğini görselleştirerek, hangi noktaların daha sık vurgulandığını anlamayı kolaylaştırmıştır.

Şekil 23

Süreçte Zorlanılan Noktaların Analizi



```
# Sütünü seçelim ve eksik değerleri temizleyelim
text_column = data['Entegrasyon sürecinde en çok zorlanılan noktalar nelerdi?'].dropna()

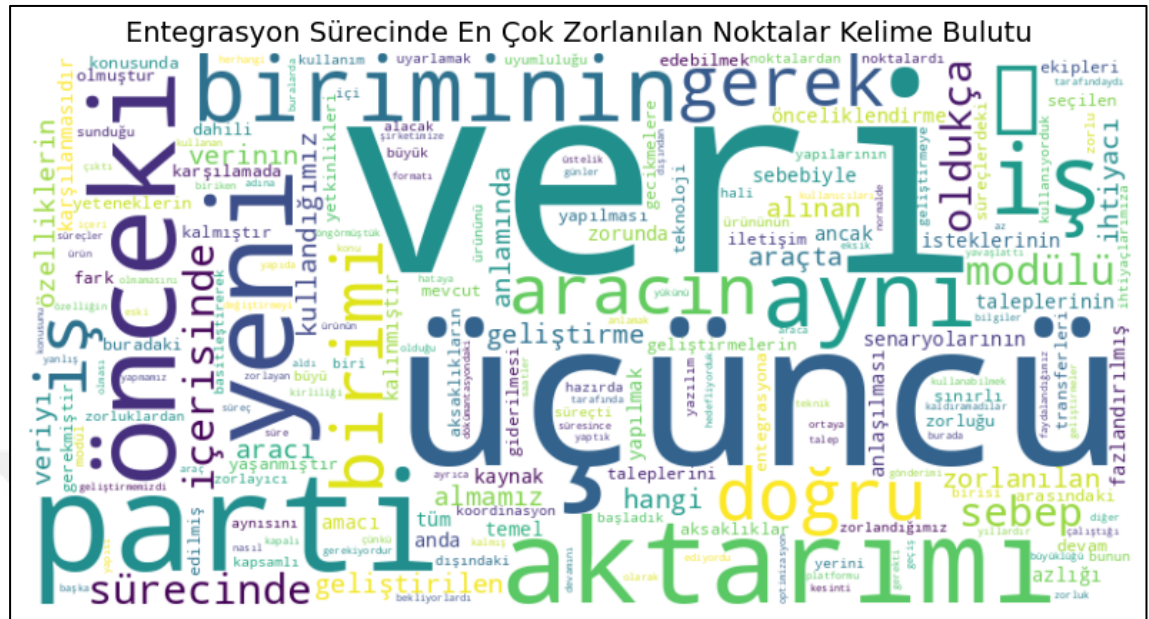
# Noktalama işaretlerini ve stopwords'ü temizleme
stopwords = set(["İçin", "ve", "bir", "zaten", "bazen", "çok", "de", "bu", "bu", "ile", "ama", "fakat",
                 "en", "sonra", "bizi", "bizim", "hem", "fazla", "ise", "oldu", "entegrasyon", "şirket"])
translator = str.maketrans('', '', string.punctuation)

# Eş anlamlı kelimeleri eşitlemek ve grupları korumak için bir fonksiyon yazalım
def replace_synonyms_and_clean(text):
    # Eş anlamlı kelimeler ve gruplar
    synonym_dict = {
        "üçüncü parti": "üçüncü parti",
        "üçüncü": "üçüncü parti",
        "parti": "üçüncü parti",
        "veri aktarımı": "veri aktarımı",
        "data transferi": "veri aktarımı",
        "data migration": "veri aktarımı",
        "data aktarımı": "veri aktarımı",
        "iş birimi": "iş birimi",
        "iş biriminin": "iş birimi"
    }

    # Noktalama işaretlerini kaldır
    words = text.lower().translate(translator).split()
    cleaned_words = []
    skip_next = False
    for i, word in enumerate(words):
        if skip_next:
            skip_next = False
            continue
        # İki kelimeli grupları kontrol et
        if i < len(words) - 1:
            two_word_phrase = f"{word} {words[i+1]}"
            if two_word_phrase in synonym_dict:
                cleaned_words.append(synonym_dict[two_word_phrase])
                skip_next = True
            continue
        # Tek kelimeleri eşleştir
        cleaned_words.append(synonym_dict.get(word, word))
    return " ".join(cleaned_words)
```

Kelime bulutu oluşturulurken eş anlamlı ve birlikte kullanılan kelimeler tanımlanmış, noktalama işaretleri ve edat, bağlaç gibi Türkçede çok kullanılan kelimeler “stopwords” olarak tanımlanmış ve bu analizin dışında bırakılmıştır.

Süreçte Zorlanılan Noktalar Kelime Bulutu



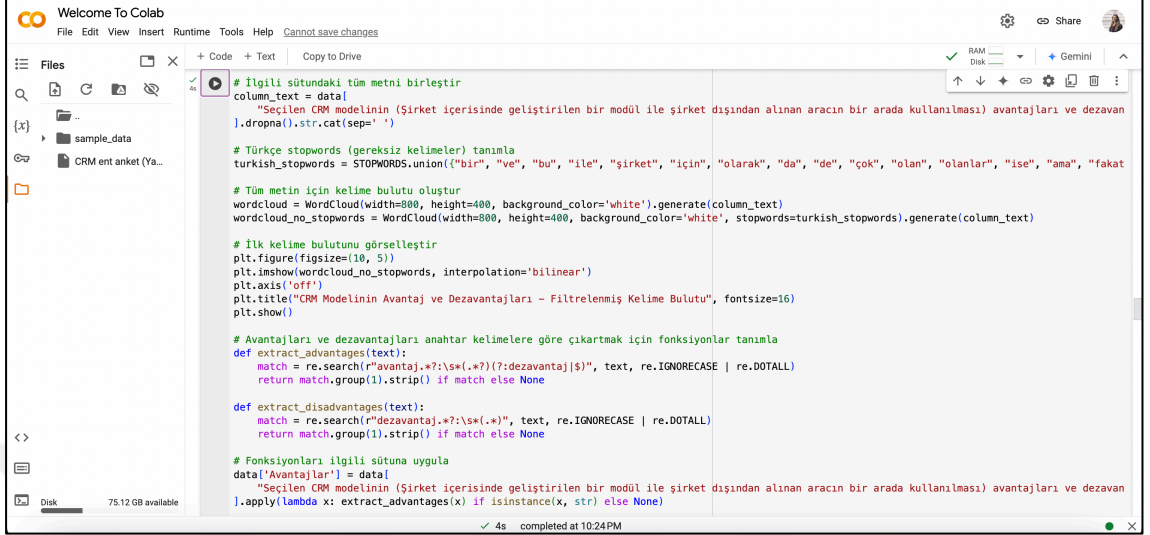
Kelime bulutu analizinde en sık kullanılan ifadeler arasında şunlar yer almaktadır:

- "Üçüncü parti": Entegrasyon sürecinde üçüncü taraf sistemlerin kullanımı sırasında yaşanan hem teknik hem de kültürel uyum sorunları, zorlukların önemli bir kısmını oluşturmaktadır. Bu ifade, dış kaynaklı çözümlerin şirket içi süreçlerle entegrasyonundaki karmaşıklıkları göstermektedir.
- "Veri aktarımı": Verilerin farklı sistemler arasında taşınması, süreçlerin en zorlu aşamalarından biri olarak tanımlanmıştır. Özellikle büyük hacimli veri setlerinin hem eski yapıdan yeni yapıya, hem de üçüncü parti şirket ile transfer sırasında ortaya çıkan teknik problemler sıkça vurgulanmıştır.
- "İş birimi": Katılımcılar, entegrasyon sırasında iş birimleri arasında etkili iletişim ve koordinasyonun zorlayıcı unsurlar olduğunu ifade etmişlerdir. Bu ifadeler operasyonel uyum ve iş birliği iletişimini temsil etmektedir.

Dördüncü soru kapsamında dahili geliştirilen yapı ile üçüncü parti modülün birlikte kullanıldığı seçilen modelin avantaj ve dezavantajları analiz edilmiştir.

Şekil 25

Avantaj ve Dezavantajlar Analizi



```
Welcome To Colab
File Edit View Insert Runtime Tools Help Cannot save changes

+ Code + Text Copy to Drive

Files
sample_data
CRM ent anket (Ya...

# İlgili sütundaki tüm metni birleştir
column_text = data[
    "Seçilen CRM modelinin (Şirket içerisinde geliştirilen bir modül ile şirket dışından alınan aracın bir arada kullanılması) avantajları ve dezavan
    ].dropna().str.cat(sep=' ')

# Türkçe stopwords (gereksiz kelimeler) tanımla
turkish_stopwords = STOPWORDS.union({"bir", "ve", "bu", "ile", "şirket", "için", "olarak", "da", "de", "çok", "olan", "olanlar", "ise", "ama", "fakat"

# Tüm metin için kelime bulutu oluştur
wordcloud = WordCloud(width=800, height=400, background_color='white').generate(column_text)
wordcloud_no_stopwords = WordCloud(width=800, height=400, background_color='white', stopwords=turkish_stopwords).generate(column_text)

# İlk kelime bulutunu görselleştir
plt.figure(figsize=(10, 5))
plt.imshow(wordcloud_no_stopwords, interpolation='bilinear')
plt.axis('off')
plt.title("CRM Modelinin Avantaj ve Dezavantajları - Filtrelenmiş Kelime Bulutu", fontsize=16)
plt.show()

# Avantajları ve dezavantajları anahtar kelimelere göre çıkartmak için fonksiyonlar tanımla
def extract_advantages(text):
    match = re.search(r"avantaj.*?:\s*(.*)?(?:dezavantaj|$)", text, re.IGNORECASE | re.DOTALL)
    return match.group(1).strip() if match else None

def extract_disadvantages(text):
    match = re.search(r"dezavantaj.*?:\s*(.*)", text, re.IGNORECASE | re.DOTALL)
    return match.group(1).strip() if match else None

# Fonksiyonları ilgili sütuna uygula
data['Avantajlar'] = data[
    "Seçilen CRM modelinin (Şirket içerisinde geliştirilen bir modül ile şirket dışından alınan aracın bir arada kullanılması) avantajları ve dezavan
    ].apply(lambda x: extract_advantages(x) if isinstance(x, str) else None)

4s completed at 10:24PM
```

Şekil 26

Dezavantajlar Kelime Bulutu



Şekil 26'da gösterildiği gibi seçilen modelin dezavantajlara yönelik kelime bulutu analizi, kullanıcıların MİY modelindeki zorlukları nasıl algıladığını görselleştirmektedir. Öne çıkan ifadeler şunlardır;

- "Üçüncü partiye bağımlılık": Dış kaynaklı araçlarla entegrasyon sürecinde karşılaşılan sorunlar, en belirgin zorluklar arasında yer almıştır. Özellikle aciliyet gerektiren durumlarda dış firmaya bağımlı kalınması entegrasyon, bakım ve

teknik destek süreçlerinin dış kaynaklar tarafından kontrol edilmesi sebebiyle operasyonel süreçlerde gecikmelere ve işleyişte aksaklıklara yol açmıştır.

- "Kültür farklılığı": Firma ile üçüncü parti yazılım sağlayıcıları arasındaki iletişimsel ve iş yapış biçimi farklılıkları, entegrasyon sürecinde önemli bir zorluk olarak ortaya çıkmıştır.
- "Sınırlı yetkinlikler": Üçüncü parti aracın sınırlı yetkinlikleri bazı durumlarda şirket içi ihtiyaçları karşılamamış veya sınırlı olarak karşılamıştır.

Bu bulgular, CRM modelinin dış kaynaklı araçlarla entegrasyonu sırasında yaşanan teknik ve organizasyonel zorlukları göstermektedir.

Şekil 27

Avantajlar Kelime Bulutu



Şekil 27’de gösterildiği gibi, seçilen modelin avantajları konusunda aşağıdaki ifadeler öne çıkmıştır;

- “Veri”: Sistemler arası verilerin entegrasyonu sebebiyle tüm veriler tek bir yerde toplanmış ve bu veriler iletişim senaryolarında doğru bir şekilde hedefleme yapılmasını sağlamıştır. Ayrıca seçilen modelde veri saklama maliyetinin bir kısmı üçüncü taraf firmaya yüklenmiştir.
- “Maliyet”: Seçilen modelde bazı modüllerin dışarıdan hazır alınması, modülün daha hızlı ve kolayca kullanıma geçilmesini sağlarken, bir yandan maliyet avantajı sağlamıştır.

- “Farklı kanallar”: Seçilen modelde farklı iletişim kanallarının hepsi tek bir yerden yönetilebilmesi ve ölçümlenebilmesi avantajı öne çıkmıştır.
- “Hedefleme”: Oluşturulan yapı sayesinde veriler tek bir yerde toplandığından, bu veriler kullanılarak iletişimlerin hedeflemelerinin daha özelleştirilmiş, kişiselleştirilmiş bir şekilde yapılması ve daha doğru kitlelere ulaşması sağlanmıştır.

Beşinci soruda ise katılımcı yöneticilere entegrasyon öncesi ve sonrası ne tür farklılıklar gözlemledikleri sorulmuş ve açık uçlu yanıtları analiz edilmiştir.

Şekil 28

Öncesi ve Sonrası Farklılıklar Analizi



```

Welcome To Colab
File Edit View Insert Runtime Tools Help Cannot save changes

+ Code + Text Copy to Drive

Files
sample_data
CRM ent anket (Ya...

# Eşanlamalı kelimeleri eşitlemek ve grupları korumak için bir fonksiyon yazalım
def replace_synonyms_and_clean(text):
    # Eşanlamalı kelimeler ve gruplar
    synonym_dict = {
        "maliyetlerin": "maliyet",
        "maliyet": "maliyet",
        "veri aktarımı": "veri aktarımı",
        "data transferi": "veri aktarımı",
        "iş birimi": "iş birimi",
        "iş birimlerinin": "iş birimi",
        "müşteri memnuniyeti": "müşteri memnuniyeti",
        "veri yönetimi": "veri yönetimi",
        "entegre": "entegrasyon",
        "süreçleri": "süreçler",
        "iletişimler": "iletişim"
    }
    words = text.lower().split()
    cleaned_words = [synonym_dict.get(word, word) for word in words]
    return " ".join(cleaned_words)

# Metni işleyelim ve stopwords'leri çıkaralım
cleaned_text = replace_synonyms_and_clean(column_text)
filtered_text = " ".join(word for word in cleaned_text.split() if word not in custom_stopwords)

# Kelime bulutunu oluştur
wordcloud = WordCloud(width=800, height=400, background_color='white', stopwords=custom_stopwords).generate(filtered_text)

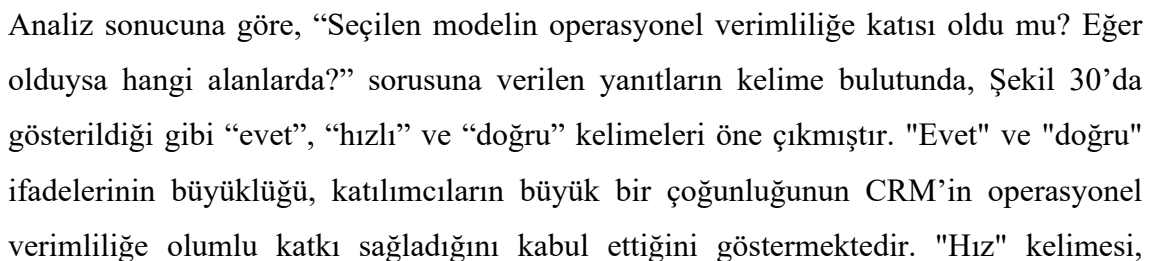
# Kelime bulutunu görselleştir
plt.figure(figsize=(10, 5))
plt.imshow(wordcloud, interpolation='bilinear')
plt.axis('off')
plt.title("CRM Uygulaması Öncesi ve Sonrası Farklar - Kelime Bulutu", fontsize=16)
plt.show()
  
```

Öncesi ve Sonrası Farklar Kelime Bulutu



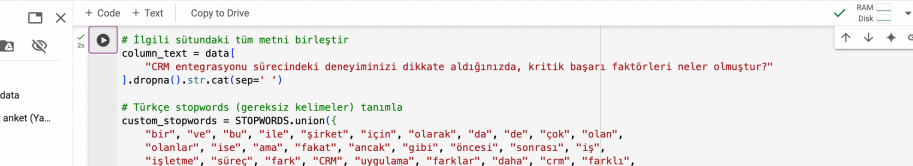
- 98

Operasyonel Verimliliğe Katkı Analizi



Yedinci ve son soruda ise yöneticilere MİY entegrasyonu sürecinin kritik başarı faktörlerinin neler olduğu sorulmuştur. Verilen açık uçlu yanıtlar metin madenciliği ile analiz edilmiştir.

Kritik Başarı Faktörleri Analizi



```
Welcome To Colab
File Edit View Insert Runtime Tools Help Cannot save changes

Files
[x]
sample_data
CRM ent anket (Ya...

# İlgili sütundaki tüm metni birleştir
column_text = data[
    "CRM entegrasyonu sürecindeki deneyiminizi dikkate aldığınızda, kritik başarı faktörleri neler olmuştur?"
].dropna().str.cat(sep=' ')

# Türkçe stopwords (gereksiz kelimeler) tanımla
custom_stopwords = STOPWORDS.union({
    "bir", "ve", "bu", "ile", "şirket", "için", "olarak", "da", "de", "çok", "olan",
    "olanlar", "ise", "ama", "fakat", "ancak", "gibi", "öncesi", "sonrası", "iş",
    "işletme", "süreci", "fark", "CRM", "uygulama", "farklar", "daha", "CRM", "farklı",
    "sağladı", "sağlandı", "entegrasyon", "oldu", "entegrasyonu", "müşteriler", "katkı",
    "alanlarda", "kritik", "başarı", "faktörleri", "dikkate", "aldığınızda", "şekilde",
    "merchant", "olması"
})

# Eşanlımlı kelimeleri eşitlemek ve belirli kelime gruplarını korumak için bir fonksiyon yazalım
def replace_synonyms_and_clean(text):
    # Belirli kelime gruplarını işlemek için birleştirme
    text = text.lower()
    text = text.replace("Üst yönetim desteği", "ust_yonetim_destegi") # Kelime grubunu tek bir kelime olarak işleyim
    text = text.replace("ekip çalışması", "ekip_calismasi") # Kelime grubunu birleştirme
    text = text.replace("veri yönetimi", "veri_yonetimi") # Kelime grubunu birleştirme

    # Eşanlımlı kelimeleri gruplama
    synonym_dict = {
        "maliyetlerin": "maliyet",
        "maliyet": "maliyet",
        "veri aktarımı": "veri_aktarimi",
        "data transferi": "veri_aktarimi",
        "iş birimi": "is_birimi",
        "iş birimlerinin": "is_birimi",
        "müşteri memnuniyeti": "musteri_memnuniyeti",
        "üsti yönetimi": "usti_yonetimi"
    }

    1s completed at 12:53 AM
```

Kritik Başarı Faktörleri Kelime Bulutu



Bu kelime bulutu analizi, MİY entegrasyon sürecindeki kritik başarı faktörlerini katılımcıların ifadeleri doğrultusunda görselleştirmiştir. Bu analiz, entegrasyon sürecinde öne çıkan temaları belirleyerek süreç başarısına katkı sağlayan önemli unsurları vurgulamayı hedeflemektedir. Şekil 32’de gösterildiği gibi öne çıkan kelimeler aşağıdaki gibidir;

- “Üst yönetim desteği”: Kelime bulutunda dikkat çeken en büyük ifadelerden biri "üst yönetim desteği"dir. Bu ifade, MİY entegrasyon sürecinin başarısında üst yönetimden alınan destek ve yönlendirmelerin kritik bir rol oynadığını göstermektedir.
- “Veri”: Entegrasyon sürecinde verilerin düzenlenmesi, paylaşılması ve güvenli bir şekilde işlenmesinin önemli bir başarı faktörü olduğunu göstermektedir. MİY entegrasyonu sırasında verilerin doğruluğu ve tutarlılığı, sistemin etkin çalışması için temel gerekliliklerden biri olarak öne çıkmıştır.
- “Tüm birimlerin sahiplenmesi”: "Tüm birimlerin" ifadesi, MİY entegrasyonunun sadece bir departmanla sınırlı kalmaması gerektiğini, şirket genelinde tüm birimlerin sürece dahil edilmesinin ve sahiplenmesinin kritik olduğunu vurgulamaktadır. Bu, süreç boyunca ekipler arası koordinasyonu artırarak sistemin daha etkili bir şekilde uygulanmasını sağlamaktadır.
- "Planlama" ve "geçiş" ifadeleri, CRM entegrasyonunun detaylı bir planlama süreci gerektirdiğini ve uygulamanın mümkün olduğunca hızlı ve organize bir şekilde yapılmasının önemli olduğunu göstermektedir. Bu bulgu, entegrasyon sürecinin iyi bir zaman çizelgesiyle yürütülmesinin başarı için kritik olduğunu işaret etmektedir.

Bu analize göre, MİY entegrasyon sürecinde özellikle üst yönetim desteği, veri yönetimi, birimler arası katılım, planlama, çalışan sahiplenmesi ve etkili iletişim gibi unsurların, süreç başarısında kilit rol oynadığı görülmektedir.

Bir sonraki bölümde tüm anket sorularına verilen yanıtların analizleri üzerinden bulgular paylaşılacaktır.

4.3.3. Bulgular

Bu bölümde araştırma bulguları MİY entegrasyon sürecinde yaşanan zorluklar, dahili ve harici sistemin birlikte kullanılmasının avantaj ve dezavantajları, MİY entegrasyonu

faydaları, MİY entegrasyonun operasyonel verimliliğe katkısı ve MİY entegrasyonu sürecinin kritik başarı faktörleri olmak üzere beş başlık altında toparlanmıştır.

- Entegrasyon sürecindeki zorluklar: Anket sonuçlarında, üçüncü parti araç kullanımı, veri aktarımı ve paydaşlar arasında iletişim öne çıkan zorluklar olarak tespit edilmiştir. Özellikle veri aktarımı, üçüncü taraf sistemlerin uyumu ve iş birimleri arasındaki koordinasyonun önemi vurgulanmaktadır. Literatürde de belirtildiği üzere, Fotouhiyehpour (2006) tarafından yapılan çalışmalar, kültürel uyum ve durum analizinin başarıda ne denli önemli olduğunu göstermektedir.
- Dahili ve harici sistemlerin birlikte kullanılması avantaj ve dezavantajları: Üçüncü partiye bağımlılık, sınırlı yetkinlikler, kültür farklılığı dezavantajlarda öne çıkan noktalar olurken; veri önemi, maliyet, tek bir yerden yönetim avantaj olarak öne çıkmıştır. MİY entegrasyonu sonrası iş süreçlerinde gözlemlenen avantajlar, sistemin operasyonel, stratejik ve müşteri odaklı bir dönüşüm aracı olduğunu göstermektedir. Bu bulgular, Almotairi (2009) tarafından vurgulanan entegrasyon hazırlığı ve kültürel değişim ihtiyacı ile örtüşmektedir.
- MİY entegrasyonu sonrası gözlemlenen farklılıklar: Otomatize, tek platform ve veri kullanımı kelimeleri öne çıkmıştır. Bu kelime bulutu analizi, MİY uygulamasının işletme süreçlerinde sağladığı dönüşümün birçok boyutunu görselleştirmektedir. Verilerin merkezi bir şekilde yönetilmesi, analizlerin hızlıca yapılabilmesi ve manuel süreçlerin otomasyonla yer değiştirmesi, MİY entegrasyonunun iş süreçlerine sağladığı başlıca faydalar arasında yer almıştır. Ayrıca, müşteri ilişkilerinde kişiselleştirilmiş yaklaşımların artması, işletme performansını artırıcı bir diğer önemli katkıdır. Bu bulgular, MİY entegrasyonunun yalnızca bir teknolojik dönüşüm değil, aynı zamanda operasyonel, stratejik ve müşteri odaklı süreçlerde bir iyileştirme aracı olarak değerlendirilebileceğini göstermektedir.
- MİY uygulamalarının operasyonel verimliliğe katkısı: Bu kelime bulutu analizi, MİY'in operasyonel verimliliğe sağladığı katkıları net bir şekilde ortaya koymaktadır. Özellikle hız, otomasyon, satış, pazarlama ve analiz gibi alanlarda sağlanan faydalar dikkat çekmektedir. Katılımcılar, MİY'in iş süreçlerini optimize ederek işletmelere stratejik ve operasyonel avantajlar sağladığını ifade etmişlerdir. Bu bulgular, MİY'in sadece bir yazılım çözümü olmadığını, aynı zamanda işletmelerin operasyonel süreçlerini dönüştüren bir teknoloji olduğunu

göstermektedir. MİY'in sunduğu hız, otomasyon ve veri odaklılık, işletmelerin rekabetçi bir avantaj elde etmesine katkı sağlamaktadır. Entegrasyonunun işletme süreçlerine sağladığı operasyonel verimliliği güçlü bir şekilde desteklemektedir. Literatürde Piskar ve Faganel (2009) tarafından vurgulanan MİY'in organizasyonel süreçlerdeki stratejik önemine paralel olarak, katılımcı yanıtları da MİY'in operasyonel süreçlerdeki etkinliğini doğrulamaktadır.

- MİY entegrasyonu kritik başarı faktörleri: Anket sonuçlarına göre, özellikle üst yönetim desteği, veri yönetimi, birimler arası katılım (Shum vd., 2008), planlama, çalışan sahiplenmesi ve etkili iletişim gibi unsurların, süreç başarısında kilit rol oynadığı görülmektedir. Literatürde kronolojik sıraya göre Sauer ve diğerleri (1997), Almotairi (2009), Ali ve diğerleri (2015), Ali ve diğerleri (2015), Mollae ve diğerleri (2023)'nin açıkça belirttikleri şekilde üst yönetim desteğinin MİY entegrasyonu için kritik başarı faktörlerinde önemi yönetici görüşmeleri sonucunda kanıtlanmıştır.

Aynı zamanda Almotairi (2009) ve Widianono ve Sejati (2022)'nin saptadığı gibi veri kalitesi ve veri yönetimi önemi kanıtlanmıştır.

Fotouhiyehpour (2006), Almotairi (2009) ve Mollae ve diğerleri (2023)'nin belirttiği gibi organizasyon kültürü, etkili iletişim, birimlerin katılımı ve ortak hedefe koşma konuları da kritik başarı faktörleri olarak öne çıkmıştır.

Tüm bulgular göz önüne alındığında, Piskar ve Faganel (2009)'in iletlediği gibi, MİY'in sadece bir teknoloji entegrasyonu değil, aynı zamanda iş süreçlerinin ve organizasyon kültürünün müşteri odaklı hale getirilmesini gerektirdiği ve teknik bir süreçten çok daha fazlası olduğu ve işletmelerde organizasyonel dönüşüm yarattığı gözlemlenmiştir. Üst yönetim desteği, kültürel uyum, veri yönetimi ve iletişim gibi faktörler başarı için kilit öneme sahiptir. Literatür ve saha çalışması bulguları, MİY'in işletmelere yalnızca operasyonel faydalar sağlamakla kalmayıp stratejik avantajlar sunduğunu da göstermektedir.

SONUÇ

Pazaryeri iş modeli, satıcılar ve alıcıları bir araya getiren, çok katmanlı ve dinamik bir yapıya sahiptir. Bu bağlamda, MİY çözümleri, müşteri ilişkilerini optimize etmek ve işletmenin stratejik hedeflerine ulaşmasında kritik bir rol oynamaktadır. Elde edilen bulgular, MİY'in sadece müşteri memnuniyetini sağlamakla kalmayıp, aynı zamanda işletme içindeki süreçleri daha verimli ve etkili bir şekilde yönetme kapasitesini artırdığını göstermektedir.

MİY çözümleri sayesinde işletmeler, müşteri verilerini daha etkin bir şekilde toplayabilir, analiz edebilir ve stratejik kararlar alabilir. MİY sistemleri, müşteri segmentasyonu, satış performansı, pazarlama stratejilerinin geliştirilmesi ve operasyonel süreçlerin iyileştirilmesi gibi birçok farklı alanda işletmeye önemli faydalar sağlamaktadır. Özellikle pazaryeri iş modelinde, satıcılar ve alıcılar arasındaki ilişkiyi yönetmek ve bu ilişkileri stratejik olarak yönlendirmek için MİY çözümleri hayati öneme sahiptir. Bu çalışma, MİY çözümlerinin işletmelerin rekabet avantajı elde etmesine nasıl yardımcı olduğunu ortaya koyarak, pazaryeri iş modellerinde bu teknolojilerin ne kadar önemli olduğunu vurgulamaktadır.

Çalışmanın önemli bulgularından bir diğeri de, MİY'in yalnızca bir teknoloji entegrasyonu değil, aynı zamanda işletmenin stratejik karar alma süreçlerinde nasıl bir rol oynadığıdır. MİY, işletmelerin pazardaki değişikliklere hızla uyum sağlamalarını, müşteri taleplerine hızlı ve etkili bir şekilde yanıt vermelerini sağlamaktadır. MİY çözümlerinin işletmelerin müşteri ilişkilerini güçlendirmesi ve müşteri memnuniyetini artırması, firmanın uzun vadeli başarısına doğrudan katkı sağlayacaktır. Bunun yanı sıra, MİY sistemleri ile iş süreçleri otomatikleştirilerek, daha verimli bir iş akışı sağlanmaktadır. Bu da işletme içindeki kaynakların daha verimli kullanılmasına ve işletmenin karlılığının artmasına katkıda bulunur.

Uygulamacılara Katkısı

Bu çalışma, MİY uygulamalarının pazaryeri iş modelindeki kritik rolünü ortaya koyarak uygulamacılar için değerli iç görüler sunmaktadır. Özellikle e-ticaret sektöründe faaliyet gösteren işletmeler için MİY çözümleri, müşteri ilişkilerini optimize etmenin ötesine geçmekte, operasyonel mükemmelliği sağlayan bir araç haline gelmektedir. Uygulamacılar, MİY'in sadece bir teknolojik çözüm değil, aynı zamanda müşteri odaklı

stratejik bir yaklaşım olarak ele alınması gerektiğini bu çalışmadan çıkarabilirler. MİY çözümlerinin başarılı bir şekilde uygulanabilmesi için stratejik planlama, doğru veri yönetimi ve üst yönetim desteği ile tüm organizasyonun ortak hedefe koşması gibi unsurlara dikkat edilmesi gerektiği vurgulanmaktadır.

Akademik Dünyaya Katkısı

Bu çalışma, MİY uygulamalarına yönelik literatürdeki eksiklikleri doldurarak, akademik dünyaya da önemli katkılar sunmaktadır. Literatürde genellikle MİY'in operasyonel süreçleri ve faydaları üzerine yoğunlaşmışken, bu çalışma daha çok MİY'in uygulama öncesi stratejik karar alma süreçlerindeki rolüne odaklanarak önemli bir boşluğu doldurmaktadır. Bu yönüyle çalışma, pazaryeri iş modellerinde MİY çözümlerinin işletme performansı üzerindeki etkisini inceleyen nadir çalışmalardan biri olarak öne çıkmaktadır. Ayrıca, MİY çözümlerinin dijital pazarlama stratejileri ve kullanıcı verisi yönetimi ile nasıl entegre edildiği konusundaki bulgular, gelecekteki akademik araştırmalara yol gösterecek niteliktedir.

Çalışmanın Sınırlılıkları

Bu çalışma, MİY çözümlerinin pazaryeri iş modelindeki rolünü derinlemesine incelemekle birlikte, bazı sınırlılıklar içermektedir. Çalışmanın bulguları, sadece belirli bir e-ticaret firmasına dayanmaktadır ve diğer pazaryeri modellerine veya farklı sektörlerle genelleştirilemez. Ayrıca, çalışma niteliksel verilere dayalı olduğu için, niceliksel verilerle desteklenmiş daha geniş kapsamlı çalışmaların yapılması gereklidir. Gelecekte yapılacak araştırmalar, farklı sektörlerdeki pazaryeri iş modellerinde MİY uygulamalarının etkilerini inceleyerek bu çalışmanın bulgularını daha geniş bir perspektiften değerlendirebilir. Ek olarak bu çalışmada, belirli finansal ve iş gücü dinamiklerine yönelik veri eksikliği göz önüne alındığında, gelecekte yapılacak araştırmalarda finansal veriler ve iş gücü karakteristiklerinin entegre edilmesi, MİY çözümlerinin pazaryeri iş modeli üzerindeki etkilerini daha kapsamlı ve çok boyutlu bir şekilde analiz etmeyi sağlayacaktır.

Sonuç olarak, bu çalışma MİY'in e-ticaret pazaryerlerinde stratejik karar alma önemini vurgulamakta ve entegrasyon süreçlerindeki kritik başarı faktörü, zorlanılan noktalar gibi bulguları ile uygulamacılara ve akademik dünyaya önemli katkılar sunmaktadır.

KAYNAKÇA

- Abdullah, S., Abdul Wahid, N., Abdul Razak, A. ve Jan, M. (2024). The influence of electronic customer relationship management (E-CRM) on customer satisfaction (CS) and customer loyalty (CL): A pilot study in malaysian private institute of higher learning. *Asian Journal Of Research In Business And Management*, 6(2), 58-70.
- Al-Homery, H.A., Ashari, H. ve Ahmad, A. (2019). The core components and types of MİY. *Pakistan Journal of Humanities and Social Sciences*, 7(1), 121 – 145.
- Al-Homery, H.A., Ashari, H., ve Ahmad, A. (2023). Customer relationship management: a literature review approach. *International Journal of Global Optimization and Its Application*, 2(1), 20-38.
- Ali, Z., Ishaya, I. ve Hassan, H. (2015). The critical success factors of e-CRM implementation to small and medium enterprises. *International Conference on E-commerce*. Universiti Utara Malaysia, Malaysia. 58-62.
- Almotairi, M. (2009). A framework for successful CRM implementation. *In European and Mediterranean conference on information systems*, 1-12.
- Annandhif, M. A. S., Sekarini Adhiati, M. M. R. E. ve Rahardja, E. (2024). A systematic literature review of the impact of artificial intelligence on customer relationship management and innovation. *Fakultas Ekonomi dan Bisnis UNTAN*, 321-326.
- Armstrong, G., Adam, S., Denize, S., & Kotler, P. (2014). *Principles of marketing*. Pearson Australia.
- Buttle, F. ve Maklan, S. (2019). *Customer relationship management: concepts and technologies*. Routledge.
- Cahyani, D. E., Rahmadani, D., Yunus, M., Pusawidjayanti, K., Nuradilla, S. ve Aziz, S. A. (2023). Development of e-commerce application using customer relationship management to increase the turnover of bendosewu farmers. *International Journal of Social Science Research and Review*, 6(4), 201-210.
- Cardoso, C. ve Pacheco, J. (2024). Leveraging social selling on LinkedIn for B2B relationship management in the COVID-19 Era. *on Humanities and Social Sciences*, 211.
- Cătoi, I., ve Balaure, V. (1990). Mutații în economia mondială și reorientări în politica de piață a întreprinderilor. *Tribuna economică nr*, 15, 26.
- Chen, I. J. ve Popovich, K. (2003). Understanding customer relationship management (CRM): People, process and technology. *Business process management journal*, 9(5), 672-688.
- Dyche, J. (2002). *The CRM handbook: A business guide to customer relationship management*. Addison-Wesley Professional.

- Fotouhiyehpour, P.(2006). *Assessing the readiness for implementing e-CRM in B2B markets using AHP method*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Lulea University of Technology.
- Garrido-Moreno, A., Padilla-Meléndez, A., & Del Águila-Obra, A. R. (2010). Exploring the importance of knowledge management for CRM success. *International Journal of Industrial and Manufacturing Engineering*, 4(6), 629-633.
- Grandhi, S. ve Chugh, R. (2012). Strategic Value of Mobile CRM Applications: A review of mobile CRM at dow corning and DirecTV. *International Proceedings of Computer Science and Information Technology*, 36(1), 405-410.
- Gupta, A. (2014). E-commerce: role of e-Commerce in today's business. *International Journal of Computing and Corporate Research*, 4(1), 1-8.
- Høgevold, N., Rodriguez, R., Otero-Neira, C. ve Svensson, G. (2024). The role of digital communication technologies through customer and market knowledge in B2B on Sales Performance and Satisfaction. *Journal of Business-to-Business Marketing*, 1-21.
- Kampani, N ve Jhamb, D. (2020). Analyzing the role of e-CRM in managing customer relations: a critical review of the literature. *Journal of Critical Reviews*, 7(4), 221-222.
- Karagöl, Ö. (2007). *Successful CRM application model building in telecom sector*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Marmara Üniversitesi.
- Kaur, H. (2024). Elucidating the moderating role of CRM in business intelligence and organisational performance. In *Finance Analytics in Business: Perspectives on Enhancing Efficiency and Accuracy*. Doi: 10.1108/978-1-83753-572-920241012
- Kawa, A. ve Wałęsiak, M. (2019). Marketplace as a key actor in e-commerce value networks. *LogForum*, 15(4), 521-529.
- Kotler, P. (1996). *Marketing Management—Analysis, planning, implementation and control-Prentice Hall Inc*. Inc. New Jersey, USA, 91-92.
- Kotler, P., Brady, M., Goodman, M. ve Hansen, T. (2019). *Marketing management: european edition*. Pearson Higher Ed.
- Küpper, T., Jung, R., Lehmkuhl, T., Walther, S. ve Wieneke, A. (2014). Performance measures for social CRM: a literature review. *BLED 2014 Proceedings*. 31.
- Lunn, M. (2002). Using business models and revenue streams for digital marketplace success. *Information management and computer security*, 10(1), 20-27.
- Marolt, M., Pucihar, A. ve Zimmermann, H. D. (2015). Social CRM adoption and its impact on performance outcomes: a literature review. *Organizacija*, 48(4), 260-271.
- Mishra, A. ve Mishra, D. (2009). Customer relationship management: implementation process perspective. *Acta Polytechnica Hungarica*, 6(4), 83-99.

- Mollaei, N., Zanjirchi, S., Mirghafoori, S. H. ve Zare, H. (2023). Customer relationship management successful implementation in tourism industry. *Journal of Tourism and Development*, 12(1), 219-232. Doi: 10.22034/jtd.2022.327748.2564
- Nicolau, A. I., Musetescu, A. ve Mionel, O. (2014). Stages in the evolution of marketing as a discipline. *Knowledge Horizons Economics*, 6(2), 166.
- Ozay, D., Jahanbakht, M., Shoomal, A. ve Wang, S. (2024). *Artificial intelligence (AI)-based customer relationship management (CRM): a comprehensive bibliometric and systematic literature review with outlook on future research*. Enterprise Information Systems. Doi: 10.1080/17517575.2024.2351869
- Piskar, F. ve Faganel, A. (2009). A successful CRM implementation project in a service company: case study. *Organizacija*, 42(5), 199-208.
- Purwoko, V. I. ve Belgiawan, P. F. (2024). Proposed marketing strategy and CRM for a parking technology company (case study: PT. Oranye). *International Journal of Current Science Research and Review*, 8(7), 5941-5951.
- Reinhold, O. ve Alt, R. (2009). *Enhancing collaborative CRM with mobile technologies*. BLED 2009 Proceedings.
- Rodriguez, M. ve Boyer, S. (2020). *The impact of mobile customer relationship management (mCRM) on sales collaboration and sales performance*. J Market Anal 8, 137–148.
- Shum, P., Bove, L. ve Auh, S. (2008). Employees' affective commitment to change: the key to successful CRM implementation. *European Journal of Marketing*, 42(11), 1346-1371. Doi: 10.1108/03090560810903709
- Tamila, R. D. (2009). An overview of the history of marketing thought. *Journal of Historical Research in Marketing*, 1(2), 346-360.
- Wahlberg, O., Strandberg, C., Sundberg, H. ve Sandberg, C. (2009). Trends, topics and under-researched areas in CRM research: a literature review. *International Journal of Public Information Systems*, 2009(3), 191-208.
- Widiantono, A. ve Sejati, P. (2022). *Implementation of knowledge management on customer relationship management system, a literature review*. Atlantis Press. Doi:10.2991/978-94-6463-084-8_7
- Yasiukovich, S. ve Haddara, M. (2021). Social CRM in SMEs: a systematic literature review. *Procedia Computer Science*, 181, 535-544. Doi: 10.1016/j.procs.2021.01.200
- Yong, Z. (2024). Digital marketing transformation strategies of traditional B2B for training and consulting enterprise. *Science, Technology, and Social Sciences Procedia*, 2024(5).
- Zablah, A. R., Bellenger, D. N. ve Johnston, W. J. (2004). An evaluation of divergent perspectives on customer relationship management: Towards a common

understanding of an emerging phenomenon. *Industrial marketing management*, 33(6), 475-489.

Zhang, L., Li, J. ve Wang, Y. (2008). Customer relationship management system framework design of Beijing Rural Commercial Bank. *In 2008 IEEE International Conference on Service Operations and Logistics, and Informatics*, 1(1), 97-101.

Ziky, R., Bahida, H., Abriane, A. ve Elkotbi, M. (2024). Social CRM and customer relationship performance: a bibliometric analysis of literature. *Repères et Perspectives Economiques*, 8(1). Doi: 10.34874/PRSM.RPE.48301

Zulyanti, N.R. ve Irawan, M.R.N. (2023). Customer relationship management: literature review. *International Journal of Science, Technology & Management*, 4(4), 884-892.



EKLER

Ek 1. Pazaryeri MİY Opsiyonları Değerlendirme Tablosu

MİY Modülleri	Kriter Grubu	Kriter	Zorunlu ihtiyaç mı?	Ağırlık Oranı	Alternatifler ve Puanlama			Alternatifler ve Ağırlık Puanları		
					Opsiyon Üçüncü yazılımı dahili yazılım	1- parti ve Opsiyon Üçüncü yazılım	2- parti Opsiyon Dahili	3- Opsiyon Üçüncü yazılımı ve dahili yazılım	1- parti Opsiyon Üçüncü yazılım	2- parti Opsiyon Dahili
Reklam Yönetimi-40%	Profil- %8	Kullanıcı profili & kişiselleştirme Yetkili kişi bilgileri Şirket bilgileri Davranışsal bilgiler	Evet	8%	10	8	7	0.8	0.64	0.56
	Segment- %8	Segmentasyon Bilgi tarihçesi Davranışsal Teknolojik Özelleştirilmiş İleri seviye/dinamik segmentasyon	Evet	8%	10	9	7	0.8	0.72	0.56
	İletişim Kurguları- %8	Kanallar arası kurgu oluşturma Kurgu yönetimi Kurgu performans ölçümleme	Evet	5%	10	10	6	0.5	0.5	0.3
		Uygulama içi özelleştirmeler -Pop-up&Banner -Oyunlaştırma/Sadakat yönetimi -Kupon/kampanya yönetimi	Evet	3%	10	7	6	0.3	0.21	0.18

		-Akıllı öneriler								
		Kanallar -Web bildirimi -App bildirimi -Email -SMS -Whatsapp	Evet	7%	10	8	6	0.7	0.56	0.42
	Kanallar& Yetkinlikler- %8	A/B Testi NPS Anket Sosyal Stüdyo Reklam Stüdyosu CMS	Hayır	1%	10	6	5	0.1	0.06	0.05
	Raporlama- %8	Gerçek zamanlı raporlar	Evet	6%	8	8	8	0.48	0.48	0.48
		MİY motoru raporları		2%				0.00	0.00	0.00
Satış ve Destek Yönetimi- 40%	Yönetim Araçları- %14	Aday mağaza yönetimi	Evet	4%	10	10	10	0.4	0.4	0.4
		Hesap yönetimi Statu takibi Etkinlik takibi	Evet	4%	10	10	10	0.4	0.4	0.4
		Fırsat/Kampanya yönetimi	Hayır	2%	5	6	5	0.1	0.12	0.1

		İletişim Yönetimi	Evet	4%	8	7	7	0.32	0.28	0.28
	Entegrasyon- %14	Vaka ve Bilet Yönetimi	Evet	7%	10	10	10	0.7	0.7	0.7
		Temsilci için İş Akışı Otomasyonu	Evet	5%	8	8	8	0.4	0.4	0.4
		Outlook ve Gmail ile entegrasyonlar	Evet	2%	8	8	8	0.16	0.16	0.16
	Mobil uygulama- %1	Mobil uygulama	Hayır	1%	0	4	0	0	0.04	0
	Raporlama- %11	Temsilci performans raporu Özelleştirilebilir dinamik raporlar	Evet	11%	8	9	8	0.88	0.99	0.88
Teknik Entegrasyon Yetkinlikleri - %20	Dağıtım ve Entegrasyon - %20	Satıcı verisini içe/dışa aktarmak için WebAPI desteği	Evet	3%	10	10	10	0.3	0.3	0.3
		Satıcı verisini içe/dışa aktarmak için XML/Json/CSV desteği	Evet	1%	5	0	10	0.05	0	0.1
		Satıcı verisini içe/dışa aktarmak için veri akışı desteği	Hayır	1%	5	0	10	0.05	0	0.1
		Test&Yayınlama Desteği	Evet	1%	10	10	10	0.1	0.1	0.1
		Hizmet Seviye Sözleşmesi	Evet (at least 99,8%)	3%	10	10	10	0.3	0.3	0.3
		Gelişmiş Denetim Günlükleri (kullanıcı eylemleri, içe/dışa aktarma eylemleri vb.)	Evet	2%	5	5	5	0.1	0.1	0.1

		Yedekleme	Evet	1%	10	10	5	0.1	0.1	0.05
		Taşıma (Geçmişteki satıcı etkinlikleri ve biletler)	Evet	4%	5	5	10	0.2	0.2	0.4
		Bulut Desteği	Evet	1%	5	10	5	0.05	0.1	0.05
		Ölçeklenebilirlik	Evet	2%	10	10	10	0.2	0.2	0.2
		Tek oturum açma desteği (özellikle GSuite)	Hayır	1%	5	0	10	0.05	0	0.1

Ek 2. Yönetici Mülakat Anketi

CRM Entegrasyonu Süreci Anketi

Merhaba,
Sakarya Üniversitesi İşletme Enstitüsü'nde "**Türkiye'de Büyük Bir E-ticaret Firmasında Pazar Yeri CRM Uygulaması Örneği**" isimli yüksek lisans tez çalışmamın "Saha Çalışması- Yönetici Mülakatları" alanında kullanmak üzere, şirketteki CRM sistemi entegrasyonu sürecini değerlendirerek aşağıdaki soruları yanıtlamak için 10 dakikanızı ayırabilirsiniz çok sevinirim.
Ecem Burçin Şahin

* Zorunlu soruyu belirtir

E-posta *

☐ Yanıtıma eklenecek e-posta adresi olarak ecemburcinsahin@gmail.com adresini kaydet

Şirkette hangi departmanda çalışıyorsunuz? *

☐ Bilgi Teknolojileri
☐ Ürün Yönetimi
☐ Ticari Ekip

CRM entegrasyonu süreç organizasyonunda hangi fonksiyonda yer aldınız? *

☐ Satış, Destek ve Operasyon Yönetimi
☐ Pazarlama ve İş Geliştirme Yönetimi
☐ Tüm projede yer aldım

Entegrasyon sürecinde en çok zorlanılan noktalar nelerdi? *

Yanıtınız

Seçilen CRM modelinin (Şirket içerisinde geliştirilen bir modül ile şirket dışından alınan aracın bir arada kullanılması) avantajları ve dezavantajları neler oldu? *

Yanıtınız

CRM uygulaması öncesi ve sonrası işletmede ve iş süreçlerinde ne tür farklar gözlemlediniz? *

Yanıtınız

CRM'in iş süreçlerinde operasyonel verimliliğe katkısı oldu mu? Eğer olduysa, hangi alanlarda? *

Yanıtınız

CRM entegrasyonu sürecindeki deneyiminizi dikkate aldığınızda, kritik başarı faktörleri neler olmuştur? *

Yanıtınız

Gönder Formu temizle

Google Formlar üzerinden asla şifre göndermeyin.

Bu içerik Google tarafından oluşturulmamış veya onaylanmamıştır. - [Hizmet Şartları](#) - [Gizlilik Politikası](#)

Does this form look suspicious? [Rapor](#)

Google Formlar

ÖZGEÇMİŞ

Adı Soyadı: Ecem Burçin ŞAHİN

ÖĞRENİM DURUMU

Öğrenim Derecesi	Öğrenim Yeri	Öğrenim Yılı
Yüksek Lisans	Sakarya Üniversitesi / İşletme Enstitüsü / Yönetim Bilişim Sistemleri	Devam ediyor
Lisans	Bartın Üniversitesi / İİBF / Yönetim Bilişim Sistemleri	2014
Ön Lisans	Bartın Üniversitesi / Bartın MYO / İşletme Yönetimi	2011
Lise	Yedikule Anadolu Lisesi	2009

İŞ DENEYİMİ

Yıl	Yer	Görev
2020-Devam	Hepsiburada	Principal Product Manager
2018-2020	Kariyer.net	Product Manager
2017-2018	Demirören Medya	Product Specialist
2016-2017	Unico Sigorta	Business Analyst
2014-2016	SYK Gümrük/ITR Teknoloji	Project Assistant

YABANCI DİL

İngilizce

ESERLER

Şahin, E. B. ve Turan, A. (2024). Hepsiburada'nın B2B Mobil Uygulama Adaptasyonu Bir Başarı Hikayesi. *Sakarya Üniversitesi İşletme Enstitüsü Dergisi*, 6(1), 1-18. <https://doi.org/10.47542/sauied.1425501>