

T.C.
SELÇUK ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
HALKLA İLİŞKİLER VE TANITIM ANA BİLİM DALI
HALKLA İLİŞKİLER BİLİM DALI

MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ VE HALKLA İLİŞKİLER:
TURKCELL ŞİRKET UYGULAMALARI ÖRNEĞİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

DANIŞMAN
YRD. DOÇ. DR. KADİR CANÖZ

HAZIRLAYAN
074221011008
FATMA GELİŞKEN

KONYA 2010

İÇİNDEKİLER	i
KISALTMALAR LİSTESİ	vii
ŞEKİLLER LİSTESİ	viii
ÖZET	ix
SUMMARY	x
GİRİŞ	1

BİRİNCİ BÖLÜM	4
----------------------------	----------

1. MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ	4
---	----------

1.1.Genel Olarak Müşteri İlişkileri Yönetimi	4
--	---

1.2. Müşteri İlişkileri Yönetiminin Tarihçesi	6
---	---

1.3. Müşteri İlişkileri Yönetiminin Amaçları	10
--	----

1.4. Müşteri İlişkileri Yönetiminin Fonksiyonları	11
---	----

1.4.1. Analitik Müşteri İlişkileri Yönetimi	12
---	----

1.4.2. Operasyonel Müşteri İlişkileri Yönetimi	14
--	----

1.4.3. İşbirlikçi Müşteri İlişkileri Yönetimi	14
---	----

1.4.4. Stratejik Müşteri İlişkileri Yönetimi	15
--	----

1.5. Müşteri İlişkileri Yönetiminin Süreçleri	16
---	----

1.5.1. Müşteri Seçimi	17
-----------------------------	----

1.5.2. Müşteri Edinme	17
-----------------------------	----

1.5.3. Müşteri Koruma	18
-----------------------------	----

1.5.4. Müşteri Derinleştirme	18
------------------------------------	----

1.6.Genel Olarak Müşteri İlişkileri Yönetiminin Uygulaması	18
--	----

1.6.1. Müşteri İlişkileri Yönetiminin Uygulama Öncesi Safhaları	19
---	----

1.6.1.1. Araştırma	19
--------------------------	----

1.6.1.2. Danışmanlık Hizmetleri	20
---------------------------------------	----

1.6.1.3. Teknolojik Altyapı	20
-----------------------------------	----

1.6.1.4. İç Müşteri Desteği	21
-----------------------------------	----

1.6.1.5. Müşteriye Dokunma Noktaları	21
--	----

1.6.1.6. İşletmeye Özel Uygulamalar	21
---	----

1.7. Müşteri İlişkileri Yönetimini Uygulamaya Geçirmek	22
--	----

1.7.1. Müşteri Tanımlamak	22
---------------------------------	----

1.7.2. Müşteri Farklılaştırma	23
1.7.3. Etkileşim.....	24
1.7.4. Butik Hale Getirmek.....	26
1.8. Müşteri İçin Değer Oluşturma	26
1.9. Müşteri Yaşam Boyu Değeri	29
1.10. Müşteri İlişkileri Yönetiminde Müşteri Sadakati	30
1.10.1. Müşteri Sadakati Programları.....	31
1.11. Müşteri İlişkileri Yönetiminde Müşteri Memnuniyeti.....	33
1.12. Müşteri İlişkileri Yönetiminde Müşteri Tutma.....	34
1.13. Dünyada Müşteri İlişkileri Yönetimine Yaklaşım.....	37
1.14. Türkiye’ de Müşteri İlişkileri Yönetimine Yaklaşım	38
İKİNCİ BÖLÜM	40
2.HALKLA İLİŞKİLER KAVRAMI VE SÜRECİ	40
2.1. Halkla İlişkiler Kavramsal Çerçeve	40
2.1.1. Kurumsal Halkla İlişkiler	41
2.1.2. Pazarlama Yönlü Halkla İlişkiler	42
2.1.2.1. Proaktif Halkla İlişkiler.....	44
2.1.2.2. Reaktif Halkla İlişkiler.....	45
2.1.3. Kamu Sektöründe ve Özel Sektörde Halkla İlişkiler	46
2.2. Halkla İlişkiler ve İletişim	48
2.3. Halkla İlişkilerin Tarihsel Gelişimi	50
2.4. Halkla İlişkilerde Uygulama Süreci.....	54
2.4.1. Araştırma	54
2.4.2. Planlama	55
2.4.3. Uygulama	57
2.4.4. Değerlendirme	57
2.5. Halkla İlişkilerde Hedef Kitle.....	58
2.5.1. Hedef Kitlenin Oluşumu.....	59
2.5.2. Başlıca Hedef Kitleler	60
2.5.3. Halkla İlişkilerde Hedef Kitlenin Önemi	61
2.5.4. Halkla ilişkilerde Hedef Kitle Belirlemenin Avantajları.....	62
2.5.5. Halkla ilişkilerde Hedef Kitle Belirlememenin Dezavantajları.....	62

2.6. Halkla İlişkilerin Uygulama Alanları	63
2.6.1. Kurumsal Kimlik ve İmaj	63
2.6.2. Sosyal Sorumluluk	64
2.6.3. Sponsorluk	64
2.6.4. Kurum İçi İletişim	64
2.6.5. Kriz Yönetimi	65
2.6.6. Lobicilik	65
2.7. Halkla İlişkilerde Kullanılan İletişim Araçları	66
2.7.1. Yazılı Araçlar	66
2.7.1.1. Gazeteler	66
2.7.1.2. Basın Bültenleri	67
2.7.1.3. Dergiler	67
2.7.1.4. Broşür ve Kitapçık	67
2.7.1.5. El İlanları	67
2.7.1.6. Yıllık	68
2.7.2. Yayın Araçları	68
2.7.2.1. Televizyon	68
2.7.2.2. Radyo	68
2.7.2.3. Filmler ve Belgeseller	69
2.7.3. Sergiler ve Fuarlar	69
2.7.4. Festivaller	69
2.7.5. Yarışmalar	69
2.7.6. Toplantılar	70
2.7.7. Açılış ve Törenler	70
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM	71
MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ VE HALKA İLİŞKİLER	71
3_1. Pazarlama Kavramı İçerisinde Müşteri İlişkileri Yönetimi ve Halkla İlişkiler	71
3.1.1. Müşteri İlişkileri Yönetimi ve Halkla İlişkilerin Yaygınlaşma Nedenleri	75
3.1.2. İşletmelerde Müşteri İlişkileri Yönetimi ve Halkla İlişkilerin Faydaları .	76
3.2. Müşteri İlişkileri Yönetimi ve Halkla İlişkiler Arasındaki Farklar	76
3.3. Müşteri İlişkileri Yönetimi ve Halkla İlişkiler Arasındaki Benzerlikler	78

3.4. Halkla İlişkilerde Müşteri İlişkileri Yönetiminin Kullanılması.....	79
3.4.1. Hedef Kitlenin Tanınmasında Müşteri İlişkileri Yönetiminin Kullanılması	80
3.4.2. Kuruluşun Tanıtılmasında Müşteri İlişkileri Yönetiminin Kullanılması .	81
3.4.3. Hedef Kitle ile Kuruluş Arasında Sürekli İletişimin Sağlanmasında Müşteri İlişkileri Yönetiminin Kullanılması	82
3.4.4. Karşılıklı Güvenin Oluşturulmasında Müşteri İlişkileri Yönetiminin Kullanılması	83
3.4.5. Kurum İmajının Oluşturulmasında Müşteri İlişkileri Yönetiminin Kullanılması	84
3.4.6. Müşteri Sadakatinin Oluşturulmasında Müşteri İlişkileri Yönetiminin Kullanılması	85
3.5. Müşteri İlişkileri Yönetimi ve Halkla İlişkiler Projelerinde Risk Faktörleri..	86
3.6. Müşteri İlişkileri Yönetimi ve Halkla İlişkiler Projelerinin Başarılı Olmasını Sağlayan Faktörler	88
3.7. Müşteri İlişkileri Yönetimi ve Halkla İlişkilerde Kalite Kavramı.....	88
3.8. Yeni Gelişmelerin Müşteri İlişkileri Yönetimi ve Halkla İlişkilerle Etkileşimi	91
3.9. Küreselleşme Çerçevesinde Müşteri İlişkileri Yönetimi ve Halkla İlişkiler ..	92
DÖRDÜNCÜ BÖLÜM	95
4.TURKCELL ŞİRKET UYGULAMALARI	95
4.1. Turkcell İletişim Hizmetleri A.Ş. Hakkında Genel Bilgi	95
4.1.1. Bir Marka Olarak Turkcell	97
4.1.2. Turkcell Misyonu ve Vizyonu.....	98
4.1.3. Turkcell Organizasyon Yapısı.....	98
4.2. Turkcell’ in Müşterilerine Yönelik İletişim Faaliyetleri.....	99
4.3. Turkcell Halkla İlişkiler Faaliyetleri.....	100
4.3.1. Turkcell Görsel Kimlik Çalışmaları	100
4.3.1.1. Kurumsal Marka ve Renk Kullanımı.....	101
4.3.2. Turkcell’ in Sosyal Sorumluluk Projeleri.....	102
4.3.2.1. Kardelenler (Çağdaş Türkiye’ nin Çağdaş Kızları)	103
4.3.2.2. Akut (Arama Kurtarma Derneği).....	103

4.3.2.3. Eğitim Gönüllüleri Vakfı	104
4.3.2.4. Toplumsal Sorunlarla İlgili Sosyal Sorumluluk Projeleri.....	104
4.3.3. Turkcell' in Sponsorluk Projeleri	105
4.3.3.1. Turkcell Ücretsiz Spor Okulları Projesi.....	105
4.3.3.2. Turkcell Super Lig' de 12 Takıma Sponsorluk	105
4.3.3.3. Bodrum Antik Sur Restorasyonu.....	106
4.3.3.4. Turkcell, İKSV Resmi İletişim Sponsoru.....	106
4.3.4. Özel Günlerin Dikkate Alınması	106
4.4. Turkcell' in Kullandığı Halkla İlişkiler Araç ve Yöntemleri.....	106
4.4.1. Raporlar, Duyurular, Basın Bültenleri.....	107
4.4.2. Fuarlar.....	107
4.4.3. Törenler.....	107
4.4.4. Basın Toplantıları.....	108
4.4.5. Seminerler.....	108
4.4.6. Yarışmalar.....	108
4.4.7. Turkcell Duvar Kâğıtları	108
4.5. Turkcell' in Hedef Kitleleri	109
4.6. Mesajların İçeriği	109
4.7. Turkcell Müşteri İlişkileri Yönetimi.....	110
4.7.1. Turkcell' de Müşteri İlişkileri Yönetiminin 4 Alanı	112
4.7.1.1. Turkcell Analitik Müşteri İlişkileri Yönetimi.....	112
4.7.1.2. Turkcell Operasyonel Müşteri İlişkileri Yönetimi.....	113
4.7.1.3. Turkcell Stratejik Müşteri İlişkileri Yönetimi	114
4.7.1.4. Turkcell İşbirlikçi (Etkileşimli) Müşteri İlişkileri Yönetimi	115
4.7.2. Turkcell ve İnsana Yatırım.....	119
4.7.2.1. Çalışan İlişkileri Yönetimi:.....	120
4.7.2.2. İç Müşteri Yönetimi.....	121
4.7.3. Turkcell Müşteri İlişkileri Yönetimi İbreleri.....	122
4.7.4. Turkcell Müşteri İlişkileri Kompozisyonu	123
4.7.5. Turkcell Müşteri İlişkileri Yönetimi En Başarılı Şirket Ödülü	123

4.8. Turkcell Müşteri İlişkileri Yönetimi ve Halkla İlişkiler Uygulamalarının Etkileşimi.....	126
SONUÇ	129
KAYNAKÇA	133

KISALTMALAR LİSTESİ

BT: Bilişim Teknolojileri

CRM: Customer Relationship Management

EDGE: Enhanced Datarate for GSM Evolution (GSM Gelişimi İçin Geliştirilmiş Data Hızları)

GPRS: General Packet Radio Service (Paket Anahtarlamalı Radyo Hizmetleri)

GSM: Global System for Mobil Communications (Küresel Mobil İletişim Sistemi)

İKSV: İstanbul Kültür Sanat Vakfı

IT: İnternet Teknolojileri

KIOSK: Dokunmatik Bilgi Terminali

MİY: Müşteri İlişkileri Yönetimi

SAP: System Applications Products in Data Processing

SAS: Statistical Analysis System

TOB: Turkcell Bölge Ofisi

TSYD: Türkiye Spor Yazarları Derneği

vd: ve diğerleri

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1: Müşteri İlişkileri Yönetiminin Fonksiyonları.....	16
Şekil 2: Turkcell Organizasyon Yapısı.....	99
Şekil 3: Turkcell Çalışanlarının Müşteri İlişkileri Yönetimi Algısı.....	117
Şekil 4: Turkcell Çalışanlarının Müşteri İlişkileri Yönetimini En İyi İfade Eden Karşılık Sorusuna Cevapları.....	118
Şekil 5: Turkcell Çalışanlarının Şirketteki Müşteri İlişkileri Yönetimi Programı İle ilgili Bilgi Düzeyleri.....	119
Şekil 6: Turkcell İletişim Hizmetleri A.Ş. 2003-2005 Yılları İç Müşteri Memnuniyet Oranları.....	122
Şekil 7: 14 Şirketin CRM' den Nasıl Faydalandığı.....	126



T.C.
SELÇUK ÜNİVERSİTESİ
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü



Öğrencinin	Adı Soyadı	Fatma Gelişken	Numarası 074221011008
	Ana Bilim / Bilim Dalı	Halkla İlişkiler ve Tanıtım Ana Bilim Dalı Halkla İlişkiler Bilim Dalı	
	Danışmanı	Yrd. Doç. Dr. Kadir Canöz	
Tezin Adı	Müşteri İlişkileri Yönetimi ve Halkla İlişkiler: Turkcell Şirket Uygulamaları Örneği		

ÖZET

Teknolojik gelişmeler ve artan rekabet koşulları günümüzde işletmeleri fark yaratma zorunluluğuna itmiş ve müşteri odaklı olmaya zorlamıştır. Her geçen gün zorlaşan pazar koşullarında müşteri ilişkileri yönetimi ve halkla ilişkiler kavramlarına yönelmek durumunda kalan işletmeler bu sayede müşteri ile ilişkilerini arttırarak müşteri sadakatini ve memnuniyetini sağlamaya odaklanmışlardır. İşletmelerin oluşturduğu müşteri odaklı stratejiler çerçevesinde müşterinin istediği mal ve hizmeti sunabilmek için önce müşteriler tanınmalı sonra da müşteriler için hangi malların nasıl sunulacağına karar verilmeli, ardından da müşterilerle sürekli ilişkiler kurularak sadakatleri sağlanmalıdır.

Amacı, halkla ilişkilerin ve müşteri ilişkileri yönetiminin işletmeler üzerindeki rolünü Turkcell örneğinden hareketle ortaya koymak olan bu çalışmanın birinci bölümünde; müşteri ilişkileri yönetimin ne olduğu, nasıl ortaya çıktığı, amaçları, fonksiyonları ve uygulaması incelenirken, ikinci bölümünde; halkla ilişkilerin kavramsal çerçevesi, tarihçesi, uygulama süreci ve başlıca hedef kitleleri ele alınmıştır. Çalışmanın üçüncü bölümünde ise ilk iki bölümde ulaşılan bilgiler doğrultusunda müşteri ilişkileri yönetimi ve halkla ilişkilerin birbiriyle etkileşimi, benzerlikleri ve farklı yönleri incelenmiştir. Son bölüm olan dördüncü bölümde ise Turkcell İletişim Hizmetleri A. Ş.'nin müşteri ilişkileri yönetimi ve halkla ilişkiler alanında yaptığı uygulamalar incelenmiştir.



T.C.
SELÇUK ÜNİVERSİTESİ
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü



Öğrencinin	Adı Soyadı	Fatma Gelişken	Numarası 074221011008
	Ana Bilim / Bilim Dalı	Halkla İlişkiler ve Tanıtım Ana Bilim Dalı Halkla İlişkiler Bilim Dalı	
	Danışmanı	Yrd. Doç. Dr. Kadir Canöz	
Tezin İngilizce Adı		Customer Relationship Management and Public Relation: The Examples of Turkcell Corporate Practices	

SUMMARY

Today, technological advances and increasing competition conditions have urged companies to make a difference and become customer-oriented. Companies have had to consider public relations management and PR concept in today's challenging market conditions and they have focused on getting customer loyalty and satisfaction by increasing their relations with customers. Within the scope of the customer-oriented strategies made by companies, first it is important to know the customer to serve the required good and service, second to decide how and which goods will be provided for the customers, and then customer loyalty should be obtained by constant customer relations.

Aiming to put forward the effects of public relations and customer relations management on companies by giving Turkcell sample, we studied what the customer relations management was, how it originated, its purposes, functions and applications in the first part of this study. In the second part, we evaluated the conceptual framework, history, application period and main target group of public relations. In the third part of the study, we studied the interaction, similarities and different aspects of customer relations management and public relations in accordance with the knowledge obtained in the first two parts. In the last part, the public relations and customer relations management applications by Turkcell Communication Services Corporation were studied.

GİRİŞ

Günümüzde küreselleşen pazar koşulları, yaşanan hızlı değişim sürecinde üretilen mal ve hizmetlerdeki çeşitlilik, uluslararası ticaretin gelişimi, ticari sınırların ortadan kalkması ve teknolojik ilerlemeler beraberinde yeni ve şiddetli rekabet koşulları meydana getirmektedir. Yani işletmelerin asıl amacını oluşturan karlılıklarını artırarak hayatlarını devam ettirmeleri her gün daha da zorlaşmaktadır. İşletmelerin bu zor koşullarda rekabet avantajı yakalayabilmek için müşterilerini iyi tanımaları ve onların her geçen gün biraz daha farklılaşan isteklerine cevap verebilmeleri gerekmektedir. Çünkü müşteriler artık, büyük bir grubun üyeleri olarak görülmeyi ve kendilerine bu şekilde davranılmasını istememektedirler. Bu nedenle işletmeler kullandıkları yeni yöntemlerle, müşteriyle olan ilişkilerini farklılaştırmaya çalışmaktadırlar. Artık müşterisini tanıyan, onun istek ve zevklerini bilen işletmelerin başarılı olduğu bir dönem söz konusudur.

Kitlesel iletişimin ve üretimin gelişmesi aynı zamanda toplu tüketimin de gelişmesini zorunlu kılmasına rağmen müşteriler, rekabet ortamının oluşmasından daha önceki dönemlerde olduğu gibi bireysel olarak kabul edilmeyi ister duruma gelmişlerdir. Bütün bu gelişme ve değişimler sonucu müşteri odaklı hale gelen şirketler, müşteri için değer oluşturmada sürekli yeni yollar bulmaya başlamış, davranışlarını müşteri merkezli hale getirmişlerdir. Müşterilerle uzun dönemli ilişkiler kurmak ve bu ilişkileri sadakate dönüştürmek karlılığın anahtarı haline dönüşmüştür.

İşletme ile müşteri arasındaki ilişkinin bu yeni halini şekillendiren kavramlar ise müşteri ilişkileri yönetimi ve halkla ilişkilerdir. Bu kavramlara göre kazancı, sadece çok mal satarak elde edilen pazar payı ile ölçmek mümkün değildir. Önemli olan müşteri sadakati ve memnuniyeti oluşturarak, müşterileri uzun süreli olarak elde tutabilmek ve aynı müşteriye birden fazla ürünü birçok kez satabilmek ve bunları yapabilmek için de halkla ilişkilerin tanıtma araç ve yöntemlerinden faydalanabilmektir.

Günümüz koşullarında iletişim kendini ticari sektörde müşteri ilişkileri yönetimi ile göstermektedir. Müşteri ilişkileri yönetimi, bir şirket için, tüm müşteri bilgilerinin belirli bir merkezde tutulduğu ve bu bilgilerden elde edilen sonuçlara göre mevcut müşterilerini korumayı, onlarla iş imkânlarını arttırmayı, her temas noktasında katma değerli ve tutarlı hizmet sunmayı hedefleyen ve bu amaçla iş süreçlerini ve bilgi yönetimi teknolojilerini bir araya getiren, müşteri odaklı bir strateji, bir felsefedir (Taşpınar, 2006: 15). Yoğun rekabet ortamı, bilginin artması ve gelişen iletişim teknolojileriyle birlikte müşteri ilişkileri yönetiminin asıl amacı, daha talepkar durumdaki müşterilerin sadakatini sağlamak olmuştur.

Müşteri ilişkileri yönetimine göre daha köklü bir yönetim fonksiyonu olan halkla ilişkiler ise; bir kurum ve kamusu arasındaki karşılıklı iletişim, kabul ve işbirliğini kurma ve sürdürmeye yardımcı olan kendine özgü yönetim fonksiyonudur; problem ve konu yönetimini içerir; yönetimin bilgilenmesine ve kamuoyuna cevap vermesine yardım eder; kamu yararına hizmet etmesi için yönetimin sorumluluğu tanımlar ve vurgular; eğilimleri önceden kestirmeden erken bir uyarı sistemi gibi hizmet ederek yönetimin yeni gelişmeleri öğrenmesi ve etkili bir biçimde değişimi sağlamasına yardım eder ve temel araçlar olarak güvenilir ve etik iletişim tekniklerini ve araştırmayı kullanır (Kalender, 2008: 23).

Halkla ilişkiler ve müşteri ilişkileri yönetimi tanıma ve tanıtmaya faaliyetlerinin yapılmasında, kurum imajının oluşturulmasında, kurum ve hedef kitle arasındaki iletişimin sürekliliğinde, güvenin ve beraberinde sadakatın oluşturulmasında ortak hedefe doğru hareket etmektedirler ve birbirlerini desteklemektedirler.

Bu doğrultuda çalışmanın kavramsal çerçevesini oluşturma adına müşteri ilişkileri yönetimi ve halkla ilişkiler kavramsal olarak ele alındıktan sonra müşteri ilişkileri yönetimi ve halkla ilişkiler bir arada incelenmiştir. Son bölümde ise, Turkcell' in hedef kitleye ulaşmak için hazırladığı, basına ilettiği ve bayileriyle paylaştığı müşteri ilişkileri yönetimi ve halkla ilişkiler uygulamalarıyla ilgili bilgilere Turkcell İletişim Hizmetleri A.Ş. verilerinden ve Turkcell Web Sitesinden ulaşılarak oluşturulmuştur.

Çalışmanın Amacı: Müşteri İlişkileri Yönetimi ve halkla ilişkilerin işletmeler üzerindeki rolünü, birbiriyle etkileşimini, farklarını ve benzerliklerini Turkcell örneğinden hareketle ortaya koymaktır.

Çalışmanın Yöntemi: Literatür taraması ve kurum incelemesinden oluşmaktadır.

Çalışmanın Kapsamı: Müşteri ilişkileri yönetimi ve halkla ilişkilerin birbiriyle etkileşimini içermektedir. Bu doğrultuda birinci bölümde müşteri ilişkileri yönetimi ve müşteri ilişkileri yönetiminin uygulaması, ikinci bölümde halkla ilişkiler ele alınmıştır. Üçüncü bölümde de müşteri ilişkileri yönetimi ve halkla ilişkiler bir arada incelenmiştir. Son bölüm olan dördüncü bölümde ise, Turkcell İletişim Hizmetleri A.Ş.' de müşteri ilişkileri yönetimi ve halkla ilişkiler ile ilgili uygulamaya yer verilmiştir.

Çalışmanın Sınırlılıkları: Çalışma müşteri ilişkileri yönetimi ve halkla ilişkilerle sınırlandırılmış, bu bağlamda Turkcell şirket uygulamaları ele alınmıştır.

BİRİNCİ BÖLÜM

1. MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ

1.1. Genel Olarak Müşteri İlişkileri Yönetimi

20. yüzyıl, dünyada yeni düşüncelerin, yeni teknolojilerin, yeni örgüt yapılarının ve yeni yönetim anlayışının doğup büyüdüğü bir yüzyıl olmuştur. İçinde bulunduğumuz 21. yüzyılda ise değişim hızını artırarak devam ettirmekte ve artık eski yönetim tarzlarını kullanarak teknolojiye ayak uydurmak veya değişim hızına ayak uydurabilmek mümkün değildir. Günümüzün en önemli olgulardan biri de iletişimdir. Bilim adamlarından sokaktaki vatandaşa, evdeki kadından gelişim çağındaki çocuğa, siyasetçiden halkla ilişkiler uzmanlarına kadar herkes, bu kavramı belli bir unsurunu nitelendirmek ya da her hangi bir amaç için kullanabilmektedir (Fidan, 2009: 19).

İletişim kendini ticari sektörde müşteri ilişkileri yönetimi ile göstermektedir. Müşteri İlişkileri Yönetimi (MİY), (Customer Relationship Management / CRM) son zamanlarda iş dünyasının en çok kullandığı terimlerden biri haline gelmiştir. Müşteri ilişkileri yönetiminin tanımıyla ilgili olarak her firma kendi bakış açısına göre bir tanım geliştirmektedir. Genel anlamda müşteri ilişkileri yönetimi, pazarı bölümlendirdikten sonra, şirket için değerli olanları seçerek, bu müşterilere özel davranışlar geliştirmek demektir. Geniş açılımlı bir tanım olarak müşteri ilişkileri yönetimi, bir şirket için, tüm müşteri bilgilerinin belirli bir merkezde tutulduğu ve bu bilgilerden elde edilen sonuçlara göre mevcut müşterilerini korumayı, onlarla iş imkânlarını arttırmayı, her temas noktasında katma değerli ve tutarlı hizmet sunmayı hedefleyen ve bu amaçla iş süreçlerini ve bilgi yönetimi teknolojilerini bir araya getiren, müşteri odaklı bir strateji, bir felsefedir. Müşteri ilişkileri yönetimi aynı zamanda, müşteri karlılığını ve tatminini optimize etmeye yönelik, müşteri odaklı bir iş stratejisidir (Taşpınar, 2006: 15).

MİY farklı müşterilere farklı muamele yapmaktır yani, müşteri merkezli stratejiler ile bu stratejileri destekleyebilecek satış ve pazarlamayla beraber,

müşteri hizmetleri, muhasebe, üretim ve lojistik gibi yeni fonksiyonları kapsayan ve bu yeni fonksiyonlardan etkilenecek herkes için tüm iş süreçlerinin yeni baştan düzenlenmesini içeren ve bunları gerçekleştirirken de teknolojiden yararlanan bir yönetim stratejisidir” (Kırım, 2001: 54).

Çağdaş işletmelerin tümü, yeni yüzyıla girerken, yatırımlarını müşteri odaklı politikalar üzerine yapmaya başlamışlardır. Müşterilerin en değerli öz kaynak haline gelmeye başladığı bu yeni dönemde en büyük değişiklik müşterinin kim olduğunun tarifi üzerinde yaşanmaktadır. Artık sektörel ayrımlar kaybolmakta, firmalar çalışma alanlarını genişletmekte ve sektörler arası müşteri potansiyelleri giderek birleşmektedir. Bunları yaparken de teknolojik gelişmelerden faydalanmak zorunda kalmaktadır.

MİY, müşteri ilişkileri yönetimi teknolojisi tarafından yönlendirilmeyen ancak desteklenen, süreçlerin yenilenmesini gerektiren ve fonksiyonel faaliyetleri yeniden dizayn eden müşteri-merkezli işletme stratejilerinin uygulanmasıdır. MİY, satış konseptini satış elemanları tarafından yapılan ayrı bir faaliyet olmaktan çıkarıp, bir işletmede çalışan herkesin içinde olduğu devamlı bir süreç haline dönüştürmektedir. MİY, müşteri sadakati oluşturmak ve müşteri değerini artırmak için müşteriler hakkında bilgi toplama ve kullanma bilimidir. Bilgi teknolojilerinin mevcut durumu ve müşterilerin yüksek kalitede hizmet beklentileri ile bu uygulamaların teknolojiyi önemsemeksizin düşünülmesi pratikte imkânsızdır (Taşkın, 2000: 78).

Rekabetin çokça yoğunlaştığı ortamda her işletme, satıştan servise kadar, bütün müşteri temas noktalarını mükemmelleştirmeye ve güçlendirmeye başlamıştır. Teknolojinin sağladığı yeni imkânlar, işletmelerin müşteri kaynaklarına yönelik MİY’ in hayata geçirilmesini kolaylaştırmaktadır.

MİY yaklaşımı ürün, fiyat, promosyon (tutundurma) ve yer (dağıtım) gibi pazarlama karmasının kilit unsurlarının hala önemli olduğunu kabul etmekte; yeni müşteriler kazanmak kadar mevcut müşterileri elde tutmaya önem veren pazarlamaya yönelik, bütünleşik çapraz fonksiyonel bir odak yaratma

zorunluluğunu yansıtmaktadır. Dolayısıyla bu odak müşteri edinmeden müşteriye elde tutmaya doğru kaymakta ve uygun miktarda zaman, para ve yönetim kaynaklarının bu anahtar işlerin her ikisine de yönlendirilmesini sağlamaktadır. Yeni MİY paradigması geleneksel pazarlamadan şu anda ‘müşteri yönetimi’ olarak adlandırılan pazarlamaya doğru değişimi yansıtmaktadır (Eren, 1997: 223).

Müşteri ilişkileri yönetimi ile ilgili belirtilen bu odak noktalardan sonra, müşteri ilişkileri yönetiminde esas olanın müşterilerin sıradan unsurları değil, olağan dışı durumları fark etmeleri ve ona göre harekete geçmeleridir. Dolayısıyla müşteri ilişkileri yönetimi de önce bu olağan dışı durumları yaratıp müşteriye çekecek, sonrasında da gerekli bilgi depolama yöntemiyle de zamanla sadakat yaratacaktır.

MİY tipik olarak ön-büro fonksiyonları olan pazarlama, satış ve müşteri hizmetleri ile ilişkilendirilmektedir. İnternetin yükselişiyle birlikte, en sıkıcı web siteleri aracılığıyla bile inanılmaz boyutlarda ve zenginlikte yerinin toplanması nedeniyle geniş-ölçekli veri madenciliği ve analitik müşteri ilişkileri yönetimi bu karmaya katılabilmiştir. Veri Madenciliği, şirketlerin daha çok sayıda müşteriye daha çok ürün satmak için kullanabileceği, trendleri ve ilişkileri bulmak amacıyla veri ambarında yaptıkları araştırma işlemidir (Eren, 1997: 19).

Rekabet ve piyasaya sürülen ürünlerin, hizmetlerin sayısı ve kalitesinin artması sonucu, insanlar kendisine sunulanı değil, kendi istediğini tercih edecek bir konumda bulunmaktadır. Bu durumdaki müşterilere yönelik geliştirilen müşteri ilişkileri sonucunda, müşteri tatmini ve bağlılığı (sadakati) yaratmanın ana amaç olduğu da söylenebilir. Böyle bir amaca, MİY ve işi ilk başta doğru olarak yapma sonucunda ulaşılabilir (Odabaşı, 2000:4).

1.2. Müşteri İlişkileri Yönetiminin Tarihçesi

Küresel rekabetin öne çıkışı ekonominin temel taşlarından olan firmaları birtakım açılımlara zorlamıştır. Bilginin ön plana çıkmasıyla gelecek odaklı, değişime uyum sağlayabilen firmalar haline gelmek ön koşul olmuştur. Başarıyı yakalayabilmenin ön koşulu ise müşteri odaklı bir firma yapısını oluşturma

zorunluluğunu doğurmuştur. Müşteri odaklı firma yapısından anlaşılması gereken ise üretim, pazarlama, planlama ve müşteriye özgünlük kriterlerinin hakim kılınmasıdır. Firmaları MİY' e yönlendiren belki de en önemli nokta bu olmuştur.

Genel yanılığının aksine müşteri ilişkilerinin yönetimi günümüze özgü, yeni bir kavram değildir. Ünlü yönetim gurusu Peter Drucker, 1954 yılında her firmanın gerçek işi müşteriye edinmek ve elde tutmaktır diyerek, müşterinin önemini o yıllarda vurgulamıştır. 20. yüzyılın ilk yarısında işletmelerde yaygın olan kitle üretim-Taylorist yönetim sistemi ürün merkezli pazarlama stratejilerini ortaya çıkarmıştır. Üretim-yönetim sistemlerinde meydana gelen değişim pazarlama stratejilerini de etkilemiş ve sonuç olarak müşteri merkezli pazarlama öne çıkmıştır (İslamoğlu, 2002: 29).

İş hayatında yakın zamana dek en temel paradigma, “değer zinciri içinde aktif etkinliğini arttırmak” idi. Bugün ise bu paradigma, “müşteri için hedefli değer yaratma” şekline dönüşmüştür. Yarın ise hem müşteri ve hem de üreticinin örgütsel sistemine aynı anda odaklanma olacaktır. Örgütsel sistem, bir firmanın dış müşterileri ile iç bünyedeki ‘yetenekleri’ bir araya getirir ve böylece müşteri, çalışan ve hissedarlar için bir değerlendirme sürecidir (Gel, 2002: 42).

1970'lere gelene kadar üretici ve satıcılar açısından bakıldığında, seri üretimi yapılan birçok ürünün satışında pek bir sorun olmadığı söylenebilmektedir. Bu dönemde, genel olarak ne üretilirse satılabilir düşüncesinin hakim olduğu, bu durumda da, yöneticiler seri ve hızlı üretim konularına odaklandığını söylemek yanlış olmamaktadır. Ancak bu yıllarda, gelişen teknoloji sayesinde üretim maliyetlerinin düşmesi, üretimin bollaşması, malların ve hizmetlerin kolaylıkla taklit edilebilmesi ve ucuzlaması, rekabet konusunu yavaş yavaş ortaya çıkarmaya başlamıştır. Belli bir noktadan sonra, mevcut pazar, artan üretimi eskisi kadar kolaylıkla tüketemez hale gelmiştir. Müşteriler de bu durumdan yararlanmış, daha talepkâr ve daha az sadık olmaya başlamıştır.

Yukarıda sözü edilen ve rekabetin hissedilmeye başladığı ortamda, pazarlamanın geleneksel öğretileri (Reklam, Pazar Araştırma, Kurum İmajı,

Kurumsal İletişim, Fiyatlandırma, Promosyon) önem kazanmaya başlamıştır. Ancak, başlangıçtaki gereksinimleri karşılayan ve şirketlerin satışlarına olumlu etkiler yapan bu geleneksel yaklaşım, bir noktadan sonra tıkanmaya ve yetersiz kalmaya başlamıştır. İşte bu dönemde müşteri yeniden keşfedilmiş ve devamında “Müşteri Odaklı” uygulamalar ve MİY ortaya çıkmıştır.

Geleneksel pazarlamadan MİY’ e uzanan yolda ilk aşamada müşteriye doğrudan posta gönderilmiştir. Sonrasında doğrudan posta yerini doğrudan pazarlamaya bırakmıştır. Daha sonra müşterilerin hepsine aynı iletişim yoluyla ulaşmaktansa onları bölümlere ayırmak daha doğru gelmiştir ve bunun için teknoloji kullanılmıştır. Bir sonraki adım veritabanı pazarlama olmuştur (veritabanı pazarlama, müşterilerin satın alma alışkanlıklarının çok yakından izlenmesini, ürünlerin ve mesajların bu bilgilerden elde edilen müşteri istek ve ihtiyaçlarına göre dizayn edilmesini içerir). Esas amaç olan müşteriye iletişimin tek bir parçasının verilmesinin gerçekleştirilememesi ve pazarlama amaçları için veritabanının kullanılıyor olması nedeniyle bu kavramlar değişmeye başlamıştır.

Günümüzün çok önemli yönetim stratejilerinden biri olan MİY’ in ortaya çıkmasının nedenleri şöyle sıralanabilir (Bozgeyik, 2001: 20):

- Kitlese pazarlamanın gittikçe pahalı bir müşteri kazanma yolu olması,
- Pazar payının değil müşteri payının önemli hale gelmesi,
- Müşteri memnuniyeti ve müşteri sadakati kavramlarının önem kazanması,
- Var olan müşterinin değerinin anlaşılması ve bu müşteriye elde tutma çabalarına gerek duyulması,
- Bire-bir pazarlamanın önem kazanmasıyla beraber her müşteriye özel ihtiyaçlarına göre davranma stratejilerinin gerekliliği,
- Yoğun rekabet ortamı,

- İletişim teknolojileri (web, e-mail...) ve veri tabanı yönetim sistemlerinde yaşanan gelişmeler.

Müşterilerin ürün-hizmetini satın aldıkları firmalarla ilişkilerine yönelik beklentileri önceki duruma göre büyük değişiklik geçirmiş olduğundan, eski pazarlama zihniyeti ile bu beklentilerin değil karşılanması, yöneticiler tarafından algılanması bile mümkün olmamaktadır. Müşteriler artık müşterisi oldukları firmaların, kendi hizmetkarları olmasını ve daha onlar bir şey istemeden (hatta belki de potansiyel isteklerinin farkına varamadan) firmanın bunu algılayıp, derhal yerine getirmesini beklemektedirler. Yönetimin bu yeni yapıya ayak uydurabilmesi için üzerinde durması gereken üç temel nokta vardır. Bunlar; bireysel müşterilerin veya müşteri segmentlerinin firma açısından değerlerinin bilinmesi, müşterinin firma ile ilişkilerinden sağladığı faydanın değerinin belirlenmesi, firmanın müşteriden elde ettiği değeri müşteriye nasıl yansıttığının belirlenmesidir (Emüler, 1999: 21).

MİY konusunda yeni olan şey; “ürün odaklı yaklaşımdan uzaklaşarak, müşteri merkezli yönetime geçmenin gerekli olduğu ve müşterinin pazarda bulunmasının olmazsa olmaz koşulu olduğu düşüncesinden hareketle, müşterinin işin merkezine konulması; yani müşteri odaklı olma, ürünü, hizmeti, organizasyonun yönetim şeklini ve insan kaynağı dahil olmak üzere tüm kaynakları müşteriye göre düzenleme, bunu yaparken de çeşitli yönetim tekniklerinden, yazılımlardan ve teknolojiyen yararlanmaktır.

Özellikle pek çok sektörde ürünlerin teknik olarak giderek birbirlerine daha çok benzediği durumda marka, karlılığı koruyabilmek için daha önemli hale gelmiştir. Ancak bu, markanın hedeflediği kimliğini müşteri nezdinde kabul ettirmesi sayesinde elde edilebilir. Bu da ancak müşteri nezdinde marka ile pozitif bir ilişki yaratılarak elde edilebilir. Buna bağlı olarak pek çok endüstrideki ürün avantajlarının azalması ile müşteri ilişkilerinin kendisi rekabetçi avantajın amacı olmuştur. Büyük işletmeler için, mahalle bakkalı ile müşteri arasındaki ilişki benzeri bir ilişki pratikte mümkün değildir. Müşteri ilişkileri teknolojisi, müşteri ilişkilerinin daha geniş ölçekte sistematik bir yolla yönetimini sağlar.

1.3. Müşteri İlişkileri Yönetiminin Amaçları

Büyük kuruluşlar bilgi teknolojisi sayesinde yalnızca yaptıkları işleri değil, aynı zamanda müşterilerine verdikleri hizmetlerini ve onlarla etkileşimlerini kişiselleştirmeye başlamışlardır. Toplu pazarlama ve kitle iletişiminin yerini birebir iletişim, yeni promosyon şekilleri ve en önemlisi MİY almıştır. Yalnızca verimliliğe odaklanmak yerine, işletmelerin çoğu müşteri hizmetlerinin ve ilişki yönetiminin işletmenin büyümesi ve gelişmesi için taşıdığı potansiyeli anlamıştır. Müşteri odaklı strateji yaratabilmek içinse olaya çok geniş bir perspektiften bakmak gerekmektedir. MİY' in en temel amacı üretilen ürünler ya da verilen hizmetler için sürekli yeni müşteriler bulmak ve Pazar payını artırmak yerine ihtiyaçları daha iyi öğrenilen müşteri için daha fazla ürün bulmak ve onların cebinden alınacak payı yükseltmektir.

“Neden Müşteri İlişkileri Yönetimi Sistemi” sorusunun en önemli cevabı, sistemin kurumlar ile müşterileri arasında iletişim ve iş ortaklığı konusunda farklılık yaratarak, rekabet avantajı sağlayabileceğine olan inançtan kaynaklanmaktadır (Şentürk, 2004: 12).

MİY müşterileri elde tutmak için maliyetlerin düşük olması ve böylece birçok yeni müşterinin kazanılması temeline dayanarak geliştirilmiştir. Eğer müşteriler elde tutulursa, uzun dönemde bu kişiler işletme için karlı hale gelecektir. Yeni müşteriler fiyat indirimleri ile işletmeye çekilebilir ancak bu müşteriler rekabet ortamında rakip işletmeler tarafından da ele geçirilebilir (Kırım, 2001: 50).

MİY' nin en temel amacı işletmenin karlılığını arttırmaktır. MİY bunu müşteriler ile daha fazla ilgilenip, işletme ile daha çok iş yapmalarını sağlayarak başarmaya çalışmaktadır. İşletmelerin, MİY sistemleri ile başarmak istedikleri aşağıdaki başlıklar altında toplanabilir (Yeniçeri, 2002: 11):

- Mevcut bilgilerden yararlanma oranının yükseltilmesi,

- Müşteri isteklerinin belirlenerek ürün ve hizmetlerin geliştirilmesi ve yenilerinin ortaya çıkarılması,
- Mevcut kullanıcıların sürekliliğinin sağlanması,
- Hizmetlerin kişiselleştirilmesinin sağlanması,
- Pazarlama çalışmalarının özelleştirilerek kişilere yöneltilmesi,
- Müşterilere farklı ürün ve hizmetlerin sunulmasının sağlanması,
- Pazarlama ve reklam çalışmalarında hedeflerin doğru belirlenmesi ve sonuçların daha somut değerlendirilmesi,
- Müşteri bilgilerinin gerektiğinde çok kısa sürede değerlendirilebilmesi.

MİY' in amacına ulaşması için gerekli dört şart vardır (Öğüt, 2001: 19):

Doğru müşteri; Müşteri ilişkilerini başından beri yaşam çemberine göre yönetmek ve potansiyel müşterinin yüzdesini arttırmayı sağlamaktır.

Doğru Teklif; Müşterilere, işletmeden beklentilerinin ve ürünler ile hizmetlerin ne kadar verimli, hızlı olduğunu göstermektir. Aynı zamanda teklifleri her bir müşteriye yapmaktır.

Doğru Kanal(lar); Her müşteri bağlantı noktası ile iletişim sağlamak, müşterilerin tercih ettiği iletişim kanalıyla iletişim kurabilme yeteneğine sahip olmak ve sürekli öğrenme için kanal bilgilerini analiz etmek.

Doğru Zaman; Uygun zamanda müşteri ile iletişime geçmek.

1.4. Müşteri İlişkileri Yönetiminin Fonksiyonları

MİY' in temel işlevi; yüksek değerli müşterilerin belirlenmesi, bunların firmaya kazandırılması, bu müşterilerle olan ilişkilerin geliştirilmesi ve böylece firmanın bu müşterileri kaybetmesinin önlenmesidir. Bir başka deyişle MİY, firmanın müşterilerden elde ettiği veya edeceği toplam katma değeri maksimize

etmek amacıyla gerçekleştirilen bütün faaliyetlerin süreçlerin ve planlamaların toplamıdır (Emüler, 1999: 17).

MİY' in projelerinde sistemin entegre bir şekilde çalışması gerektiği düşünüldüğünde, çeşitli kaynaklardan toplanan bilgilerin entegrasyonu söz konusu olmaktadır. Bunun gerçekleşmesini sağlayan MİY fonksiyonları yani diğer bir isimle MİY mimarisi sektörde neredeyse standart olarak şu şekilde gruplandırılmıştır: Analitik müşteri ilişkileri yönetimi, operasyonel müşteri ilişkileri yönetimi ve işbirlikçi müşteri ilişkileri yönetimi (Eke, 2004: 81). Bu üç fonksiyona ek olarak bazı kaynaklarda stratejik müşteri ilişkileri yönetimi konusu da MİY içerisinde ele alınmıştır.

1.4.1. Analitik Müşteri İlişkileri Yönetimi:

Analitik müşteri ilişkileri yönetimi, MİY uygulamalarının operasyonel tarafı ve temas noktaları aracılığı ile oluşan tüm verilerin derlenmesi ve analiz edilmesi neticesinde performans yönetimine dair kararların alınmasının sağlanmasıdır. Bu kararlar alınırken verilere ihtiyaç duyulacağı için MİY uygulamalarında veri ambarları altyapısının kurulması ve bu ambarlarda toplanan veriler üzerinden veri madenciliği yapılması analitik müşteri ilişkileri yönetiminde esas noktaları oluşturmaktadır (Reed vd., 2002: 21).

Bu şekilde müşteri işlemleri detaylı bir şekilde ele alınıp analiz edilmektedir. Ayrıca MİY' in sağladığı teknik altyapı ve bilgi işlem yapısı tüketici davranışlarının analizini de sağlamaktadır. Böylece tüketicilerle ilgili farklı kaynaklardan edinilen ham veriler veri tabanlarına aktarılarak her bir tüketici veya tüketici segmenti için kullanılabilir hale gelecektir.

Analitik müşteri ilişkileri yönetiminde elde edilen bu veriler tüketici davranışlarının analizinde kullanılarak işlevlerini yerine getirmektedirler. Böylece müşteriler farklılaştırılarak farklı müşteri gruplarına farklı uygulamalar geliştirilmesi sağlanmaktadır. Sadakati ve karlılığı yüksek müşterilerin beklenti ve talepleri farklı olduğu için şirketler içerisinde de farklı müşteri kategorileri

bulunmaktadır. Sonuç olarak bazı müşteriler çok değerliken bazıları büyüme potansiyeli gösteren, bazıları da hiç kar getirmeyen müşteri grupları oluşturmakta ve her müşteri için farklı uygulamaların ve işlemlerin geliştirilmesi sağlanmaktadır.

MİY uygulamalarının temel taşı sağlıklı bir veri ambarı oluşturmaktadır ve veri ambarı olmadan sistemin çalışması mümkün olmamaktadır. Çünkü günümüzde orta ölçekli bir bankanın bile yüz binlerce müşterisi bulunmaktadır. Veri ambarları, müşteri ilişkileri yönetimi araçları sayesinde elde edilen her türlü müşteri bilgisinin saklandığı ve müşterilerin her temasında her işlemle ilgili bilginin yüklendiği bilgi iletişim sistemleridir. Veri ambarlarının yürürlüğe girmesiyle birlikte bir çok kuruluşun, daha uzman portföy yöneticiliği yaptığı gözlenmiştir. Veri ambarlarında toplanan bilgiler sistemsel hafızaya alınıp burada saklanmaktadır. Bu bilgilerin sürekli güncellenmesi ve gizli bilgilere büyük özen gösterilmesi gerekmektedir (Akın, 2002: 26).

Bu veri ambarları içerisindeki değerli bilgilerin tespit edilip şirkete kâr getirecek şekilde ortaya çıkarılması ise “veri madenciliği” olarak adlandırılmaktadır. Veri madenciliği, anlamlı modeller ve kurallar ortaya çıkarmak amacı ile otomatik veya yarı-otomatik yöntemler kullanarak büyük miktardaki verileri analiz etme ve inceleme süreci olarak tanımlanmaktadır. Büyük miktarda verinin ve bunlardan öğrenilecek bir şeylerin olduğu her alanda veri madenciliğine gerek duyulmaktadır. Veri madenciliği MİY’ in her yüzünde lider bir role sahiptir. Veri madenciliği yapılmadan veri ambarlarının kurulmasının bir anlamı olmamaktadır (Bayraktar, 2000: 46).

Analitik müşteri ilişkileri yönetimi uygulamaları, işletmelerin mevcut ve potansiyel müşterilerine yönelik ihtiyaçlarının ve fırsatlarının, risk ve maliyet unsurlarıyla birlikte bir arada düşünülmesini sağlayan çalışmalardır. Analitik müşteri ilişkileri yönetimi her bir işlemin, dağıtım kanalı, segment ve müşteri bazında analizini içermektedir. Müşteriler için oluşturulan segmentler, belirli puan aralıklarında sınırlandırılmalı ve müşterilerin attığı her adım puanlandırılıp,

segmentler içerisinde dinamik bir dalgalanma sağlamalıdır. Böylece kurumlar, müşteri hakkında her an taze bilgiye sahip olabilecekler; müşterinin kendisi hakkında verdiği bilgiden bağımsız olarak müşteriye hedefli içerik sunabilecekler; yani etkin bir pazarlama ve rekabet stratejisi izleyebileceklerdir (Berry ve Linoff, 2000: 8).

1.4.2. Operasyonel Müşteri İlişkileri Yönetimi

Müşteriye temas edilen tüm noktalarda, bu noktalarda yer alan personelin müşteriyle ilgili bilgileri görmesini sağlayan otomasyon sistemleri; operasyonel müşteri ilişkileri olarak anılmaktadır. Satış noktası otomasyonu, şube uygulamaları, self servis, telefonda otomatik hizmet ve çağrı merkezi gibi uygulamalar operasyonel müşteri ilişkileri yönetimi için gerekli bilgi teknolojileri arasındadır.

Müşteriyle temas halindeki bütün noktaların, kanalların ve iş süreçlerinin entegre edildiği, özellikle satış, pazarlama ve servis bölümlerinde çalışan personelin müşteriye tek bir resim halinde görmesini sağlayan otomasyon sistemi olarak tanımlanan operasyonel müşteri ilişkileri yönetimi, işletmenin operasyonel işleyişini içerir. Operasyonel müşteri ilişkileri denen uygulamalar, müşteriyle olan çeşitli temas noktalarını içeren bir dizi entegre ürünün bir arada incelenmesi sonucunda ortaya çıkmaktadırlar. Yani satış pazarlama faaliyetleri ile başlayan süreçte, siparişlerin alınması ve yerine getirilmesi ile satış sonrası destek hizmeti de operasyonel müşteri ilişkileri yönetiminin kapsamı altında yer almaktadır. Operasyonel müşteri ilişkileri yönetimi, müşteriyle olan temas kanallarının güncelliğini ve sonuçlarını ölçmektedir (Eke, 2004: 18).

1.4.3 İşbirlikçi Müşteri İlişkileri Yönetimi:

Müşteri ya da potansiyel müşterilerin kendi aralarında ve kurum personeliyle işbirliğini geliştirici iletişim yöntemleriyle ilişkilerin yakınlaştırılmasına yönelik işlemler işbirlikçi müşteri ilişkileri alanına girer (Aydın, 2006: 8).

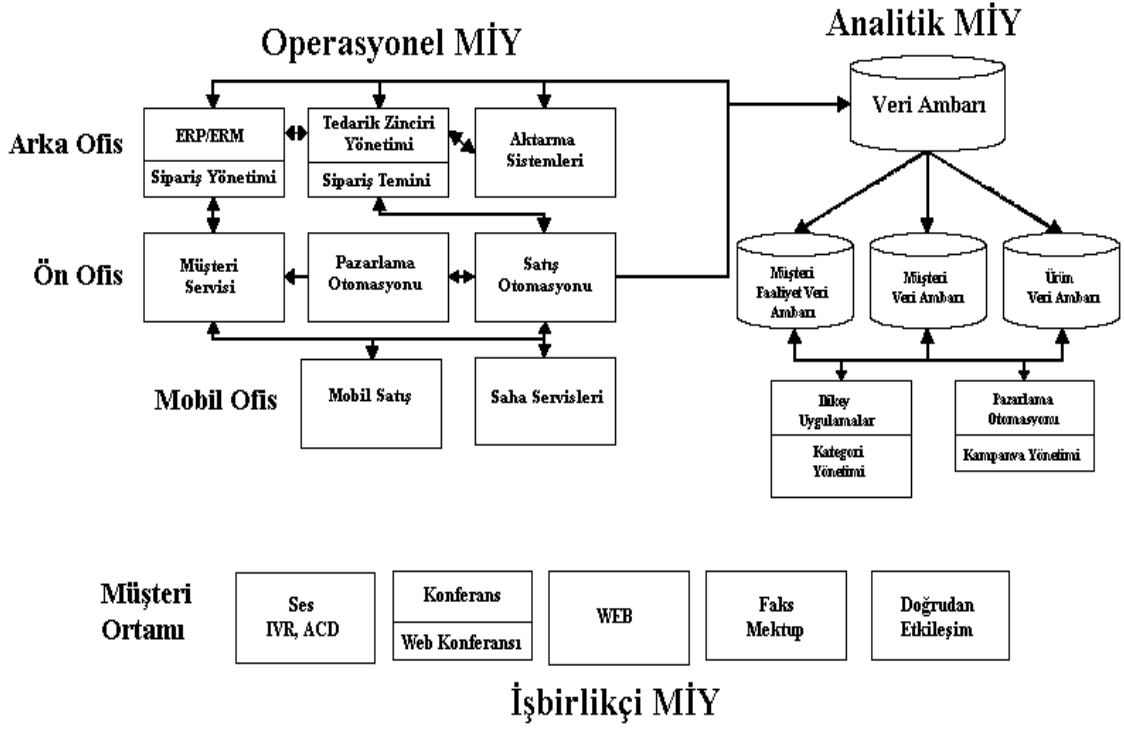
İşbirlikçi müşteri ilişkileri yönetimi, müşteri temas noktalarının yönetimidir ve ortak müşteri süreçlerini şirketler, ortaklar ve tedarikçiler arasında entegre etme görevini üstlenmektedir. Yani işbirlikçi müşteri ilişkileri yönetimi müşteriler hakkındaki bilgilerin iş ortakları, kanallar ve tedarikçilerle paylaşarak müşteriye özel servislerin daha da detaylandırılması mantığı üzerine kurulu bir müşteri ilişkileri yönetimi fonksiyonudur. Kanal yönetimi, müşteri algılama ve dış mesaj gönderimi işbirlikçi MİY' in ilgilendiği başlıca konulardır. Collaborative CRM uygulamaları olarak da adlandırılan işbirlikçi MİY uygulamaları dendiğinde akla ilk olarak çağrı merkezleri gelmektedir (Eke, 2004: 23).

1.4.4. Stratejik Müşteri İlişkileri Yönetimi:

MİY stratejisi, analitik ve operasyonel MİY' i içeren, müşteri verilerinin toplanması, tatmin ve sadakat ölçülerinin belirlenmesi, müşteri ihtiyaç analizleri, faaliyet ve süreçlerinin belirlenmesiyle yürütülen bir MİY fonksiyonudur.

İşletmenin müşterinin değerini ve farklı müşterilerin çeşitli ihtiyaçlarını anlama yeteneği bu alanda yapılır. Kazanma ve elde tutma süreçlerinde müşteri ihtiyaç ve değerlerine göre tekliflerin sürekliliğinin sağlanır (Bayraktar, 2000: 46).

Sonuç olarak MİY bileşenleri ve fonksiyonları bütünlük olarak incelenir çünkü, MİY uygulamaları, bileşenleri ve fonksiyonlarıyla bir bütün olarak yürütülmektedir. MİY bileşenlerinin bütün olarak hazırlandığı şekil aşağıda yer almaktadır:



Şekil 1: Müşteri İlişkileri Yönetiminin Fonksiyonları (www.erpcrm.com).

1.5. Müşteri İlişkileri Yönetiminin Süreçleri

İş dünyasındaki çok önemli gelişmelerden biri de müşteriye nasıl ve ne şekilde ulaşılabileceği, müşteriyle kalıcı ilişkilerin nasıl kurulabileceği ve en önemlisi de müşteride sadakatın nasıl yaratılabileceği konularıdır. Bu noktada ürün ya da hizmet ekonominin temel noktası olmaktan çıkıp müşteri bilgisi yönetim sistemlerinin önemli hale gelmesi sonucunda MİY' in giderek önem kazanmasını sağlamıştır. Çünkü MİY müşterilerin segmentlere ve alt segmentlere nasıl ayrılabilceği, müşteriye nasıl ulaşılabileceği ve onlarla kalıcı ilişkilerin nasıl kurulabileceğini içerir.

Yapılan araştırmalar yeni bir müşteriyi elde etmenin mevcut müşteriyi elde tutmaktan 5- 20 kat daha pahalıya mal olduğunu göstermektedir. Müşterilerin devam oranının %5 artması ise firmanın karının % 25 ile %95 arasında artmasını sağlamaktadır (Bickert, 1996: 74).

Bu durumda mevcut müşteriler zaman geçtikçe şirketler açısından daha karlı hale gelmektedir. Çünkü mevcut müşterilerin edinme masrafı olmaz, fiyat duyarlılıkları azalır, satış ve müşteri hizmetleri personelinin daha az ilgi beklerler, daha çok satın alırlar ve başkalarına da tavsiyede bulunurlar.

1.5.1. Müşteri Seçimi

MİY'in bu evresinin ana amacı “en karlı müşteri kim?” sorusunun cevabını bulmaktır, bu çerçevede şu çalışmalar yapılmaktadır (Karaagaçlı, 2000: 108):

- Segmentasyon (Pazar bölümlendirme)
- Kampanya Planları
- Marka ve müşteri planlamaları
- Yeni Ürün Lansmanları (Tanıtımları)

1.5.2. Müşteri Edinme

Müşteri, ürünü satın almak üzere kapıdan içeri girdiği andan itibaren bu evre başlar. Burada her iki taraf birbirini tanır yorumlar. Edinme evresini satış çabaları oluşturur.

Bu evrenin asıl amacı satışı gerçekleştirmektir. Bu kapsamdaki süreçler “Belirli bir müşteriye en etkili yoldan satışı nasıl gerçekleştirebiliriz?” sorusunun yanıtını sağlamaktadır. Bu süreçler; ikna ve rehberlik etme yöntemi, ihtiyaç analizleri, teklif oluşturma, kapanış adımlarıdır. İlk iki evre müşteri kazanımı ile ilgilidir. Son iki evre ise müşteriyi elde tutma ve onu işletmeye daha çok bağlayarak, işletme için daha değerli bir müşteri haline getirmekle ilgilidir (www.danismend.com)

Yani bu evrede satış yapılacak müşteriyi tanımak, özelliklerini belirlemek için çalışmalar yapılmalı ve sunulacak ürünün fiyatı, adeti, promosyonu ona göre belirlenmelidir.

1.5.3. Müşteri Koruma

Bu evrede, satış yapılan müşterinin tekrar gelmesi ve rakibe gitmesinin önlenmesi sağlanır.

Bu süreçte, “bu müşteriyi ne kadar süreyle elimizde tutabiliriz?” sorusunun yanıtı aranır. Bu alanda; sipariş yönetimi, teslim, talep organizasyonu, sorun çözme yönetimi ve refleks sistemlerinin düşünülmesiyle yapılandırılması desteklenir (www.danismend.com).

Amaç müşteriyi kuruma bağlama, onu kurumda tutabilme ve ilişkinin sürekliliğini sağlamaktır.

1.5.4. Müşteri Derinleştirme

Burada müşteriye başka ürün ya da hizmetlerin satışı yapılmaya çalışılır. Derinleştirmeyle müşterinin diğer gider bütçelerine de ulaşılmış olur.

Müşteri derinleştirme, kazanılmış bir müşterinin sadakat ve karlılığının uzun süre korunması ve müşteri harcamalarındaki payın yükseltilmesi için gereken adımları içermektedir. Kısaca, yapılan planlama ve aktivitelerle mevcut müşterinin sadakatinin perçinlenip, aynı müşteriye farklı ürünleri birden çok kez satabilmek için uzun süreli ilişkiler oluşturmaya çalışmaktır. Amaç sürekliliğin sağlandığı ilişkiden yeni faydalar sağlamaktır (Kaşıkçı, 2000: 38).

İyi müşterileri elde tutma, sürekli kılma ve onları sadık hale getirme MİY’ in temel hedefleri arasında yer almaktadır (www.danismend.com).

Sonuç olarak bütün bu evrelerin merkezinde müşteri bulunmaktadır. Yeni müşteri edinmek, onları uzun süre elde tutmak, korumak ve büyütmek, müşteri bazında farklı stratejiler gerektirmektedir.

1.6.Genel Olarak Müşteri İlişkileri Yönetiminin Uygulaması

Birebir pazarlama en değerli müşterilerden başlamak üzere tüm müşterilerle öğrenen bir ilişki kurma ve ürünleri bu bilgiler ışığında değiştirme

üzerine kurulmuştur (Peppers, vd., 1999:151).

Firmalar, MİY yapılanmasına gitmeden önce kendi yapılarına uygun MİY tariflerini şekillendirme anlamında çalışma yapmalıdırlar. MİY, birçok iş akışını etkileyeceği için durum tespitinin yapılması ve gidilecek yönün belirlenmesi oldukça önemlidir. Bu ön çalışmada pazarın durumu, satış ve lojistik, müşteri yapısı, ürün ve hizmetler, satış sonrası hizmetler, insan kaynakları, organizasyon dikkate alınacak önemli hususlardır. Örneğin, pazar durumu ele alındığında gıda sektöründe faaliyet gösteren bir firmanın MİY tarifi ve stratejisi, dayanıklı tüketim malı üreten ve satışını gerçekleştiren bir firmadan farklı olabilmektedir. Gıda sektöründe çalışan firma, hedef müşteri seçimi ve edinme süreçlerine ağırlık verirken, dayanıklı tüketim malı üreten bir firma mevcut müşterisini korumaya yönelik etkinlikler üzerinde yoğunlaşabilir (Odabaşı, 2000: 38).

İşletmenin MİY vizyonunu belirleyecek diğer önemli bir faktör de müşteri yapısıdır. Tüketici, kurumsal veya karma müşteri portföyüne sahip olan firmalar müşterinin riskini taşımaktadır. Bunun sebebi ise, bireysel müşteri pazardan etkilenirken, kurumsal müşteriler ise sektörel gelişmelerden etkilenebilmektedir (Gel, 2002: 67).

MİY, yönetim paradigmasında bir değişim anlamına geldiği için insan kaynakları ve organizasyon en kritik başarı faktörünü oluşturmaktadır. Başarı ancak gereken insan kaynağının misyonu benimsemesi ve hayat geçirmesi ile mümkün olabilir (Odabaşı, 2000: 38).

1.6.1. Müşteri İlişkileri Yönetiminin Uygulama Öncesi Safhaları

MİY uygulanmaya başlamadan önce aşağıdaki safhaların derinlemesine yaşanması gerekir. Bu safhalar; araştırma, danışmanlık hizmetleri, teknolojik alt yapı, iç müşteri desteği, müşteriye dokunma noktaları ve işletmeye özel uygulamalardır (Taşpınar, 2006: 27).

1.6.1.1. Araştırma

MİY'i uygulamaya başlamadan önce bu konu ile ilgili geniş bir araştırma

yapmak şarttır. MİY’i tam olarak algılamak uzantılarını görebilmek alt yapı çalışmalarına başlamadan önce yöneticilerin vizyonlarını geliştirmek adına çok önemlidir. Bir MİY uygulamasından en fazla neler isteyebileceğini bilen bir yönetici, operasyonel çalışmalar başlamadan önce alt yapı çalışmalarını bu sınıra ulaşabilecek doğrultuda inşa edebilir. Güvenli bir veri tabanı oluşturmaktan satış sonrası hizmetlere kadar uzanan geniş bir çerçevede bugün veya yarın nelerin değişebileceğini iyi analiz ederek ileride gerekebilecek ek yatırımlardan tasarruf edilebilir. Başarılı bir MİY projesi kurum kültürünü ve kurum vizyonunu da tümüyle değiştirebilmekten, geliştirebilmekten geçer. Bu sebeple de öncelikle çok iyi anlaşılması gerekir (Taşpınar, 2006: 28).

1.6.1.2. Danışmanlık Hizmetleri

MİY uygulamalarının önemli bir değişkeni de firmanın alacağı danışmanlık hizmeti olacaktır. Bu hizmet, yol gösterici bir firmanın özellikle büyük ölçekli projelerde planlama aşamasında yönlendirme yapmasını, alternatifleri ortaya koymasını ve adımları atarken her aşamada müdahale ederek sistemin efektif bir şekilde işleyebilmesini sağlar. Danışmanlık hizmetinin en önemli yararı planlamada yapılabilecek hataların önüne geçilmesini sağlamasıdır (Chen, 2003: 21).

1.6.1.3. Teknolojik Altyapı

Bir firmanın, MİY uygulaması satın almak istediğinde tüm ihtiyaçlarını karşılayabilecek bir paket program kesinlikle olmayacaktır. Alınan danışmanlık hizmetinin kalitesi burada da büyük önem taşımaktadır. Yatırım yapılan teknolojinin sınırlarının amaçlanan, daha doğrusu hedeflenen noktaya ne kadar yaklaştığı çok önemlidir. Diğer teknolojik yatırımlarda dikkat edilen esneklik, referans, sağlıklı satış sonrası destek gibi kriterler yine önem taşıyan konulardır. MİY uygulamalarının temel noktasını sağlıklı bir veri ambarı oluşturmaktadır. Sistemin veri ambarı olmadan çalışması mümkün değildir. Satın alınacak yazılımın yapması gereken en önemli şey, müşterileri bölümlerine ayırma ve analiz etme yeteneğidir. Teknolojik yatırım yaparken asla ucuza kaçılmamasını

önemle vurgulanması gerekmektedir. Çünkü bu aşamada alınacak yanlış bir karar devamında emek, zaman, enerji ve para kaybını da birlikte getirecek, daha büyük kayıplara yol açacaktır (Taşpınar, 2006: 30).

1.6.1.4. İç Müşteri Desteği

Müşterilerle olan ilişkileri optimum düzeye taşımayı amaçlayan bu kavram, öncelikle şirketin iç müşterileriyle olan ilişkisini gözden geçirmesi gerektiğini ifade eder. MİY uygulamasının başarıya ulaşması sadece IT personeli ile sınırlı tutulmamalıdır. Örneğin bir süpermarkette kasanın başındaki elemandan, santral operatörüne, reyon elemanlarına, hatta güvenlik görevlisine kadar bu kavramın kesinlikle anlaşılması gereklidir. Bunun için de sağlıklı bir şirket içi eğitim programına mutlaka bütçe ayrılmalıdır (www.erpercm.com).

1.6.1.5. Müşteriye Dokunma Noktaları

Call Center' ler, web siteleri, Kiosk' lar (dokunmatik bilgi terminali), hatta mağaza içi panolar bile müşteriye dokunma noktalarıdır. Bu noktaları iyi seçmek, birbirleriyle örtüşür mesajlar vermelerini sağlamak çok önemlidir. MİY uygulamaları Türkiye'de Çağrı Merkezi (Call Center) kavramı ile anlaşılmaya başlanmıştır. Belki de baştan beri yapılan hata bu kavramı sadece Çağrı Merkezi örneğinden yola çıkarak açıklamaya çalışmaktır. Çağrı Merkezleri aslında konunun önemini ortaya koymak ve müşterilerin talebini farklılaştırmak adına önemli adımlardır. Ancak yine de MİY'in bazıları tarafından kısır bir çerçevede değerlendirilmesini sebep olmuşlardır (Chen, 2003: 25).

1.6.1.6. İşletmeye Özel Uygulamalar

Teknolojik projeleri hayata geçiren firmalar, MİY konusunda da çeşitli ürün seçenekleri ortaya koyuyorlar. Genel olarak hiçbir MİY yazılımı ilk şekliyle getirilip firmanın tüm ihtiyaçlarını karşılayacak özellikte değildir. Mutlaka şirketin iskeletini doğru belirleyerek özel uygulamalara yer vermek gerekmektedir. Tüm tedarikçi firmalar bu işin teknolojik bir yatırımdan öte bir yönetim konsepti olduğu yönünde hemfikirdirler. Bu da işin danışmanlık boyutunun ciddiyeti ile ilgili bir

fikir verecektir. İşletmenin yapısını analiz eden firma, hali hazırda kullanılan teknolojinin önerilen teknolojilerle uyumlu çalışıp çalışmayacağı konusunda şirketi uyarmalıdır. Bu nedenle şirketin önerilerini ve isteklerini de göz önüne alarak istenilen boyutta bir projeyi hayata geçirmek ve efektif çalışmasını sağlamak gerekmektedir (www.erpcrm.com).

1.7. Müşteri İlişkileri Yönetimini Uygulamaya Geçirmek

Müşteri ilişkileri yönetimi için firmanın uygulama sürecinde yapması gerekenler aşamalar halinde şöyledir (Acuner, 2003: 69):

- Tanımlamak: Müşterilerin kimliklerini belirlemek,
- Farklılaştırmak: Müşterileri çok farklı kategorilere ayırmak,
- Etkileşmek: Müşteriler ile çift yönlü diyaloglar başlatabilmek,
- Butik hale getirmek: İsmarlama haline getirmek, her müşteri için butik ürün veya hizmet sunabilmek.

1.7.1. Müşteri Tanımlamak

Tanımlamak müşterilerin kimliklerini belirlemektir. Bu aşamada önemli olan müşterilerle ilgili edinilebildiği kadar detaylı bilgi elde etmektir. Sadece telefon numarası, isim, adres değil, müşterinin alışkanlıkları ve tercihleri de bilinmelidir. Bunlar dinamik bilgiler olmalı ve her karşılaşmada güncellenmelidir.

MİY; farklı müşterilere farklı muamele yapmaktır. Farklı müşterilere farklı muamele yapabilmek için de öncelikle bu müşterilerin kim olduğunu anlamakla yani onları tanımakla işe başlamak gerekmektedir. Bu aşamada müşterilerin beklenti ve zevklerinin sürekli değişebileceğini ve her alışverişte müşteri hakkında yeni bilgiler elde edilebileceğini unutmamak gerekir.

Müşteriyi tanımlamayı müşteri ile ilgili bilgilerden oluşan veri tabanı oluşturmak olarak algılamamak gerekir. Burada kast edilen müşteri kimlik bilgisi bir müşteriyi diğerinden ayırmaya yarayan bu müşteri ile zaman içindeki ilişkilerin

izlenmesini sağlayan ya da müşteri ile bire-bir temasa geçmeye olanak verecek olan bilgilerden oluşur. İsim, firmadaki önem sırası, adres, telefon, e-mail adresi, unvan, pozisyon vb. bu kimlik belirleme bire-bir pazarlamanın ilk ve en önemli aşamasıdır. O yüzden bu konuda elde edilebilecek en fazla sayıda müşteriden bu bilgileri elde etmekle işe başlamak gereklidir.

Bu aşama oluşturulurken işletmelerin şu sorulara yanıt aramaları gerekir (Kırım, 2001: 158):

- Kurumda kaç müşteri kişisel olarak tanımlanmaktadır?
- Tüm müşterileri içeren bir veri tabanı var mı?
- Bu veri tabanı ne kadar güncel?
- Veri tabanında müşteri hakkında hangi bilgiler var?
- İşletmedeki her departman kendi içinde ayrı bir veri tabanı tutuyor mu?
- Müşteri kimlik bilgilerinin edinileceği başka kaynak var mı?
- Elde edilecek müşteri bilgilerini artırmanın kolay yolları var mı?

Bu sorular yanıtlandıktan sonra eldeki veri tabanını geliştirmeye yönelik çalışmalara başlanmalıdır. Bunun için de eldeki müşterilerin envanterlerinin çıkartılması, veri tabanı dışındaki bilgilerin değerlendirilmesi ve daha fazla bilgi toplamak için ekstra stratejilerin oluşturulması gerekmektedir.

1.7.2. Müşteri Farklılaştırma

MİY sürecinde müşteri farklılaştırması tüm aşamaların belki de en önemlisidir.

MİY' in bu aşamasında temel hareket noktası farklı müşterilerin firmadan ne beklediğini ve değerlerini anlamaktır. Bu aşamada yapılması gereken

müşterilerin şirkete sağladıkları değere göre sıralamaya tabi tutulması ve onların kurumdan beklentilerine göre birbirinden farklılaştırılmasıdır. Bir firma için bazı müşteriler değer arttırıcı, bazı müşteriler de değer azaltıcı durumda olabilir.

Müşteriler kurum için iki yönde farklılık gösterir (Kırım, 2001: 163):

- Her müşterinin kurum için değeri farklıdır.
- Her müşterinin kurumdan beklentileri farklıdır.

Bu nedenle farklılaştırma sürecinde müşterileri kuruma sağladıkları değere göre sıralamak ve müşterileri ihtiyaçlarına göre farklılaştırmak gerekmektedir.

Kurum için en değerli müşteri en yüksek ömür boyu değere sahip müşteridir. En değerli müşterinin işletmeye olan sadakati artırılırsa karlılık da artar.

En büyüeyebilen müşteriler ömür boyu değerleri bir önceki gruptaki müşterilerden daha düşük fakat, büyüme potansiyeli daha fazla olan müşterilerdir. Sıfır altı müşteriler ise hiç karlı olmayan müşterilerdir ki yapılması gereken onları ya değerli müşteri haline dönüştürmek ya da rakiplere kaymalarını engellemektir.

1.7.3. Etkileşim

MİY' in üçüncü aşaması olan müşteri ile etkileşimden kasıt, müşteri ile satış ziyareti, doğrudan pazarlama, pazarlama faaliyeti, telefon, web sitesi, çağrı merkezi, müşteri hizmetlerinde şikayet dinleme, fatura gönderme, alacağı tahsil gibi mevcut ilişki içine girilen yolların tümünün kullanımınıdır (Kırım, 2001: 167).

MİY amaçlı müşteri etkileşiminin çok farklı ve rekabet üstünlüğü açısından çok önemli bir yanı vardır. MİY amaçlı etkileşimden kasıt, müşteri ile çift yönlü diyalog içine girmektir. Bu diyalog sayesinde müşteri hakkında öyle özel bilgiler elde edilebilir ki bu bilgiye dayanarak onun için hiçbir rakibin düşünemeyeceği sunumlar geliştirilebilir. Rakibin elinde bu bilgiler olmadığı sürece onun bu müşteriye özel sunumlar geliştirmesi mümkün değildir. İşte bu

bilgi, firmayı rekabet üstünlüğü konusunda çok farklı bir yere koymaktadır.

MİY' de önemli olan öğrenen bir ilişki süreci oluşturmaktır. Buradaki öğrenen ilişkiden kasıt müşteriye öğrenen organizasyondur. Bu ilişkinin kalbinde ise müşteri ile karşılıklı diyalog yatar. Diyalog sayesinde müşteri sürecin içine dahil edilebilmektedir. Onun öncelikleri ve ihtiyaçları daha hassas bir şekilde öğrenilebilmektedir. Bu diyalogu izlenebilir ve kullanılabilir bir bilgiye dönüştürmek gerekmektedir. Müşterilerin firmaya verdiği bu enformasyon, firmanın bünyesel yetenekleri ile birleştirilirse, bu enformasyon bilgi haline dönüşür ve yepyeni sunumlara yol açar ve hiçbir rakip de, müşteriye bu hassasiyette bir sunum yapamaz.

Müşteriler ile etkileşimde temel hedef ilişkinin sürekliliğini ömür boyu korumak, ilişki boyunca etkileşim sayısını ve etkinliğini artırmak, her etkileşimi bir alışverişe dönüştürerek elde edilen değeri artırmaktır (Akarsu, 2004: 3).

Bu etkileşimin nasıl yapılacağı konusuna gelince; birincisi, zaten tüm firmalar müşterileri ile bir etkileşim içersindedir ama burada asıl önemli olan firmaların bu etkileşimi müşteriye “öğrenme” amacıyla kullanıp kullanmadığıdır. Yani müşteri ile etkileşim çok daha etkin olmak zorundadır. İkincisi şirketin organizasyon yapısının bu etkileşim sürecini doğru kullanıp, kullanmadığıdır. Eğer bu yönde bir organizasyon yapısı yoksa ve organizasyonda yer alan insanlar bu bilinç doğrultusunda eğitilmemişse öğrenen ilişkiler geliştirme ve kişiselleştirilmiş etkileşim programları oluşturma konusunda çok da fazla bir şans olamaz (Acuner, 2003: 90).

Görüldüğü gibi bir etkileşimi bir öğrenme ilişkisine çevirebilmek için öncelikle bir altyapıya ve bilgi girme prosedürlerine ihtiyaç vardır. Ayrıca elemanların bu konuda inisiyatif alma noktasına kadar iyi eğitilmiş olması gereklidir.

Günümüz dünyasında her müşteri sürekli olarak firmalardan bir bilgi bombardımanı ile karşı karşıyadır (posta, broşür, e-mail, mesaj). O yüzden etkileşim sürecinde bu açıdan çok dikkatli olmak gereklidir. Bu konuda şu üç ilke

yararlı olabilir. Eğer etkileşimdeki amaç birebir ilişkiler geliştirmekse, o zaman bu etkileşim müşteriye rahatsız etmemeli ve sonuçtan müşteri bir şeyler kazanmalıdır (Kırım, 2001: 172). Bu etkileşimin sonucunda firmanın bu müşteriye karşı davranışı bir şekilde değişmelidir.

Çağrı merkezleri, müşteri ziyaretleri, web-sitesi, telefonla arama, doğrudan pazarlama, müşteri şikayetleri vb. bunların hepsi müşteri ile etkileşim yöntemleridir (Schmitt ve Simonson, 2000: 64).

1.7.4. Butik Hale Getirmek

MİY' in temeli müşteriye öğrenmeye, bunun üzerine farklılaştırmaya ve sonucunda da her müşteriye benzersiz sunumlar geliştirmeye ve davranışları değiştirmeye dayalı, asıl amacı da müşteri sadakat ömrünü uzatarak payını azami kılma amacı olan ve tüm şirketi saran bir stratejidir. Her müşteriye yönelik daha fazla bilgi ve sadece bu müşterinin ihtiyaçları çerçevesinde sunumlar geliştirir. Bu doğrultuda MİY' in nihai amacı uygulama sürecinin dördüncü aşaması olan butik hale getirme yani müşteri hakkında öğrenilenleri kullanmak ve müşteri bilgilerinden her müşteriye nasıl davranmak gerektiği konusunda yararlanmaktır (Kırım, 2001: 179).

1.8. Müşteri İçin Değer Oluşturma

Müşteri için değer kavramı tanımlanırken müşteri memnuniyetiyle birlikte müşterinin gözünde ürünün rakipleri arasından nasıl seçildiği, müşteri için üstünlük olarak algılanan bu unsurların önem dereceleri birlikte ele alınmalıdır (Odabaşı, 2001: 48).

Müşteri için değer, müşterilerin ne istedikleri ve ürünü satın alıp kullandıktan sonra ne elde ettikleri ile ilgili yaklaşımdır. Müşteri açısından değer, müşterinin ödediği karşılığında beklediğinden fazlasını elde ettiği zamanki durumu ve anlamı içermektedir. Yani ek yararları bir bedel ödetmeden müşterilere sunmaktır. Buradaki önemli nokta: beklenen, umut edilen, algılanan durumdur.

Müşteri için değer yaratmak sadece müşteriye memnun etmekle yeterli

olmamaktadır. Müşterinin hayallerini gerçekleştirmek de gerekmektedir (Taşkın, 2000: 71)

Müşteri ürünü satın aldığıında harcadığı emek, zaman ve paraya değdiğini düşünmelidir. Satın almak için ikna etmek yerine, sebepler sunma yoluyla müşteriyle iletişim sağlanmalıdır. Ürüne değer katmak için mutlaka müşterinin alabileceği fiyatta en üst kalitedeki ürünü müşteriye sunmak gerekmektedir (Odabaşı, 2001: 53).

Müşteri için değer yaratma müşterilerin işletmeden rakiplerine oranla veya bir önceki satın alma deneyimlerine oranla algıladıkları faydadan daha fazlasını sunmak yoluyla yaratılır.

Oluşturulan değer müşterinin istek ve ihtiyaçlarına uygun olduğu takdirde istenilen etkiye ulaşılır ve müşteri değer unsurunun yüksek olması ile işletmeye bağlılık yaratılır.

Müşteri için değer yaratma sonucunda elde edilebilecek müşteri tatmini kuruluşlara şu yararları getirecektir (Tekinay, 2001: 153):

Daha yüksek oranda tekrarlanan satın almalar artacaktır,

Maliyetlerin ve giderlerin daha bilinçli yönetilmesi sonucu kar marjları yükselecektir,

Yaratıcılık destekleneceğinden çalışanların motivasyonları yükselecek ve şirketten ayrılma oranları düşecektir,

Yüksek değer elde eden müşteriler duygularını yakınlarına aktaracaktır.

Bugünün tüketicileri sürekli artan kaliteli ürün ve hizmetleri azalan maliyetlerle satın almak istemektedirler ve kendileri için en yüksek değer sunanları tercih etme eğilimini göstermektedir.

Müşterilerin umulan faydayı değerlendirmede yararlandıkları üç nitelik grubu söz konusudur. Bu üç nitelik şunlardır (Tekinay, 2001: 154):

- Satın alma öncesi değerlendirilebilen niteliklerdir. Somut ürün ve hizmet özelliklerinin tümünü kapsarlar. Müşterilerin hangi nitelikleri kararlarında kullandığını bilmek, bir kuruluş için son derece önemlidir.

- Deneyime dayalı niteliklerin ortaya çıkabilmesi için ürünün satın alınmış ve denenmiş olması koşulu vardır. Yeni bir televizyonun gerçekten iyi görüntü verip vermediğini değerlendirebilmek için onun denenmesi gereklidir.

- Güvene dayalı nitelikler belirli bir zaman süresinde denenmiş niteliklerdir. Banka hizmetleri, sigorta hizmetleri sağlık hizmetleri belli bir zaman dilimine yayılmış olarak değerlendirilir.

Tüm faaliyetlerdeki istikrar ve süreklilik, müşteriler tarafından açıkça algılanmalı ve bilinmelidir. Müşteri, maliyetlerin ne olabileceğinden ve ne elde edeceğinden ve bunların ek bir sorundan kaynaklanan maliyetler olmayacağından emin olmalıdır. Bu yolla, katlanılan ödümler minimize edilerek değer artışı gerçekleşmiş olabilmektedir.

Müşteriler değeri algılamak istediklerinde buna değişik anlamlar yükleyebilmektedirler.

Değeri, düşük fiyat olarak algılayan müşteriler, parasal olarak vermekten kurtulacakları miktarı, değeri algılamalarındaki en büyük unsur olarak görmekte ve belirlemektedirler. Fiyattan çok önemli olan konu, ihtiyaçlara cevap verebilecek ürün ve hizmet yararlarıdır.

Bir başka müşteri grubu değeri, ödenen karşılığında elde edilecek kalite olarak görüp algılamaktadır. Vermekten kaçındığı parasal miktar ile bunun karşılığında elde edeceği kalite arasındaki ödün olarak değer açıklanabilir.

Müşterinin algıladığı değer yalnızca somut yararlardan oluşmamaktadır. Birçok müşteri grubu için duygusal yararlar söz edilebilir. Güven duyma, ün, güvence ve ilişkinin düzeyi bu konuda dikkate alınması gereken konulardır. Değer oluşturmayı ve eklemeyi ne sadece somut yararlar ne de sadece soyut yararlar

dayandırmamak gerekir. Müşterinin tüm yararları elde etmek için katlanacağı bedelin de algılanan değerinde yer aldığı unutulmamalıdır (Gerson, 1997: 45).

1.9. Müşteri Yaşam Boyu Değeri

Değer kavramının diğer ve önemli bir boyutu, kuruluş için müşterinin yaşam boyu değerinin ölçülmesi, bilinmesi, yönetilmesi olarak önümüze çıkmaktadır. Yeni ve büyük ufuklar sağlayan bu kavram; yeni potansiyel müşteriler bulmak ve onları gerçek müşteriler haline döndürmek yerine, mevcut müşterileri elde tutmayı, onları sadık müşteriler grubu içinde tutma üzerinde odaklanmaktadır. Buradaki temel değişim noktası, müşteriyi bireysel olarak satın alma öznesi olarak görme yerine onu yaşam boyu iş ortağı biçiminde kabullenme olarak açıklanabilir. Müşterisini cezbeden tatmin eden ve onu yaşam boyu tutabilme becerisini kuran şirket, istikrarlı bir karlılığı sağlayabilmede önemli bir avantajı yakalamış olabilecektir.

Müşteri yaşam boyu değerini ölçebilmek için işletmelerin şu bilgilere ihtiyaçları vardır (Odabaşı, 2001: 61):

Müşterinin bugüne kadar yaratmış olduğu tüm gelirler, müşteri için katlanılan tüm maliyetler, müşterinin işletmeden satın alma sıklığı, müşterinin ne kadar süredir işletmenin devamlı müşterisi olduğu, müşterinin işletmenin diğer ürünlerini satın alma sıklığı ve bu satışlardan elde edilen gelirler, müşterinin işletmeyi çevresine önerme düzeyi, alışverişlerinde müşteriye yapılan uygun indirimler.

Bu bilgiler ışığında analiz tekniklerinden yararlanılarak, müşteriler karlılık ve süreklilik açısından sınıflandırılabilir. Bu sınıflandırmada altın müşteriler ve altın aday müşteriler, işletmenin karlılığını artıran gruptur. İşletmeler pazarlama harcamalarının büyük bir kısmını bu müşterilere yönlentmelidirler. Değerlere göre müşteriler sıralanmalı ve en üst grubun ihtiyaçlarıyla beklentileri göz önüne alınarak farklılaştırmaya gidilmelidir (Odabaşı, 2000: 62).

Müşterinin tutulabildiği her yıl, müşteriye hizmet edebilme maliyetini azaltırken, onun getirebileceği karlılık payı artabilmektedir (Gerson, 1997: 39).

Gerçekte, bir müşterinin yaşam boyunca şirket için daha değerli olduğuyla ilgili olarak birçok neden vardır. İlk yıl, müşteriye cezbetmek ve onu müşteri haline döndürmek için yapılan harcamalar söz konusudur ve karlılığı azaltan ya da negatif düzeye getiren bir etkiye sahiptir. Sonraki yıllar ise artan ve tekrarlanan satın almalar nedeniyle her bir müşteriye düşen karlılık oranı artma eğilimi gösterir. Uzun dönemde tatmin olmuş bir müşteriye hizmet etmenin maliyeti daha düşük olabilmektedir.

1.10. Müşteri İlişkileri Yönetiminde Müşteri Sadakati

Bir müşterinin bir ürün ile ilgili memnuniyet derecesi, müşterinin ürünü tüketmesinden ya da kullanmasından sonra elde ettiği faydalar ile satın almadan önceki beklentileri arasındaki kıyaslamasının sonucudur. Eğer ürün veya hizmet alındıktan ve kullanıldıktan sonra beklentileri karşılırsa, satın alma memnuniyet ile sonuçlanır, aksi takdirde; memnuniyetsizlik ortaya çıkmaktadır.

Müşterilerin firmaya bağlılıkları kendiliğinden oluşmaz, bunu tekrar tekrar pekiştirmek gerekmektedir. Müşterinin sadık kalması isteniliyorsa, bu bağlılığın bir karşılığı olarak, bir teşekkür mahiyetinde maddi şeyler vermek tek başına yeterli olmamaktadır. Müşteriler kendi problemlerine eğilinmesini, kendilerine önem verilmesini, kendilerine itimat edilmesini, kendilerine ayrıcalık tanınmasını da istemektedirler. O yüzden, müşteriyle karşılaşma anlarının hepsinde onun firmaya bağlılığını pekiştirecek “bir şeyler” yapılmalıdır (Kaya, 2000: 147).

Son yıllarda yapılan araştırmalar göstermektedir ki Amerikan işletmeleri her beş yılda müşterilerinin yarısını kaybetmektedirler ve bu yeni müşteri edinmekten 7 ila 10 kat daha maliyetli bir durumdur. Başka bir araştırma müşteri sadakatinin %5 oranında artırılması durumunda, işletmenin kar marjının iki kat arttığını göstermektedir. Bu nedenle işletmelerin nihai hedefi, kalıcı ve sadık müşteriler edinmek şeklinde ortaya konmaktadır (Eke, 2004: 77).

Yapılan araştırmalar göstermiştir ki şletmeler açısından mevcut ve eski mşişterileri elde tutmanın maliyeti, yeni mşişteriler bulmaya göre beş ile yirmi kat daha dşiştr. Bu nedenle şletmelerin esas amacı eski mşişterilerini kaybetmemek onlarla birebir ilişkiler geliştirerek mağazaya olan bağlılıklarını sağlamak ve onlarla uzun vadeli ilişkiler geliştirmek; yani sadık mşişteriler kazanmak olmalıdır. Sadık mşişteriler şletmenin en karlı mşişteri grubudur, şletmenin en önemli varlığıdır (Taşkın, 2000: 48).

Karlılık ve sadakat konularının uygulanabilmesi için mşişteri memnuniyetinin ne boyutta olduğu önemli bir konudur. Genellikle karı artıran etkilerin, artan tutundurma ya da sadakat sistemleri olduğu gözlenmektedir.

Rekabet koşullarının gittikçe sertleşmesi, pazara giren rakip sayılarının hızla artması, geçmişe oranla daha bilinçli ve daha fazla seçme şansına sahip mşişterilerin bulunması şletmelerin geçmiş performanslarının gelecekteki iş başarılarını garantilemeye yetmeyeceğini göstermektedir. Artık önemli olan, şletmenin kendisini rakiplerinden farklı kılacak değerler yaratıp mşişterilerine sunması ve bu suretle mşişteri sadakatini sağlamasıdır. Mşişterileri için üstün çözümler geliştirip, onlara beklentilerini aşan ürün ve hizmetler sunarak karşılıklı güvene dayalı uzun süreli ilişkiler geliştiren kuruluşlar, mşişteri sadakatini sağlayarak karlılıklarını arttırma yolunda önemli bir adım atmış olacaklardır.

1.10.1. Mşişteri Sadakati Programları

Mşişteri memnuniyetini ya da sadakatini mşişteri karlılığını belirleyici basit bir ölçü olarak almak yeterli değildir. Bu nedenle mşişterinin şletmedeki karlılığının ölçülmesi için her türlü çaba harcanmalıdır. Fakat şletmeler karlılığı kendiliğinden etkileyemedikleri ancak sundukları ürün ve hizmetlerin kalitesiyle karlılığa etki edebildikleri için mşişteri memnuniyetinin ve sadakatinin gcl etkisi bu konuda göz ardı edilemeyen anahtar bir aracı görevindedir. Son yıllarda yapılan araştırmalar göstermektedir ki her sadık mşişteri karlı mşişteri değil, her karlı mşişteri de sadık mşişteri değildir.

Sadık müşteri sayısı arttıkça yeni iş hacimleri yaratılması ve işletmelere fiyat artırma politikalarında esneklik sağlanması ve bu durumun işletmelere karlılığı beraberinde getirmesi beklenir. Çok sadık bir müşteri işletmenin hizmet ve indirimlerini kullanarak işletmenin kaynaklarını tüketiyor olabilir, bu nitelikteki müşteri karlı bir müşteri olarak sayılmamalıdır. Pazarlamacıların güncel olarak odaklandıkları nokta, karlı olacak yeni müşterileri cezbetmek ve kazanmaktır. Ayrıca uygun pazarlama aksiyonlarını alarak karsız müşterileri tespit etmek için doğru stratejiler bulmaktır ya da bu tip müşterilerden kurtulmaktır.

Son yıllarda pek çok işletme sadakat programları, ödül programları ve tüketici kulüpleri uygulamaları ortaya koymuşlardır. Sadakat programı, müşterilerin tekrar eden satın almalarına dayanarak oluşturulan ödüller şeklindeki pazarlama süreci olarak tanımlanabilir. Sadakat programı terimi birçok farklı ödül programı şekillerini içermektedir. Sadakat programlarına giren müşterilerin ilgili işletme ile daha fazla işlem yapması beklenir. Sadakat programlarının amacı dört ana başlıkta toplanabilir (www.crminturkey.org):

- Doğru sadakatin oluşturulması
- Verimlilik kârı
- Etkinlik kârı
- Değer sıralaması

Burada önemli olan davranışsal ve tutumsal sadakatin iyi bir kombinasyonunu sağlamaktır. Doğru sadakatin sonucunu izlemek ve yakalamak çok zordur çünkü tüketiciler hem kararsızdırlar hem de onlar için ekonomik yararlar çok önemlidir. Doğru sadakati tesis etmek birçok tüketici kulübünün en önemli amaçlarından biridir. Sadakat programlarının maliyetinin düşülmesinden sonra oluşan kar ile bu programların uygulanmadığı durumda oluşan karın birbiriyle kıyaslanması sonucunda ulaşılan değer verimlilik kârı olarak ifade edilir.

Etkinlik kârı ise müşterilerin tercihleri ile ilgili daha etkin bilgiye sahip olunmasının sonucunda oluşan uzun dönemli kârdır. Bu bilgiyle müşteri değerinin

devamlılığı sağlanabilmektedir. Ürünlerin veya iletişimin kişiye özel hale getirildiği uygulamalar bu duruma örnek olarak gösterilebilir.

1.11. Müşteri İlişkileri Yönetiminde Müşteri Memnuniyeti

Müşteri memnuniyeti son yılların en önemli stratejik görevlerinden birisidir. Müşteri memnuniyeti, müşteri sadakati ile pozitif ilişkilidir ve etkili bir program karlılık, pazar payında artma, büyüme ve gelişme gibi kritik sonuçlar doğurmaktadır.

Müşteri memnuniyeti üç boyutta değerlendirilmektedir. Birincisi satış yeri ve ürünlerin varlığını (çeşitlilik) içeren alışveriş sistemi memnuniyeti, ikincisi servis ve satın alma deneyimini içeren satış sistemi memnuniyeti, üçüncüsü ise ürün veya hizmetin tüketimi/kullanımı sonrasında oluşan tüketim memnuniyetidir.

Etzet, Silverman' a göre müşteri memnuniyetinin en önemli unsurları şunlardır (aktaran Sivri, 2001: 4):

- Satış elemanları
- Özel mağaza indirimleri
- Ürün veya servisler
- Mağaza çevresi
- Değer/Fiyat ilişkileri
- Mağaza müşterileri

Üst yönetiminin başarısı da, müşteri memnuniyeti yaratmada kritik önem taşıyan unsurlardan birisidir; çünkü müşteri memnuniyeti programının başarıyla yürütülebilmesi için üst yönetim, başlangıç noktasıdır. Hiçbir işletme üst yönetimin desteğini almadan müşteri memnuniyeti programını başarıyla yürütemez. Çalışanların motivasyonu, işletmenin imajı, uzun vadeli kararlar üst yönetimin üstlendiği önemli görevler arasında bulunmaktadır.

Müşteri memnuniyetinin yaratılmasında müşteri ile kurulan iyi ilişkiler ve bu ilişkinin yönetilmesi büyük önem taşımaktadır. Müşteri ilk iletişimin başarısına

bağlı olarak ürün veya hizmet hakkında yargı geliştirir. Dolayısıyla bu yargıların değiştirilmesi ilk iletişime göre daha zor olacaktır.

Ancak pek çok seçeneğin bulunduğu ve tedarikçi değiştirme maliyetinin düşük olduğu rekabetçi piyasalarda, nispeten daha yüksek müşteri memnuniyeti bile müşteri kayıplarının önüne geçememektedir. Örneğin sık iletişimin yaşandığı market, restoran ve banka müşterileri tamamıyla memnun olmadıkları takdirde çabucak kaçabilirken, satın alma eylemleri arasındaki zamanın uzun olması nedeniyle iletişimin daha seyrek yaşandığı kişisel bilgisayar, otomobil ve tüketici elektroniği müşterileri tümüyle memnun olmadıkları takdirde kolayca diğer bir markaya geçebilmektedirler (www.crminturkey.org).

1.12. Müşteri İlişkileri Yönetiminde Müşteri Tutma

Müşteri tutma (Customer Retention) karlılık için temel gösterge haline gelmektedir. Pek çok pazarda faaliyet gösteren şirkete müşteri kayıplarını % 5 kadar azaltmanın değeri gösterilmiştir. Otomobil hizmet zinciri için müşteri kayıplarındaki % 5 azalma, karda % 30' luk artış sağlamış, endüstriyel çamaşırıcı için % 47, sigorta acentesi için % 51 ve banka şubesi için şaşırtıcı bir şekilde % 84 artış olmuştur. Şirketle daha uzun süre birlikte olan müşteriler ortalamada işlem başına daha çok harcama yapmakta çapraz satış için daha çok fırsat sunmakta ve kendi arkadaşlarına daha iyi tavsiyelerde bulunmaktadır. Bankada 10 yıllık ya da daha eski müşteriler toplam müşteri tabanının % 29' unu oluşturmakta ancak karın % 71' ini sağlamaktadır (www.crminturkey.org).

Müşteri memnuniyeti ve müşteri tutma arasındaki ilişkiyi sezgi yoluyla anlamak kolaydır. Ancak, farklı rekabetçi şartlar bu ilişkiyi değiştirmektedir. Örneğin, daha az rekabetçi olan pazarlarda, müşteriler daha düşük memnuniyet seviyelerinde bile daha kolay bir şekilde elde tutulmaktadır çünkü çok az seçenek bulunmaktadır ya da tedarikçi değiştirme maliyeti yüksektir (Best, 2000: 15).

Ancak bunların içinde en önemlisi müşteri tutma ile müşteri sadakati arasındaki farkı, bunların her birinin müşteri memnuniyeti ile olan ilişkileri ile ayırt etmek gerektiğidir. Pratikte bu kavramların karıştırılma tehlikesi vardır.

Müşteri Tutma temel olarak tekrar satın alma davranışının ölçütüdür ve çok yüksek seviyede memnuniyet sağlanmasa bile müşterilerin tekrar alışveriş yapmaları için pek çok sebep vardır. Müşteri Sadakati daha çok müşterinin işletme hakkında ne hissettiğidir: İşletmeye olan güvenleri, işletme ile aktif bir şekilde iş yapma istekleri, işletmeyi başkalarına tavsiye edip etmedikleri gibi. Müşteri sadakati bu anlamda müşteri memnuniyeti ile daha çok ilişkilidir.

Müşteri tutma olasılığını geliştirmek için beklenenden daha ötesine gitmek ve hatta müşterilere daha fazla değer yaratmak gereklidir. Çok memnun ya da mutlu müşteriler arasında elde tutma oranları çok daha yüksektir ve bunlar daha büyük olasılıkla iyi deneyimlerini diğerlerine aktaran kişiler olacaktır.

Müşteri tutmayı ve sadakati karıştırmak tehlikeli olabilmektedir. Müşteri tutma, belki bir hediye, tekrar satın alım için indirim vb. ile sağlanabilmektedir. Yüksek müşteri sadakati sağlamak muhtemelen daha zor olacaktır ve daha büyük uzun dönemli yatırım gerektirmektedir. Pratikteki fark çok büyüktür.

Müşteri tutmayı anlamanın metotlarından bir tanesi müşteri tabanındaki ürünle ilişkili olan ve müşteri değerinin ürün harici unsurlarıyla ilişkili olan iki farklılık arasında ayırım yapmaktır. Örneğin bir kablo TV ya da dijital TV şirketinin müşterilerin davranışlarını etkileyebileceği iki zaman periyodu vardır: ürünün kurulumundan öncesi ve sonrasıdır (Yereli, 2001: 10).

Bir tüketicinin belirli bir ürün ile olan tüketim deneyimini değerlendirmesi sonucunda geliştirdiği tutum tüketici memnuniyeti veya memnuniyetsizliği olarak bilinmektedir. Tüketici memnuniyeti tekrar satın alma kararının anahtar bir unsurudur (Wells ve Prenskey, 1996: 412).

İyi müşterileri tutma, sürekli kılma ve onları sadık müşteriler haline getirme işletmeler için insanların nefes almaları kadar doğal ve vazgeçilmez önemdedir.

Bugünün kuruluşları, pazar koşullarının baskılarıyla müşteriye yönelme ve onları hoşnut tutmaya yönelik faaliyetlerini gözden geçirmek zorunda

kalabilmektedirler. “Müşterilerin dönemi”, “Toplam Kalite Yönetimi”, “Müşteriler kraldır” gibi sloganlar kuruluşların her aşamasındaki programlarla desteklenmelidir. Hiçbir zaman tek bir faaliyet “müşteri yönlü” örgütü oluşturmaz. Öte yandan, müşterileri uzun dönemde tutma, birbiriyle bağlantılı yönetim faaliyetlerinin uygulanmasını zorunlu kılar. Böylece, örgütsel etkinlik oluşturulup geliştirilirken, müşterilerle de ilişkiler kurularak, zenginleştirilir (Odabaşı, 2000: 65).

Müşterileri hoşnut kılma, tatmin etme kolay değildir. Özellikle de korunan ya da kısıtlı rekabetten hoşlanan geçmişe ait başarılarla dayalı varlığını sürdüren kuruluşlar için hiç kolay değildir. Talebin fazla olduğu dönemlerde her işletmenin başarılı olabilmesi söz konusu olabilmektedir. Ancak artan rekabet koşulları bu durumu ortadan kaldırmıştır. Rekabet ortamının artması ve tüketicilerin tercihlerinin bollaşması sonucunda, şirketler üretip satamama durumuyla karşı karşıya kalmakta ve sonucunda tüm yapılanların bir faydası olmamaktadır. Böyle bir duruma düşmemek için şüphesiz ki müşterileri bağlı kılma (sadık müşteri), müşteriye tutma (müşteriyi sürekli kılma) ancak müşteri hizmetlerindeki mükemmellekle başlar ve bu da tüm özenin verilmesi gereken kritik bir konuyu oluşturmaktadır.

Müşterileri elde tutmanın önemini vurgulayan bazı araştırmalardan alınan sonuçlar şöyledir (Odabaşı, 2001: 115) :

- Müşteri tutmada %2’ lik bir artış, genel giderlerdeki % 10’ luk bir azalışla aynı kar etkisini yaratmaktadır.
- Kaybedilen bir müşterinin yerine benzerini koyabilmek için en az 5 kat daha fazla zaman, enerji ve para harcamak gerekmektedir.

Müşterilerin tutulması hem kuruluş hem de müşteri için yararlıdır. Müşteri, aldığı verdiğinden farklı olduğu sürece ilişkiyi sürdürür. Müşteri, finansal ve finansal olmayan maliyetler karşılığında kalite, tatmin ve yarar elde eder. Öte yandan, müşteri açısından da ilişki kurma bir yatırımdır. Müşteri bu yatırımdan uzun dönemde yararlanmak ister. İyi oluşturulmuş ve uzun döneme yayılmış bir

ilişkide harcanacak zaman, müşteri için başka bir alana kaydırılmıştır. Diğer bir yarar ise, kuruluşun müşteri için sosyal ve teknik açıdan danışman ve destekleyici rolü üstlenebilmesidir (Üzün, 2000: 174).

1.13. Dünyada Müşteri İlişkileri Yönetimine Yaklaşım

Global şirketler, yeni müşterilerle ilişkileri kazanmak ve mevcut olanları ilerletmek için MİY stratejilerini, araçlarını ve altyapılarını oluşturmaya başlamıştır. Yapılan araştırmalara göre görüşlerine başvuru her üç satış, pazarlama ve müşteri hizmetleri yöneticisinden birbirine göre MİY şirketlerinin kurumsal stratejilerinde bir numaralı madde olarak görünüyor. MİY' in kurumsal strateji ve operasyonlardaki rolü (www.erperm.com):

Kritik: %32

Önem Kazanıyor: %41

Yeni Yeni Başlıyor: %23

Geçici Heves: %4

MİY' in önemi şu rakamlarla da kanıtlanıyor (www.erperm.com):

Araştırmaya katılan şirketlerin %65'i, 2002 yılında MİY için ayrılan BT bütçelerinde bir artış bekliyor 2002 yılında MİY için ayrılan BT bütçe tahminleri:

Aynı kalacak: %30

Azalacak: %5

Artacak: %65

Genelde teknoloji uygulamada Avrupa şirketlerinin Amerikalı şirketlere kıyasla iki yıl geride olduğu iddia edilse de MİY teknolojileri konusunda bu fark çok daha düşük. Avrupalı şirketlerin yöneticilerinin MİY uygulamalı ile ilgili değişen bakış açıları. neden Amerikalı meslektaşlarından o kadar da geride kalmadıkları açıklayabilecek niteliktedir. Avrupalı şirketlerin %49'u ve Amerika şirketlerinin %74' ü geçtiğimiz yıllarda MİY çalışmalarına başladı. Avrupa'da finans sektörü %82'lik bir oranla bu isin öncülüğünü üstlenmiş durumdadır (www.veripark.com).

Amerika' da şirketlerin çoğu müşterilerini koruma ve derinleştirme derindedir. Müşteri seçimi ve edinme, oturmuş pazarlar da giderek daha az

önemsemektedir. Çünkü pazar paylaşılmış ve hareket imkanı kalmamış durumdadır. Şirketler Pazar paylarını değiştirme maliyetlerine katlanmak yerine sadık müşteriler yaratıp müşterilerindeki cüzdandan paylarını derinleştirmeyi daha ekonomik bulmaktadırlar (www.veripark.com).

1.14. Türkiye’ de Müşteri İlişkileri Yönetimine Yaklaşım

Türkiye’de müşteri merkezli strateji üreten, işletme kültürlerini, çalışanlarını ve teknolojilerini yenileyen işletmeler 1990’lardan itibaren dünya pazarları ile aynı anda bir rekabet avantajı olarak gördükleri MİY’ li uygulamaya başlamışlardır. Türkiye’de MİY ilk olarak sayıları giderek artan çağrı merkezlerinin 444’lü ve 800’lü hatları ile tanınmaya başlanmıştır. Bu dönemde MİY uygulamaları bireysel bankacılık başta üzere borsa, internet ve kampanya hatları olarak hayatımıza girmeye başlamıştır. Kolay erişebilirlik, kullanılabilirlikle ve genellikle sorunsuz oldukları için bu hizmetler hızla bağımlılık yaratmıştır (Özkan, 2001: 16).

Bu uygulamalar içinde clup tipinde hazırlanan çalışmalar büyük önem kazanmıştır. Bu clup havasında bir çağrı merkezini arayan tüm müşterilerin ücretsiz üye olarak kabul edildikleri bir tip MİY uygulamalarında üyelere sağlık, psikoloji, danışmanlık ve çeşitli konularda bilgi hizmetleri verilmektedir (Dikici, 2000: 6).

Türkiye’ de küçük ve orta ölçekli işletmeler için 400 işletmede yapılan bir araştırmada müşteri edinmenin %35 ile en önemli MİY olgusu olarak görüldüğü ortaya konmuştur. İşletmeler için ikinci MİY olgusu %31 ile müşteri korunması olarak görülmüştür. MİY felsefesinin ilk ve en önemli aşaması olarak kabul edilen müşteri seçimi ise Türk işletmeleri tarafından satış kaygılarına bağlı olarak en az değer verilen MİY aşaması olarak kabul edilmiştir. Farklı MİY modellerinin değerlendirildiği bir diğer soru da, 400 işletmenin %48’ i karlılık modeline yatırım yapmayı seçmişlerdir. MİY’ in en önemli fonksiyonlarından sayılan ve uzun vadede işletmeye yarar sağlayacak müşteri bilgilerine yatırım ve müşteri etkileşimini yükseltmeye yatırım ise Türk işletmelerince üzerinde fazlaca dikkate alınmamıştır (Özkan, 2001: 7).

Türkiye’de işletmelerin MİY uygulamaları konusunda yaptıkları en büyük yanlışlık MİY yatırımının sadece bir bilgi teknolojileri yatırımı şeklinde olduğudur. MİY’ in teknolojik yatırımların en basiti olan “Çağrı Merkezine indirgeme eğilimi özellikle büyük işletmeler arasında yaygındır. Bu nedenle gerek iş süreçlerinde gerekse insan kaynaklarında yapılacak tüm iyileştirme yatırımları MİY’ in dışında tutularak ihmal edilmiştir. Bir diğer yanlış da sadece bireysel müşterilere yönelik olarak kabul edilmiştir (Gültekin, 2001: 20).

Kriz ekonomisiyle birlikte, işletmeler verimliliklerini ve satışlarını arttırabilmek için MİY’ in uygun bir yönetim olduğu görüşünde birleşmektedir. Uzun süredir MİY’ i bir lüks olarak değerlendiren Türk işletmeleri kriz döneminde satış döngüsünü kısaltan, kaynak kullanımının optimizasyonunu sağlayan ve her şeyden önemlisi müşterinin işletmeye olan sadakati ile rekabet avantajı yaratan MİY’ i bir çıkış noktası olarak görmeye başlamışlardır (Keleştimur, 2001: 22).

İKİNCİ BÖLÜM

2. HALKLA İLİŞKİLER KAVRAMI VE SÜRECİ

2.1. Halkla İlişkiler Kavramsal Çerçeve

Günümüzde ‘halkla ilişkiler’ kavramı çok sık kullanılmasına rağmen, herkesin kolaylıkla anlayabileceği kadar basit bir kavram değildir. Ayrıca halkla ilişkiler sosyal bir bilim olması nedeni ile de literatürde pek çok tanımı bünyesinde bulundurmaktadır. Halkla ilişkilerin modern başlangıcı olarak ifade edebileceğimiz 20. yüzyılın başlarından itibaren, hem teori hem de uygulama bakımından halkla ilişkilerin temelini oluşturan boyutların ve amaçların geniş ölçüde kabul edilen bir tanımı yapılamamıştır.

Halkla ilişkilerin ne olduğu konusunda herkesçe benimsenen bir tanım olduğu söylenemez. Bazen uygulamanın yöntem ve biçimlerinde ayrılık göze çarpar. Bazen işleyişinde farklı görüşlere yer verilir. Ancak günümüzde halkla ilişkilerin temel karakteri ve iskeleti ortaya çıkmıştır (Kazancı, 1999: 57). Halkla ilişkileri geniş bir perspektifte ele alan tanımların başlıcaları şöyledir:

Uluslararası Halkla İlişkiler Derneği, halkla ilişkileri şöyle tanımlamaktadır: “Halkla ilişkiler, bir girişimin kamu ya da özel sektörde faaliyet gösteren bir kuruluşun temasta bulunduğu ya da bulunabileceği kesimler ile anlayış, sempati ve desteğini elde etmek ve devam ettirmek için yaptığı sürekli ve örgütlü bir yönetim görevidir”(Uztuğ, 2003: 11).

Halkla ilişkiler, bir kurum ve kamusu arasındaki karşılıklı iletişim, kabul ve işbirliğini kurma ve sürdürmeye yardımcı olan kendine özgü yönetim fonksiyonudur; problem ve konu yönetimini içerir; yönetimin bilgilenmesine ve kamuoyuna cevap vermesine yardım eder; kamu yararına hizmet etmesi için yönetimin sorumluluğu tanımlar ve vurgular; eğilimleri önceden kestirmeden erken bir uyarı sistemi gibi hizmet ederek yönetimin yeni gelişmeleri öğrenmesi ve etkili bir biçimde değişimi sağlamasına yardım eder ve temel araçlar olarak güvenilir ve etik iletişim tekniklerini ve araştırmayı kullanır (Kalender, 2008: 23).

Bir kurumun üretimini, icraatının, felsefesinin ve başkalarının o kurum hakkındaki sözlerinin ve düşüncelerinin tümünün irdelenmesi, yönlendirilmesi ve yönetilmesi sanatıdır (Aydede, 2001: 13).

Halkla ilişkiler, kişi veya kuruluşun amaçlarını gerçekleştirmesine yardımcı olan, önem sırası kimi zaman tüketici, kimi zaman dağıtımçı ve çalışanlar gibi, kuruluşun yapısına göre değişkenlik gösteren hedef kitlelerle gerçekleştirilen stratejik iletişim yöntemidir (Peltekoğlu, 2001: 6).

Kamu ya da özel kuruluşların olumlu bir imaja sahip olmaları için gerekli tanıtım politikasının saptanması, kuruluşların bu doğrultuda yönlendirilmesi, insan grupları ve kuruluşlar arasında bilgi akışının sağlanması ve bu bilgi akımının gerekli etkinliği kazanarak amaçlanan sonuca ulaşması için yapılan planlı faaliyetlerdir (Mardin, 1995: 11).

Halkla ilişkilerin tanımlarından da anlaşılacağı üzere, halkla ilişkilerin temel amacı, kurum ve kuruluşların ilgili çevreleriyle olumlu ilişkiler kurmasını sağlamak, etkin ve verimli bir iletişim, etkileşim ortamı yaratmaktır.

Halkla ilişkilerin günümüz artan rekabet şartlarında önemi giderek artmaktadır. Gerek kamu kurumlarının ve gerekse özel tüm kurumların örgütlenmeleri sürecinde halkla ilişkiler vazgeçilmez bir konuma ulaşmıştır ve her geçen gün önemi bir kat daha artmaktadır (Gürüz vd., 1998: 225).

Günümüzde halkla ilişkiler sadece kamuoyu ve kuruluş arasında iletişim kurmak, kuruluşu kamuoyuna tanıtmak, benimsetmek, kuruluş imajı oluşturmak değildir. Halkla ilişkiler pazarlama çalışmalarının vazgeçilmez bir unsuru haline gelmiştir. Ürün, hizmet ve markanın önem kazanması tüketicinin etkinliğinin artması ve iletişimin değerinin ortaya çıkması nedeniyle halkla ilişkiler kurumsal ve pazarlama yönlü halkla ilişkiler olarak incelenmektedir.

2.1.1. Kurumsal Halkla İlişkiler

Kurumsal halkla ilişkiler, kurumların amaçlarına ulaşabilmek için, yine kurumun sesleneceği ve çalışmalarını yönelteceği kitlelerin istek, beklenti ve

gereksinimleri doğrultusunda, çevrenin destek ve güvenini sağlamak, olumlu bir izlenim oluşturmak ve bunu sürdürmek, fiziksel ve insansal kaynakların birbirleri ile uyumlu ve etkin kullanılabilmesini sağlamak amacıyla yapılan planlı ve programlı çalışmalar için karar almak ve uygulamak sürecidir (Mucuk, 2003: 360).

Hakla ilişkiler etkinliklerinin çok büyük bir kısmı, pazarlamadan çok genel yönetim ile tüm işletme veya kurum ile ilgilenmektedir. Halkla ilişkilerin bu genel yönüne kurumsal halkla ilişkiler denilmektedir. Klasik anlamda halkla ilişkilerin hedefi, işletme ile ilgili iç ve dış çevredeki tüm ilgili gruplardır (Kocabaş vd., 2000: 83).

Kurumsal halkla ilişkilerin amacı; kurumun imajının korunması, geliştirilmesi, topluma güven veren güçlü bir kurum imajının oluşturulmasıdır. Bu amaçla kurumsal halkla ilişkiler; kurumun misyonunun ve vizyonunun belirlenmesi için üst yönetimle birlikte çalışır, kurumun değerlerinin kamuoyu tarafından belirlenmesi ve anlaşılması için çeşitli etkinlikler düzenler. Önceden belirlenen strateji doğrultusunda, kurumun tüm hedef kitleleriyle iletişiminin doğru zamanda, doğru kitleye, doğru mesaj prensibiyle uygulanması doğrultusunda medya kuruluşlarıyla iletişimi sağlar. Bunun yanında çeşitli etkinlikler organize eder, kurum misyonuna uygun aktivitelere sponsorluk yapar. Kurum içerisindeki kurumsal kimlik uygulamalarını koordine eder ve denetler. Kurumun kamuoyu ile iletişimini sağlayan tüm görsel ve basılı malzemelerinde standardizasyonun sağlanması için aktif görev üstlenir, faaliyet raporu, kurum broşürleri, kurum dergisi, tanıtım filmi, internet sayfası gibi çalışmalarını gerçekleştirir. Kurumun imajını geliştirecek reklam kampanyaları için ajanslarla birlikte çalışarak koordinasyonu sağlar (Paksoy, 1999: 44).

2.1.2. Pazarlama Yönlü Halkla İlişkiler

Günümüzde hakla ilişkiler faaliyetlerinin amacını yalnızca, örgüt için iyi niyet, destek ve iyi bir şöhret sağlamak olarak sınırlandırmak mümkün değildir. Çünkü 21. yüzyıl iletişim çağı olarak adlandırılmakta, işletmeler yoğun rekabet ortamı içinde her geçen gün ağırlaşan pazar şartlarına ve ulaşılması her geçen gün neredeyse imkansız olan tüketicilere ulaşmak ve onları kendi markaları lehine

etkilemek zorundadırlar. Dolayısıyla halkla ilişkiler gibi işletmenin üst yönetimine yakın ve örgüt içinde, iletişim becerisine sahip tek birimin faaliyet amaçlarını pazarlama amaçları dışında düşünmek günümüz yönetim anlayışına uymamaktadır (Bozkurt, 2005:115).

Pazarlama halkla ilişkileri profesyonelce ve etkili bir şekilde kullanıldığında işletmenin satış ve pazarlama hedeflerine ulaşmasına yardımcı olacak çok çeşitli iletişim tekniklerinin başarılı bir kombinasyonudur.

Pazarlama Halkla ilişkilerinin çalışma alanı ise şirketleri konularında uzman ve lider olarak konumlandırmak, tüketici güvenini sağlamak, tüketici mutluluğunu sağlamak, yeni ürünleri tanıtmak, eski ürünleri canlandırmak, yeniden lanse etmek, yeni pazarlar oluşturmak, ikincil pazarlara ulaşmak, zayıf pazarları desteklemek, reklamın ulaşacağı hedef kitleyi genişletmek gibi noktalarda özetlenebilir (Mardin, 1995: 15) .

Pazarlama Halkla ilişkilerinin temel niteliği, işletmeler ve tüketiciler arasında ilgi ve köprülerin kurulmasını sağlamaktır. Halkla ilişkiler, bildiği ve güvendiği işletmelerle iş yapmak isteyen tüketiciler oluşturmaktadır. Pazarlama halkla ilişkileri işletmeler ve ürünleri ile tüketiciler ve onların istek ve ihtiyaçları arasındaki ilişki için var olmaktadır. Bu konuda güvenilirlik temel noktadır ve pazarlama halkla ilişkileri işletmelere ve ürünlerine güven faktörünü eşsiz bir şekilde katabilmektedir.

Halkla ilişkilerin genel uygulamasında pazarlama faaliyetlerini destekleyen uzmanlaşmış halkla ilişkiler strateji ve taktiklerini ayırma gereksiniminin oluşmasıyla gündeme gelen pazarlama halkla ilişkileri, pazarın değişen ve gelişen koşullarına cevap verebilmek için hızlı ve pragmatik biçimde gelişmektedir. Bu gelişim sürecinde geleneksel halkla ilişkiler, pazarlama, halkla ilişkiler, reklamcılık ve araştırmanın bir sentezini oluşturmaktadır. Pazarlama halkla ilişkileri, işletmelerin ürünlerine, müşterilerin ilgileri ve istekleri doğrultusunda

oluşturdukları iletişim programları ile tanıtan ve müşteri tatmini, satın alma davranışını arttırmaya yönelik programları planlama, uygulama ve değerlendirme sürecidir (Tosun, 2000: 35).

Pazarlama amaçlı halkla ilişkiler bir işletmeye veya ürüne çeşitli faydalar sağlayabilir. Bunlar (Paksoy, 1999: 44):

- Pazarlama halkla ilişkileri özellikle marka imajı oluşturmada etkilidir,
- Pazarlama halkla ilişkileri her ürün grubunda etkili olabilir,
- Pazarlama halkla ilişkilerinin önemi giderek artacaktır. Çünkü reklam bombardımanı altında kalan tüketicinin zihnindeki bulanıklığı gidermektedir. Reklamı, mesajlarının güvenilirliğini artırmak suretiyle tamamlamaktadır.

Pazarlama amacına hizmet eden halkla ilişkiler araç ve yöntemlerinden başlıcalarını maddeler halinde aşağıdaki şekilde sıralamak mümkündür. Bunlar (Tosun, 2000: 36);

- Özel olay ve organizasyonlar (event)
- Ürün tanıtımı
- Kuruluş Sözcüleri
- Publicity/Duyuru
- Makaleler
- Promosyon Unsurlarının Seçimi
- Sergi ve fuarlar

2.1.2.1. Proaktif Halkla İlişkiler

Halkla ilişkiler çalışmalarından Proaktif halkla ilişkiler, herkesin bildiği ve sık sık başvurduğu bir yoldur. Burada şirketin amaç ve başarıları duyurulur, satışların arttığı söylenir, üst düzey personel değişiklikleri anons edilir, şirketin mali yapısı ve finansal gücüyle ilgili bilgiler verilir, şirketin kendi alanındaki ilerlemeleri kamuoyuna duyurulurken bir yandan da kurum içindeki halkla

ilişkilerle, yöneticilerin, çalışanların birbirleri ile olan ilişkileri planlanır (Göksel, vd.,1997: 140).

Proaktif MPR'ın en önemli rolü ürün tanıtımları ve ürün düzeltmeleri (revizyonları) alanlarındadır. Proaktif MPR diğer promosyonel araçlarla ürüne artı görünüm, haber değeri ve güvenilirlik kazandırmak için bütünleştirilmiştir. Son faktör, güvenilirlik, geniş olarak Proaktif MPR'ın etkinliğinden gücünü alır. Reklam ve kişisel satışın öne sürdükleri şüphe ile karşılanırsa da, bir köşe yazarının ya da televizyon yorumcusunun ürün, marka ya da firma ile ilgili pozitif açıklamaları, tüketiciler tarafından daha kolay fark edilir ve daha inandırıcı bulunur. Tüketiciler bir editörün kaleminden çıkan güdülenmeleri daha az sorgulama eğilimindedirler (Bozkurt, 2005:126).

2.1.2.2. Reaktif Halkla İlişkiler

Reaktif halkla ilişkiler, firmanın imajını yükseltmeye ve gelirini arttırmaya çalışan Proaktif halkla ilişkilerden farklı olarak, kuruluşun adını onarmak, Pazar kaymalarının önüne geçerek satış kaybını kazanıma dönüştürmek veya firmanın o anki durumunu korumak için çaba sarf eder. Reaktif halkla ilişkiler uygulamalarında nasıl olması sorusu kadar, ne yapmalı sorusu da cevaplandırılmalıdır. Proaktif halkla ilişkilerin işletmenin gücüyle ilgili olmasına karşın, reaktif halkla ilişkiler işletmenin zayıflıkları ve yaşanan olumsuzluklarla ilgilidir (Peltekoğlu, 2001: 65).

Reaktif Halkla ilişkilerin ilgilendiği değişiklikler genellikle olumsuz durumlarla ilgilidir. Yani fırsatlardan çok çözülmesi gereken problemleri ifade eder ve bu yüzden savunmaya yöneliktir. İşletme imajını güçlendiren ve gelirini arttırmaya çalışan proaktif halkla ilişkilerin aksine reaktif halkla ilişkiler, işletme itibarını onarmaya ve kaybedilmiş satışları tekrar kazanmaya çalışır.

Reaktif halkla ilişkiler, proaktifte göre daha karmaşıktır ve daha zor planlanır. İşletmeler, genellikle zayıflıklarına dikkat çekmek istemedikleri için, çözüm de aramamaktadır. Bu durum reaktif halkla ilişkilerin planlanmasını ve uygulanmasını zorlaştırmaktadır.

Etkili reaktif halkla ilişkiler stratejileri ürün, hizmet ya da pazara ilişkin konulardaki sorunların aşılmasında ve satışlara da yansıyan bir işletme itibarının korunmasında pazarlamaya önemli bir destek sağlamaktadır.

2.1.3. Kamu Sektöründe ve Özel Sektörde Halkla İlişkiler

Halkla ilişkilerin temel prensibinde, kamuoyuna doğru bilgiler sunulması, meşruluktan ayrılmadan insanların zihninde kurum ya da kişi hakkında olumlu imaj yaratılmaya çalışılması ve karşılıklı anlayışın geliştirilmesi yatmaktadır. Kamunun halkla ilişkilere olan gereksinimi tarihin her döneminde aynı gerekçelerden devam etmektedir. Bunlar; “tanıtma ve tanıma” ihtiyacı olmaktadır. Buradan hareketle idarenin yapı, işleyiş ve kararlarının halka açıklanması olarak kısaca tanımlanabilen tanıtma; en genel anlamda “kamu yönetiminde halkın, işletme yönetiminde ise firma çalışanlarının aydınlatılması, alınan kararların ya da gerçekleştirilecek uygulamaların hedef kitleye açıklanması olarak nitelenebilmektedir (Canöz, 2008: 141).

Halkla ilişkiler kamu sektörünün gerekli disiplinleri arasında yer alır. Kamu kuruluşları gerek politikaların belirlenmesinde gerekse uygulama aşamasında halkla ilişki yapmak suretiyle yönetilenlerle etkileşmek ve kendiliğinden oluşan bir onay elde etme amacı güderler (Şahin, 1990: 208).

Kamu yönetiminde halkla ilişkilerin amaçlarını şu şekilde sıralamak mümkündür (Öztürk, 2000: 186):

- Kamuoyunu aydınlatmak, örgütü ve onun izlediği hizmet politikalarını benimsetmek,
- Halkta yönetime karşı olumlu tutum oluşturmak,
- Halkın yönetimle olan ilişkilerinde işini kolaylaştırmak,
- Yerinde kararlar alabilmek için halktan bilgi sağlamak,
- Yasaklarla ilgili halkı aydınlatarak, halkın yasalara uymasını sağlamak,
- Hizmetlerin görülmesinde halkın işbirliğini sağlamak,

- Yasalardaki ve yönetsel yöntemlerdeki aksaklıkların saptanması ve giderilmesinde halkın beklentilerinden, şikâyetlerinden faydalanmak.

Yerel yönetimlerde halkla ilişkilerin amaçlarını dört başlık altında toplamak mümkündür (Bengsir, 2000: 112):

- Vatandaşlara yerel yönetim kuruluşunun hizmet politikaları ve uygulamaları hakkında bilgi vermek,

- Yerel yönetim kuruluşlarınca kesin kararlar alınmadan önce önemli yeni projeler hakkında halkın fikrini söylemesine imkân yaratmak,

- Yerel yönetimin sistemi ile kendi hak ve sorumlulukları konusunda vatandaşları bilgilendirmek,

- Vatandaşlık gururunu aşılacak ve geliştirmek.

İşletmelerin günümüzde ortaya çıkan en önemli sorunlarından birisi, istedikleri kişi veya kuruluşlarla istediği diyalogu kuramamalarıdır. Hem özel hem kamu kuruluşlarındaki kurum yöneticilerinin, yapılan çalışmaların yeterli oranda ve istedikleri şekilde kamuoyuna yansımadağından dolayı yakınmalarına tanık olunmaktadır. Ayrıca kurum içi çalışanlarla yönetim kademeleri arasındaki kopukluğun giderilmediğı de görülmektedir (Güresin, 1988: 30).

Dünyanın her yerinde birçok kuruluşun buna benzer sorunları vardır. Ancak gözlemlenen durum, özellikle batılı ülkelerde bu ve buna benzer problemlerin çözümünde halkla ilişkiler yöntemlerinden yararlanıldığıdır (Güresin, 1988: 30).

Özel işletmelerin meydana getirmiş oldukları halkla ilişkiler politikaları ve uygulamalarında başta ekonomik beklentiler olmak üzere bazı beklentilerini şöyle özetlemek mümkündür (Ataol, 1991: 93):

- **Özel Girişimciliğı Aşlamak:** Halkla ilişkiler bu anlamda özel işletmelerin yöneticileri eylemlerinin yerindeligi ve düşüncelerinin haklılığı

gerçekçi olarak halk kitlelerine açıklanır ve onların desteği kazanılır.

- **İşletmeyi Korumak:** Sürekli değişen ve hareketli bir çevrede yaşayan işletmenin ayakta kalabilmesi, değişimlere ayak uydurabilmesi bir ölçüde halkla ilişkilerin bir neticesi olarak karşımıza çıkmaktadır.

- **Finanssal Güçlenme:** Ticari örgütlerin yönetimleri, yaptıkları faaliyetleri anlatma, açıklama ve kanıtlama yoluyla toplumda olumlu bir imaj yaratacak ortak sayısını artırır. İşletme ülkedeki finanssal kurumlar karşısında kendini güçlendirir.

- **Saygınlık Sağlama:** Örgütler eylemleriyle yurt içinde ve yurt dışında saygınlıklarını koruyarak tanınmış bir işletme özelliği kazanırlar.

- **Satış Artırma:** Örgütlerin verimli ve etkin çalışmaları neticesinde ulaşılabilen bir sonuçtur. Bunun da, satış sonrası müşteriye sundukları hizmetlere devam etmesi gerekmektedir.

- **İş Gören Bulma:** Nitelikli iş görenler çalıştıkları iş yerlerini övücü nitelikli sözlerle çevrelerine anlattıkları ölçüde iş arayanlar üzerinde etkili olur ve onların çalışmak üzere örgüte başvurmalarını sağlarlar.

- **Endüstri İlişkilerini Geliştirme:** Uygulanan halkla ilişkiler sonucu neticesinde, işçi işveren sendikaları arasında uzlaşma kolaylaşır. İşçi işveren yaklaşması daha kolay sağlanabilir.

Kamu sektörü ve özel sektördeki halkla ilişkilerde her ne kadar uygulamada farklılıklar bulunsa da sonuç olarak halkla ilişkilerin nihai amacı hedef kitleyi ve kamuoyunu etkileyip desteğini kazanmaktır.

2.2. Halkla İlişkiler ve İletişim

Yapılan çok sayıda tanıma, genişleyen işlevsel çerçevesine karşın halkla ilişkiler açısından değişmeyen en önemli faktör iletişimdir. İster yönetim görevi, isterse pazarlama iletişimindeki işlevi açısından değerlendirilsin, halkla ilişkiler,

tüketiciden, kurum içi çalışana, dağıtımçıdan ortaklara kadar geniş bir yelpaze ile gerçekleştirilen stratejik iletişim yönetimi, iletişim kurma sürecidir (Peltekoğlu, 2001: 181).

Halkla ilişkiler, kurum veya işletmenin çalışmalarının halka, halkın düşünce ve beklentilerinin kuruluşu, doğruluk, dürüstlük ilkeleri çerçevesinde aktarılması ve böylece karşılıklı yararları ve sürekliliği olan çift yönlü bir iletişimin kurulmasıdır. Kurumlarda, başarılı bir halkla ilişkiler faaliyetinin gerçekleştirilmesi, kurum içi ve kurum dışına yönelik etkin bir iletişimin varlığıyla ilgili olmaktadır. Kurumlar, ancak bu yolla, hem kurum çalışanlarını hem de işletme dışı kişi ve kuruluşları etkileme, onlardan istedikleri bilgileri toplayarak değerlendirme ve böylece çalışma ve faaliyetlerine yön verme olanağı bulabilmektedirler (Oktay, 1996: 33).

Halkla ilişkiler sürecinde etkili iletişimin dokuz temel özelliği şu şekilde özetlenebilmektedir (Bülbül, 2001: 242):

- İletişim sürecinde iletinin, hedef kitlenin dikkatini çekecek biçimde dizayn edilmesi gerekmektedir. Kodlanmasında, yayınlanmasında, dağıtılmasında böyle davranılmalıdır.
- İletinin kodlanmasında kullanılan simgelerin, iletiyi gönderen kadar, iletiyi alacak, algılayacak, açımlayacak hedef kitle tarafından da bilinen simgeler olması gerekmektedir.
- Hedef kitleye yöneltilen iletişimin etkili olabilmesi için ileti insanların bireysel bir gereksinmelerine seslenmeli, bu gereksinmelerinin farkına varmalarına, gidermelerine yaramalı, bu yolda onları aydınlatmalıdır.
- Uygun zamanında, uygun bir dille kodlanıp yayınlanan iletinin ilgi çekmesi, öğrenilmesi, akılda tutulması ve belirli yönde bir tutum değişikliği yaratabilmesi içi, ayrıca, hedef kitlenin temel değerlerini, tutumlarını, bilmemiz de gerekmektedir.

- İletimiz hedef kitleye erişebilmesi için en uygun medya türünün ne olduğunu bilmek gerekmektedir.

- Sunacağımız iletideki yeni bilgilerin ilgi çekebilmesi, öğrenilmek istenmesi, özellikle, bu konuda hiç ya da hiç denecek kadar az bilgisi olan bakir hedef kitleler söz konusu olduğunda, onlara bütünüyle yeni, yabancı bir şey gibi görünmekten kaçınmamızı gerektirmektedir.

- Görecelik kuramı gibi iletilmesi zor konuları anlatabilecek bir iletişim sürecini kurgulamadan önce, hazırlayıcı iletişim süreci ile hedef kitlenin bilgi/algılama düzeyini yükseltmemiz gerekmektedir.

- İletişimde hazırlayıcı iletişim kampanyasına rağmen kıramadığımız dirençlerin de olacağını unutmamalı ve temel nitelikteki değerlere dolaysız müdahale etmememiz gerekmektedir.

- İleti, başlangıçta, hedef kitlenin değer, tutum, beklenti ve davranış kalıplarına kesinkes ters düşmemeli; sonra yavaş yavaş ilerleyerek iletiyi kabule hazır hale getirmek gerekmektedir.

Yukarıda yazılanlar ışığında halkla ilişkilerde etkin iletişim kurmak halkla ilişkilerin en temel amaçlarından biri olarak karşımıza çıkmaktadır.

2.3. Halkla İlişkilerin Tarihsel Gelişimi

Yöneten ve yönetilen ilişkilerinin olduğu her toplumda, halkın desteğini ve görüşünü almak anlamında halkla ilişkiler adıyla olmasa da halkla ilişkiler uygulamalarına yer verilmiştir.

Halkla ilişkiler deyimi ilk kez, Amerika Birleşik Devletleri Başkanı Thomas Jefferson'ın 1807 yılında Kongreye gönderdiği mesajda kullanılmıştır. Kamuoyu araştırmaları Başkan Jackson'ın danışmanı A. Kendall tarafından 19.yy.'da başlatılmış ve hızla da yaygınlaşmıştır. 1896 yılında yapılan seçim kampanyalarında halkla ilişkiler çok önemli bir yer tutmuştur. Bu seçim halkla ilişkilerin planlı ve düzenli biçimde uyguladığı ilk seçimdir. 1917' de halkı

aydınlatma komitesi, kamu yönetiminin ilk halkla ilişkiler birimi olarak çalışmaya başlamıştır(Kazancı, 2007: 6). Bu arada bir gazeteci olan Ivy Leadbetter Lee Dünyaca ünlü iş adamı John D. Rockefeller' in halkta yarattığı olumsuz imajı gidermeye çalışmış ve danışmanlığını yapmıştır (Asna, 1997: 20). Lee iş çevrelerinin kapalı bir kutu olduğunu halktan uzak işlerini yürüttüklerini belirlemiş, iş çevrelerine gazeteler aracılığıyla yaptıkları işlerin halka duyurulması önerisini getirmiştir. Bunun sonucu olarak iş çevreleri kamuoyuna seslerini duyurabilmişler ve kamuoyundan gelen tepkileri de değerlendirerek kuruluşlar kendilerine yön vermeye başlamışlardır (Kadıbeşegil, 2001: 19).

ABD'de halkla ilişkilerin gelişmesinde, başkanlarının da büyük katkısı olmuştur. Theodore Roosevelt bunun ilk örneğidir. Roosevelt, Beyaz Saray' da gazetecilere bir bölüm ayıran ilk başkandır. Yine halkla ilişkilere önem veren diğer bir ABD Başkanı Woodrow Wilson'dur. Wilson, zamanında "Halkı Aydınlatma Komisyonu" adında bir komisyon kurarak halkla ilişkiler çalışmalarını yürütmüştür (Asna, 1997: 20).

1920 yılında ilk kez halkla ilişkiler Danışma Ajansı kuruldu. 1923 yılında New York Üniversitesi' nde ilk kez Halkla İlişkiler dersleri verilmeye başlandı. 1924 yılında bir Amerikan Ajansı Paris'te bir büro açarak Fransız iş adamları için seri konferanslar düzenledi (Tortop, 1998: 14).

Franklin Roosevelt, 1929- 1930 iktisadi krizinden dolayı alınması gereken iktisadi kararların halk tarafından benimsenmesi için radyodan geniş ölçüde faydalanmış ve bu aracın halkla ilişkiler alanında kullanılmasında öncülük etmiştir. İkinci Dünya Savaşı nedeniyle askeri liderlerin gönüllü bulmaları için, ticari ve sanayi kuruluşlarının savaşın olumsuz etkilerinden kurtulmak için halkla ilişkiler uygulanmasına yer verdikleri gözlenmiştir (Asna, 1997: 25).

ABD'de halkla ilişkilerin temel işlevinin neler olduğu sorusuna 2. Dünya Savaşı'ndan önce ve savaş yıllarında cevap aranmıştır. Edward L. Bernays' ın "Kamuoyunun kristalleşmesi" ve Walter Lippmann' nın "Kamuoyu" adlı yayınları

bu cevabı vermeye çalışmıştır. Bu eserlerin öncülüğünde yeni “el kitapları” Yayınlanarak uygulamanın daha iyi anlaşılması ve yorumlanması sağlanmıştır. Bütün bu çalışmalar sonucunda ABD’de 1944 halkla ilişkiler örgütsel bir bütünlüğe kavuşmayı başarmıştır. Amerikan Public Relations Society (APRA) 1948 yılında kurulan Public Relations Society of America ile 1961’de birleşerek ülke çapında büyük bir kuruluş haline gelmiştir (Kadıbeşegil, 2001: 21).

Bugün ABD dünyada halkla ilişkiler uygulamasının en yoğun olduğu bu konuda da en fazla örgüte sahip olan ülkelerden biri konumundadır. Ayrıca bazı büyük örgütler ABD’nin ulusal çıkarları için ülke dışında da faaliyet göstermektedir.

Ülkemizde Halkla İlişkiler uygulamasına kamu kuruluşları öncülük etmiştir. Daha sonra ise bunu özel kuruluşlar takip etmiştir. Ülkemizdeki kamu kuruluşlarında halkla ilişkiler çalışmaları “basın büroları” kurulması ile başlamıştır. Bürolar sadece baştaki yöneticinin direktifiyle kuruluş hakkında basına açıklama yapmak, basında çıkan kuruluşla ilgili haberleri kesip arşivlemekle görevlerini sürdürmüşlerdir. Modern anlamda halkla ilişkiler ise ülkemize 1961 yılında Devlet Planlama Teşkilatının kurulmasıyla başlamıştır. Teşkilatın kuruluş şemasında yer alan “Yayın Temsil Şubesi” modern anlamda halkla ilişkiler uygulamasının ilk örneğini teşkil etmiştir. Bu dönemlerdeki başarılı bir uygulama da Sağlık ve Sosyal Yardım Bakanlığında görülmüştür. Çeşitli haberleşme araçları ile oldukça başarılı çalışmalar yapmışlardır (Asna, 2004: 102).

1962 yılında gerçekleştirilen Merkezi Hükümet Teşkilatı Araştırma Projesinde (Mehtap Projesi) halkla ilişkiler konusuna yer verilmiştir. Bu projede “Devlet kuruluşlarının her kademelerindeki çalışmalarda ve kararların alınmasında halka yakın ilişki sağlamak zorunludur” denilmektedir. Bu projede, gelişmiş ülkelerde yönetim ile halk arasında ilişki kurmak için çeşitli mekanizmaların ihdas edildiği, bunların basında, bireyleri ve ilgili kuruluşları karardan önce dinlemek, onların istek ve görüşlerini almak ve değerlendirmek için çeşitli yöntemlerin olduğundan söz edilir. Aynı zamanda bu projede halkla ilişkilerle ilgili olarak şu

ifadeye yer verilmiştir. “Türk idaresinde de çeşitli kademelerde, her kurumun bünyesine uygun olarak, halka temas ve dinleme usulleri kurmak gerekmektedir.” Daha sonra, çeşitli bakanlık bünyelerinde basın ve halkla ilişkiler daireleri kurulmaya başlandı (Uysal, 1998: 131).

Ülkemizdeki eğitsel faaliyetlere değinmek gerekirse ilk kez 1966 yılında Ankara Üniversitesi’ ne bağlı Siyasal Bilgiler Fakültesi’ nin Basın Yayın Yüksek Okulu’nda halkla ilişkiler dersi okutulmaya başlanılmıştır. Daha sonra yapılan değişikliklerle üçüncü ve dördüncü sınıflarında ayrı bir dal olarak okutulmuştur. 1970’ lere gelindiğinde ise İstanbul Üniversitesi Gazetecilik Enstitüsü’ nde, Başkent Gazetecilik ve Halkla İlişkiler Yüksek Okulu’ nda ve İzmir’ de Ege Üniversitesi İktisadi ve Ticari Bilimler Fakültesi’ ne bağlı Gazetecilik ve Halkla İlişkiler Yüksek Okulu’ nda ders olarak verilmiştir. Milli Prodüktivite Merkezi tarafından 1970’ li yıllardan itibaren halkla ilişkiler konusunda seminerler düzenlenmeye başlanmış ve günümüze kadar gelmiştir (Kadıbeşegil, 2001: 23).

1980 sonrası kamu kuruluşlarında halkla ilişkiler faaliyetleri olarak; 27 Şubat 1980 tarihinde, Halkla İlişkiler Bürosu, Halkla İlişkiler Daire Başkanlığı haline getirilmiştir, 27 Şubat 1982’ de Halkla İlişkiler Daire Başkanlığı ve Basın Müşavirliği birleştirilerek adı Basın ve Halkla İlişkiler Dairesi Başkanlığı olmuştur. 9 Haziran 1984’ te söz konusu birim tekrar Basın Müşavirliği ve Halkla İlişkiler Dairesi Başkanlığı olarak iki ayrı üniteye ayrılmıştır. 1991 yılında tamamlanıp yayınlanan KAYA Projesi ile; halkla ilişkiler hizmetlerinde koordinasyon sağlamak için Basın Yayın ve Enformasyon Genel Müdürlüğü’ nün, Devlet Enformasyon Genel Müdürlüğü’ ne dönüştürülmesine karar verildi. Bakanlık ve kurum sözcülüğü uygulaması getirildi (Fidan, 2008: 71).

1991 yılında Basın Yayın yüksekokulları İletişim Fakülteleri olarak eğitim vermeye başlamıştır. Fakülte olmasıyla beraber halkla ilişkiler ve tanıtım bölümleri ayrı bir saha oluşturmuştur. 2000’ li yıllardan sonra siyasi alanda halkla ilişkiler faaliyetlerine verilen önem, ayrılan bütçe ve iş gücünün arttığı görülmüştür. Dolayısıyla bu alandaki çalışmalarda yeni bir uygulama sahası

oluşmuştur. Siyasi alanda medyanın gücüyle birleşen etkili ve başarılı halkla ilişkiler çalışmaları yapılmıştır. Son dönemlerde de Bilgi Edinme Hakkı Yasası ile Başbakanlık İletişim Merkezi (BİMER) halkla ilişkilerle ilgili iki önemli gelişmedir (Fidan, 2008: 72).

2.4. Halkla İlişkilerde Uygulama Süreci

Hedef kitlelerle iknayı temel alan iletişimin oluşturulması ve geliştirilmesi esasına dayanan halkla ilişkilerin etkinliği, stratejisinin sağlam temeller üzerine dayandırılmasına bağlıdır. Bir halkla ilişkiler uygulama süreci, kapsamı ne olursa olsun, işletmenin amaçlarına dayanan halkla ilişkiler hedeflerini gerçekleştirebilmek için bilimsel yöntemlerden yararlanmalıdır. Doğru insana, doğru zamanda, doğru araçla, doğru iletiyi ulaştırabilmek için mutlaka uygulama öncesi yapılacak araştırma ve planlamaya, programın sürekliliğinin sağlıklı biçimde gerçekleştirebilmesi için ise, uygulama sonrası değerlendirmeye gerek vardır (Peltekoğlu, 2001: 162).

Genel anlamda “Araştırma, Planlama, Uygulama, Değerlendirme” basamaklarıyla sıralanan süreç tüm yönetsel süreçlerde olduğu gibi hedeflerin tanımlanmasıyla başlayan çok aşamalı bir bütünü ifade etmektedir (Uludağ, 2008: 84).

2.4.1. Araştırma:

Günümüzde toplum hayatının hemen her kesiminde sağlam bir planlama ve uygulamanın kaçınılmaz bir ön koşulu haline gelmiş bulunan araştırma, halkla ilişkiler alanında da önemli bir yer tutar.

Halkla ilişkiler uygulama sürecinde, her bir adım bir diğeri kadar önemli olmakla birlikte süreç sorunu belirlemek ve bilgi toplamakla başlamakta, diğer adımlar bu bilgiler üzerine yapılmaktadır (Peltekoğlu, 2001: 150).

Halkla ilişkiler çalışmasında yapılacak araştırmayı üç adımda ifade edebiliriz (Asna, 2004: 202): İlk olarak, sorun, belirli olarak ortaya konmalıdır. İkinci olarak, yapılması gereken ölçü araçlarının ne kadar güvenilir olduğunun

belirlenmesidir. Üçüncü olarak, güvenilirlik derecesi belirlenen araçların, en verimli biçimde kullanılmasıdır.

Araştırmanın işlevi, duruma yönelik amaçları veya sorunları belirleyip ortaya çıkarmaktır (Bıçakçı, 1998: 130).

Araştırma verilerinin yokluğu, araştırmanın bilimsel dayanaktan yoksun olmasından başka bir şey değildir. Oysa halkla ilişkiler disiplini, bilimsel araştırma verilerinin üzerine inşa edilen bir meslektir.

Araştırma safhasında dikkat gösterilmesi gereken en önemli konu, sorunu belirli bir biçimde ortaya koyabilmektir. Bir önyargı olarak değil; ama ne beklendiği, etkin bir araştırma yürütebilmek açısından bilinmek zorundadır (Asna, 1997: 78).

Araştırma yalnızca planlama aşamasında değil, uygulama ve değerlendirme aşamalarında da halkla ilişkiler sürecinde önemli roller üstlenmektedir. Dolayısıyla araştırma yalnızca sürecin başında yapılması gereken bir zorunluluk olarak görülmemeli sürecin her basamağına yönelik çeşitli araştırmaların yapılması gerektiği unutulmamalıdır (Uludağ, 2008: 90).

2.4.2. Planlama:

Plânlama, bilindiği gibi geleceğe ilişkin kararların önceden alınmasıdır. Yakın ve uzak gelecekte halkla İlişkiler konusunda ne yapılmak isteniyor, nasıl yapılacak, ne zaman yapılmalı, kimlere dönük bir kampanya ve kimler tarafından yürütülecek gibi soruların yanıtları önceden verilebilirse bu süreç bir plânlama çalışması olacaktır.

Başarılı bir halkla ilişkiler uygulaması ve etkinlikleri ancak diğer bölümlerle işbirliği ve dayanışma içinde hazırlanan plânlarla güç kazanır. İşletmenin; üretim, pazarlama, finans ve personel departmanları tarafından hazırlanan plânlardan halkla İlişkiler bölümünce hazırlanan planlara ters

düşmemesi gerekir.

Planlama aşaması genel olarak sorunların nasıl çözümleneceği, fırsatların nasıl değerlendirileceği üzerinde şekillenir. Amaçlar belirlenir ve hedef kitleler saptanır (Odabaşı ve Oyman, 2003: 137).

Bir halkla ilişkiler çalışmasında ise, planlama aşamasında izlenecek süreç altı adımdan oluşmaktadır (Sabuncuoğlu, 2001: 95):

- Durum değerlendirmesi
- Amaç tanımlama
- Hedef kitlenin tanımlanması
- İletişim araçları ve tekniklerinin seçilmesi
- Bütçeleme
- Sonuçları değerlendirme

Yapılacak etkinlikle ilgili olarak, gerekli para, kullanılacak haberleşme araçları, çalıştırılacak personel, kampanya süresi, atılacak adımlar ve halka ulaştırılacak tanıtma mesajları ayrıntıları ile belirtilir (Asna, 2004: 207).

Planlama yapılmasının avantajlarını, yönetime katılım ve yönetimin desteğini almak, korunmaya yönelik olmaktan çok, fırsat yaratmaya yönelik olmak, zamanlama, ekip ve taktikler üzerinde ayrıntılı biçimde düşünmek, spesifik amaçlara ulaşabilmek için entegre bir programın oluşturulması olarak sıralayabiliriz (Peltekoğlu, 2001: 154).

Uygulama aşamasında yapılacak olan her şey, planlamada titiz bir biçimde göz önüne alınmalı ve sonrasında hiçbir sorunla karşılaşılması için gerekli özveri gösterilmelidir.

2.4.3. Uygulama

Uygulama safhası, planlanan etkinliğin yorumlanması süreci olarak da ele alınabilir. Uygulama süreci, iletişim kanalları üzerinde hedef ile ilk kez karşı karşıya kalındığı aşamadır.

Araştırma ve planlamayı izleyen bu üçüncü adımda, sorunun ya da fırsatların belirlenerek en uygun biçimde çözümü veya değerlendirilmesi için, bir stratejiye dayalı oluşturulan hareket planı iletişim yöntemlerinin desteğiyle gerçekleştirilmeli, iletişim sürecinde etkin olabilmek için kaynak, alıcı ve mesajdan oluşan üç temel unsurun her birinde etkili olabilmek gerekmektedir. (Peltekoğlu, 2001: 160).

Uygulamada istenilen sonuçlara ulaşmak için, hedef kitle ile olan iletişimin ikna edici; yani, tutum değiştirici tarzda olması gerekir. Etkili bir iletişimde, mesajı oluşturan kaynağın inanırlığı, saygınlığı (uzmanlığı), sevilmesi, güvenilirliği iknayı; yani, tutum değişikliğini arttırmaktadır (Yüksel, 1994: 69).

Uygulamanın başarısı bir önceki aşamalarda toplanan bilgilerin ve bu toplanan bilgiler dâhilinde yapılan planlamanın doğruluğuna bağlıdır. Halkla ilişkiler uygulama sürecindeki her aşama ne kadar doğru ve titizlikle yapılmışsa, uygulama aşamasında da o derece başarı sağlanır.

2.4.4. Değerlendirme

Bir halkla ilişkiler kampanyasının dördüncü adımı olan değerlendirme aşamasında uygulama sürecinin bütününe nasıl olduğu incelenmektedir. Bu aşamada halkla ilişkiler kampanyasında neyin ne kadar başarılı, eksik ya da hatalı olduğu objektif bir şekilde ortaya koyulmaya çalışılır.

Çoğu zaman nesnel olarak yapılan çalışmaların getirileri ortaya konamamaktadır. Oysa halkla ilişkiler mesleğinde birçok ölçümleme ve değerlendirme tekniği bulunmaktadır. Önemli olan bunların doğru zamanda doğru yerde kullanılmasıdır (Kadıbeşegil, 2001: 83).

Bir etkinlikte değerlendirme ve ölçümlene yapılması için nelerin kullanılacağı, kriterlerin ne olacağı baştan belli olmalıdır ve sürecin bütününe yayılarak yapılmalıdır. Problemin tanımı, planlama, programlama, uygulama ve değerlendirme adımlarının merkezi olacak biçimde kurulmalıdır (Peltekoğlu, 2001: 132).

Değerlendirmenin nihai amacı, elde edilen geri bildirimle ilgili olarak programı gözden geçirmek ve yeni programı, saptanmış hata ve eksikliklerden arındırarak hazırlamaktır (Bıçakçı, 1998: 132).

2.5. Halkla İlişkilerde Hedef Kitle

Hedef, halkla ilişkiler iletişimi sürecinin en önemli ögesidir ve tüm çabalar ona yöneltilmektedir (Mutlu, 1995: 210).

İletişim sürecinde, iletinin algılanması, yani iletinin erişmesi istenen kimse için hedef (receptient) kavramı yerleşmiştir. Sosyal iletişim sürecinde ise, hedef kavramı ile gönderilen iletiyi algılayan ve bunun anlamını bildiğini göstermek suretiyle iletişimsel eylemin genel amacı olan anlamların ortak paylaşılmasını gerçekleştirmeye çalışan kimse ifade edilmektedir. Kısaca; hedef, gönderilen iletiyi algılayan, algıladığını ve anladığını gösteren kimsedir (Gökçe, 1998: 136).

Halkla ilişkiler çalışmalarında hedef kitleyi, yapılan uygulamaların yönlendirdiği, bu uygulamaların sonucunda da kendilerinden eylem ve düşünce değişimi beklenen bireyler veya gruplar biçiminde tanımlamak mümkündür. Halkla ilişkiler uygulamalarındaki “halk” kitlesel grupları ifade etmektedir. Hedefi kamuoyu oluşturmak olan halkla ilişkilerde hedef kitlenin “halk” olduğu düşünülse de uygulamaların etkili ve sonuçların ölçülebilir olması için toplumun belli kesimlerine yönelmesi daha faydalı olmaktadır (Asna, 1997: 233).

Hedef kitleyi iletişim sürecinde mesajın ulaşması amaçlanan kişi, küme ya da kitle biçiminde de tanımlamak mümkündür. Yani iletişimcinin ulaşmayı amaçladığı ve iletişimin başarısı için öncelikli olarak özelliklerinin ve yapısının incelenmesi gerektiği önemli bir iletişim ögesidir (Kocabaş, vd., 2000: 77).

Hedef kitle, çeşitli iletişim kanallarından kendisine ulaştırılmaya çalışılan

iletileri, oluşturduğu ön eğilimleri ile algılar ve değerlendirmelerini yapar. Bu nedenle etkili bir pazarlama iletişimi gerçekleştirilmesinde, öncelikle hedef kitlenin ön eğilimlerinin, onu etkileyen bireysel ve grupsal faktörlerin, hedef kitleyi oluşturan bireylerin demografik özelliklerinin, hedef kitlenin satın alma karar sürecini açıklayan satın alma modellerinin iletişimciler tarafından analiz edilmesi gerekmektedir (Fichter, 1994: 73).

Dinamik bir halkla ilişkiler için çok daha dinamik bir kamuoyu gereklidir. Kamuoyunun oluşmadığı ya da oluşmasına karşın tepkisini gösteremediği durumlarda halkla ilişkilerin kamuoyuna yönelik çalışmalarının pek bir anlamı olmaz. Halkla ilişkilerin eksiksiz yürümesi için her yönüyle güçlü, etkili ve ussal bir kamuoyuna ihtiyaç duyulur. Kamuoyu ne denli dinamikse, o ortamda halkla ilişkiler yapmak o denli anlamlı, o denli iyi ve keyifli olur. Bu konuda en iyi formül, ‘ne kadar kamuoyu, o kadar halkla ilişkiler’ dir (Kazancı, 1999: 59).

Halkla ilişkiler çalışmaları kimi kez kamuoyunu kanaat değiştirmeye ya da yeni kanaatler edinmeye iter, kimi kez de var olan görüşleri pekiştirmeye çalışır. Bunu yaparken de temel kanaatlere dokunmamaya özen göstermelidir (Kazancı, 1999: 61).

Günümüz koşulları altında bir işletmenin veya kamu kuruluşunun hedef kitlesi ile işbirliği yapmadan, onların görüşlerini dikkate almadan ayakta kalması imkânsızdır.

2.5.1. Hedef Kitlenin Oluşumu

Halkla ilişkiler uygulamalarında hedef olarak alınan kitlenin özellikleri, eğilimleri ve dünya görüşleriyle fikirleri öğrenilmedikçe mesaj yerine ulaşamayacaktır. O halde, kuruluş iletilerinin anlaşılıp, etkili olmasını istemekteyse, belirlediği hedef kitleyi bilmek, özelliklerini öğrenmek ve bunun için araştırmalar yapmakla sorumludur (Mardin, 1995: 87).

Bir kuruluş anlaşılmayı beklemeden önce hedef kitlelerini belirlemeli ve onların değer yargılarını, beklentilerini, istek ve endişelerini, korkularını anlamalı

ve bunun yollarını aramalldır (Harrison, 1998: 47).

Hedef kitleleri homojen birliktelikler, topluluklar, kitleler olarak tanımlamak zordur. Kimileri bilinçli tüketiciler kimileriye okumuş olmak için okuyan izlemiş olmak için izleyen yani bilinçsiz tüketicilerdir.

Bu çok sayıda ve birbirinden farklı beklentileri olan hedef kitle, bir grup insanın; belirsiz bir durumda karşılaştığı, bu durumda belirsiz ve problemlili durumun ne olduğunu anladığı, problem hakkında organize olduğu zaman ortaya çıkar (Peltekoğlu, 2001: 144).

Hedef kitle; iç ve dış hedef kitle, birincil, ikincil ve marjinal hedef kitle, mevcut ve potansiyel hedef kitle, destekleyen, karşı tavır takınan ve kararsız hedef kitle olmak üzere dört şekilde sınıflandırılır.

2.5.2. Başlıca Hedef Kitleler

Halkla ilişkilerde dikkate alınacak hedef kitleleri başlıca on grupta toplamak mümkündür (Oluç, 1990: 9):

- Müşteriler ile İlişkiler
- Tedarik Kaynakları ile İlişkiler
- Ortaklar ile ilişkiler
- İş görenler ile İlişkiler
- Rakipler ile İlişkiler
- Yerel Toplum ile İlişkiler
- Hükümet ile İlişkiler
- Finansal Kurumlar ile İlişkiler
- Basın, Radyo ve Televizyon ile İlişkiler
- Diğer Kuruluşlar ile İlişkiler

Ancak, işletmelerin halkla ilişkiler faaliyetlerinde yönelecekleri hedef

kitleler, duruma, zamana, yapılan işe vb. değişiklikler gösterebilir. Bu nedenle tüm işletmelerde geçerli olabilecek hedef kitleleri sınırlayıp sıralamak mümkün değildir. Dolayısıyla, yukarıda belirtilen grupların ötesinde sendikalar, eğitim kuruluşları, bayiler, yerel yönetimler, meslek kuruluşları, din görevlileri, uluslararası örgütler şeklinde halkla ilişkilerin yönelmek zorunda kalacakları hedef kitleleri çoğaltmak mümkündür (Özevren, 1997: 59).

2.5.3. Halkla İlişkilerde Hedef Kitlenin Önemi

Hedef kitle tespitinde ve hedef kitle özelliklerinin belirlenmesinde bir hata yapılması; halkla ilişkiler uygulamalarının diğer aşamalarını, medya ve tekniklerin seçimi, yaratıcı çabaların içinde olan hazırlanacak mesajların içeriğini ve bu mesajların yayın sürelerini ve de ulaşacak sonuçlarını olumsuz yönlerden etkileyecektir. Halkla ilişkiler uygulamalarının en önemli adımı olarak kabul edilen hedef kitlenin tespitinde ve özelliklerinin kullanımında en ufak bir yanılmanın yapılmaması gerekir. Aksi halde tanıtım bütçelerinin veya daha fazlasının boşa gitmesi söz konusu olacaktır (Göksel, vd., 1997: 79).

Rekabetin her geçen gün arttığı günümüzde, hedef kitlesini doğru bir şekilde belirlemiş ve analiz etmiş şirketler, diğerlerine göre bir adım önde olacaklardır (Geçikli, 2002: 48).

Halkla ilişkilerle ilgili olarak geliştirilen strateji doğrultusunda, doğru bir kitle saptaması yapabilmek çok önemlidir. Bunun ipuçlarıysa şunlar oluşturmaktadır (Kadıbeşegil, 2001: 97): Hedef kitlelerin arasında bir öncelik sıralaması yapılmalıdır, bu öncelikler kapsamında hangi hedef kitleye iletişim araçlarıyla ulaşılabileceği belirlenmelidir ve söz konusu iletişim araçlarındaki mesajların ne derinlikte olmaları gerektiği de tespit edilmelidir.

Halkla ilişkiler için hedef kitle her şeyden önce duyarlı bir çevredir. Hedef kitle kendisine ulaşarak bireylerin anlatılması amaçlanan ve de tepkisine ihtiyaç duyulan bir kitledir. Halkla ilişkiler de hep bu kitleyle uğraşır. Günümüzde de bir kuruluşun hedef kitleleriyle işbirliği yapmadan, görüşlerini dikkate almadan yaşaması veya ayakta kalması ya da uzun ömürlü olması mümkün değildir.

2.5.4. Halkla ilişkilerde Hedef Kitle Belirlemenin Avantajları

Halkla ilişkiler yönetiminin hem işletmeler açısından hem de müşteriler açısından birçok avantaj sağladığını söylenebilmektedir. Hedef kitleyi tanıyabilen, halkla ilişkilerini yönetebilen işletmelerin halkla ilişkileri yönetiminden sağladıkları kazançlar ellerindeki somut verilere de bakılarak anlaşılabilir (Kazancı, 1999: 80).

Halkla ilişkiler uygulamalarında hedef kitlenin belirlenmesinin önemini, yararını ve hedef kitlenin belirlenmesinin sonuçlarını şöyle ifade etmek mümkündür (Göksel, vd., 1997: 79):

- Halkla ilişkiler uygulamasıyla ilgili grupların önceden saptanması uygulamayı kolaylaştırır.
- Bütçe ve kaynak kullanımında önceliğin hangi uygulamaya, uygulamalara verileceği belirlenmiş olur.
- Uygulamalarda kullanılacak iletişim araçlarının ve tekniklerinin seçilmesinde etkili olmaktadır.
- Ayrıca mesajların hedef kitleye uygun içeriklerde hazırlanabilmesinde de yine hedef kitlenin doğru ve ayrıntılı biçimde belirlenmesi etkindir.

Buradan şu sonuç çıkarılabilmektedir; halkla ilişkiler uygulamalarında hedef kitleler sağlıklı bir biçimde belirlenirse yanlış içerikteki bilgiler yanlış kitlelere gitmemiş olur. Dolayısıyla araçlar, zaman ve bütçe imkânları boş yere harcanmayacaktır.

2.5.5. Halkla ilişkilerde Hedef Kitle Belirlememenin Dezavantajları

Halkla ilişkilerde hedef kitle ve öncelik sırası belirlenmedikçe uygun mesajın ve araçların seçilebilmesi imkânsızdır (Peltekoğlu, 2001: 147).

Hedef kitlenin belirlenmemesi veya yanlış belirlenmesi aşağıdaki sonuçları doğuracaktır (Geçikli, 2002: 48):

- Mali kaynaklar ve çabanın ilgisiz kişilere ulaşmak için gereksiz biçimde kullanılmasına,
- Farklı yapıda gruplara uygunluğu saptanmadan aynı mesajların iletilmesine,
- Zaman ve metaryallerin etkin biçimde kullanılmamasına neden olur.

Halkla ilişkilerde hedef kitle belirlenmesinde ana amacın hedef kitleyi eyleme geçirmek ve düşüncelerini değiştirmek olduğu göz önüne alındığında; yapılacak her faaliyetin eyleme geçmeden önce hedef kitleyi net olarak belirlemek ve her adımı buna göre atmak faydalı olacaktır.

2.6. Halkla İlişkilerin Uygulama Alanları

Halkla ilişkileri diğer alanlardan ayıran en önemli faktörlerden biri, halkla ilişkilerin her geçen gün artan çok geniş bir uygulama alanının olmasıdır. Halkla ilişkilerin uygulama alanlarından en önemlileri olan kurumsal kimlik ve imaj, sosyal sorumluluk, sponsorluk, kurum içi iletişim, kriz yönetimi ve lobiciliğe aşağıda yer verilmiştir.

2.6.1. Kurumsal Kimlik ve İmaj

Kurumsal kimlik, bir kurumun rakiplerinden ve benzerlerinden ayrılabilmesi için; felsefe, tasarım, iletişim ve davranışında oluşturduğu bir bütündür (Okay ve Okay, 2002: 607). Kurumsal imaj ise, bir kuruluşun ya da kişiler grubunun bir kurumla ilgili duygusal ve rasyonel değerlendirmelerinin bütünüdür (Peltekoğlu, 2007: 583).

Halkla ilişkiler bu alana yönelik uygulamalarında, kurumların kimliklerinin ve istenilen imajlarının oluşturulması, geliştirilmesi ve değerlendirilmesi için çalışmaktadır (Kalender, 2008: 35). Kamu kuruluşlarının, yerel yönetimlerin, siyasi partilerin, ticari kuruluşların ve kar amacı gütmeyen kuruluşların çeşitli çalışmalar yaparak hedef kitlelerinin gözünde kendilerine özgü bir imaj

oluşturmaları mümkündür (Bakan, 2008: 301).

2.6.2. Sosyal Sorumluluk

Sosyal sorumluluk işletmeler ve toplum açısından her geçen gün önemi daha da artan ve yaygınlaşan bir kavramdır.

Sosyal sorumluluk işletmelerin kendi çıkarları yanında varlığını borçlu olduğu toplumun genel çıkarlarını da gözetmesi, toplumsal sorunlara duyarlılığını kanıtlamak amacıyla gerçekleştirdiği hayırseverlik, sponsorluk gibi faaliyetlerle işletmelerin toplumsal sorumluluklarını görünür kılma biçimidir (Peltekoğlu, 2007: 188).

Kuruluşlar bu konuda duyarlı olduklarını göstermek ve iyi bir imaj oluşturmak için çeşitli alanlardaki sosyal sorumluluk uygulamalarına günümüzde daha çok önem vermektedir. Bu nedenle halkla ilişkilerin bir alanı olarak, kurumsal sosyal sorumluluk uygulamaları giderek artmaktadır (Kalender, 2008: 35).

2.6.3. Sponsorluk

Sponsorluk bir kuruluşun genel kamu nezdinde tanınırlık düzeyini artırma aracı veya tekniklerinden biridir (Aydede, 2001: 170).

Bir tanınma aracı olarak sponsorluktan halkla ilişkilerde, iyi niyetin oluşturulması, kurumsal kimlik ve imajın oluşturulması ya da yerleştirilmesi, farkındalık ve duyuru olanağı yaratmakta yararlanılmaktadır (Peltekoğlu, 2007: 373).

2.6.4. Kurum İçi İletişim

Kurum içi iletişim, işletme içinde oluşturulan ve halkla ilişkiler sorumluluğu görevi verilen bir bölüm faaliyetidir. Çalışanların birbirleriyle yönetimle iletişimde, bilgi aktarımında, motivasyon ve aidiyet duygusunun gelişiminde kurum içi iletişim önemli bir yere sahiptir.

Kurum içi haber ve bilgilerin yayılmasına olanak sağlayan kurum içi iletişim, kişiler ve süreçler arasında bir köprü vazifesi görmektedir. Kurumların açık sistem anlayışı çerçevesinde işleyen yapılar olduğu düşünüldüğünde iletişimsiz kalan kurumların yaşayamayacağını söylemek mümkün olabilmektedir (Kocabaş, 2004: 249).

Kurum içi halkla ilişkiler kurumun hem dirlik ve düzeninin hem de dinamizminin bir göstergesidir. Örgütün çevreyle iyi ilişki kurabilmesi için önce kendisinin iyi olması gerekir. Bu yönüyle iç halkla ilişkiler hem olumlu bir örgüt ikliminin belirtisi hem de dışa yönelik halkla ilişkiler uygulamasının göstergesidir (Kazancı, 2007: 340).

2.6.5. Kriz Yönetimi

Kriz işletmeler için beklenmeyen ve ani olarak ortaya çıkan ve ortaya çıktığı zaman var olan düzeni bozan, yıkıcı özelliği olan olaylar anlamına gelmektedir. Kriz yönetimi de bu beklenmeyen durumlardan en az zararla çıkmayı sağlamak için, kriz öncesinde ve sonrasında yapılacakların stratejik planlamasını ifade etmektedir (Aydede, 2001: 157).

Kriz iletişim süreci, gözlem ve farkına varma, krizi önleme, kriz iletişimine inanma, krize hazırlıklı olma ve değerlendirme aşamalarından oluşmaktadır (Peltekoğlu, 2007: 450).

Kriz yönetimi halkla ilişkilerin sorumluluğunda ve uygulama alanında yer alan bir kavramdır. Özellikle reaktif halkla ilişkiler kurumla ilgili herhangi bir kriz durumunda veya olası bir kriz için önceden hazırladığı kriz planıyla karşılaşılan olumsuz durumu en az zararla ortadan kaldırmayı amaçlamaktadır.

2.6.6. Lobcilik

Lobicilik, halkın, baskı gruplarının, şirketlerin ya da ulusal lobilerin, ülkelerinde veya yabancı ülkelerdeki yasama, yürütme hatta yargı organlarına yönelik, kendi çıkarları doğrultusundaki yasaların desteklenip-desteklenmemesi, hükümet görevlilerinin atanıp-atanmaması konusunda, çeşitli iletişim teknikleri de

kullanılarak maddi/ manevi iknanın sağlandığı, süreklilik gerektiren organize eylemler dizisidir (Canöz, 2007: 35).

Kamuoyunu etkilemek amacıyla modern iletişimin tüm tekniklerinin kullanıldığı bir alan olan lobi faaliyetlerinden, geniş çaplı halkla ilişkiler kampanyalarında da yararlanılmaktadır. Hükümet ve yasa koyucu ile ilişkileri içeren, bir kuruluşun halkla ilişkiler faaliyetlerinin bir bölümü olan lobicilik, uygulamada hükümet dışında olan ancak sesi yasa koyucular tarafından duyulacak kişilere yönelik faaliyetlerle de yakından ilgilidir (Peltekoğlu, 2007: 596).

2.7. Halkla İlişkilerde Kullanılan İletişim Araçları

Halkla ilişkiler uygulamalarında hedef kitleye uygun olarak hazırlanan mesajların yine en uygun araçla iletilmesi halkla ilişkiler alanı için oldukça önem taşımaktadır ve bunun için birçok araç kullanılmaktadır.

Kitle iletişim araçları, gündemi tespit ederek bireylerin evreni algılamalarını, şekillendirmekte ve yönlendirmektedir. Bunun sonucu olarak bireylerin sosyal gerçek hakkındaki tasavvurları inşa edilmektedir. Dolayısıyla kitle iletişim araçlarının etki gücü, uzun vadede bireylerin çevresi hakkındaki düşüncelerinin şekillendirmesinden kaynaklanmaktadır (Gökçe, 1998: 225).

Halkla ilişkilerde kullanılan araç ve yöntemleri yazılı araçlar, yayın araçları, festivaller, yarışmalar, sergi ve fuarlar, toplantılar, açılış ve törenler olarak sınıflandırmak mümkündür (Kazancı, 2007: 347)

2.7.1. Yazılı Araçlar

Halkla ilişkiler uygulamasında etkin olarak kullanılan araçların başında gelmektedir. Yazılı araçların başında ise gazete, dergi, broşür ve kitapçıklar, basın bültenleri, yıllık, el ilanı gelmektedir.

2.7.1.1. Gazeteler

Gazete yıllardır eskimeyen, önemini yitirmeyen bir kitle iletişim aracıdır. Ülkelerin eğitim ve kültür düzeyini yansıtan bir aynadır. Halkla ilişkiler biriminin

amacı gazete sütünlarında yer tahsisini sağlayabilmektir. Bu nedenle gazetecilerle ilişki çok önemli bir yer tutmaktadır (Kazancı, 2007: 347).

2.7.1.2. Basın Bültenleri

Basın bültenleri halkla ilişkiler alanında çok sık kullanılan bir araçtır. Kuruluşa ilişkin olaylar veya gelişmeler haber niteliği taşıyorsa yazıya dönüştürülerek basın bülteni haline getirilir. Yani basın bülteni, olayın ilgili kurum tarafından haberleştirilip medyaya dağıtılmasıdır. İçindeki bilgi ister kullanılsın ister kullanılsın basın bültenleri her medya kuruluşuna gönderilmelidir (Kazancı, 2007: 351).

2.7.1.3. Dergiler

Dergiler belli aralıklarla genellikle de haftada bir defa yayımlanan ya haber, röportaj ve magazin ya da birtakım sanat, spor, sinema, teknoloji gibi alanlara ağırlık veren yazılı basın araçlarıdır (Ertekin, 2000: 108).

Dergiler kurumlar ilgili olarak çalışanlar için çıkarılabildiği gibi, kurumun tanıtılabilmesi için hedef kitleye yönelik olarak da çıkarılabilmektedir.

2.7.1.4. Broşür ve Kitapçık

Spesifik hedef kitlelere basılı iletişim yöntemleriyle ulaşılmak istendiğinde, hem iç hem de dış hedef kitleye yönelik olarak hazırlanan broşür ve kitapçıklardan sıkça yararlanılmaktadır. Broşür ve kitapçık, belirli bir amaçla önceden belirlenen hedef kitleye dağıtılan, sürekliliği olmayan basılı iletişim aracıdır. Broşür veya kitapçık hazırlanırken amaç ve hedef kitle saptanmalıdır (Peltekoğlu, 2007: 270).

2.7.1.5. El İlanları

El ilanları durumun gereklerine göre kullanılan ve yazının ön plana çıktığı yazılı halkla ilişkiler aracıdır. El ilanlarında yazı ön plana çıkmaktadır. Anlatımın düzgün, açık ve net olması önemlidir (Kazancı, 2007: 356).

2.7.1.6. Yıllık

Kuruluşun bir yıl içinde gerçekleştirmiş olduğu çalışmalarını açıklayan ve bu arada ansiklopedik bilgiler içeren bir yayın türüdür. Yıllıklar genellikle kurumun eylem çevresi içinde kalan kişilere gönderilir (Kazancı, 2007: 356).

2.7.2. Yayın Araçları

Yayın araçlarının en başında televizyon, radyo ve filmler ve belgeseller gelmektedir.

2.7.2.1. Televizyon

Gündelik yaşamımızda büyük bir güç odağı haline getirilen medya olgusunun en etkili bileşeni olan televizyon, zengin görsel işitsel dokusuyla ve kolay izlenebilme özelliğiyle en yaygın kitle iletişim aracı konumundadır (Bıçakçı, 1998: 115).

Televizyon çok geniş halk kitlelerine ulaşabilme imkanı verdiği için de halkla ilişkiler çalışmalarında araç olarak oldukça fazla tercih edilmektedir.

Televizyonun halkla ilişkiler alanında kullanılması için, yayın zamanı, süre, hedef kitle, sunuş gibi birçok özelliğin dikkate alınması gerekmektedir. Televizyon zamanının kullanımında ve kapsadığı alanda daha kısıtlı olduğu bilinmektedir. Ama buna rağmen kitleler üzerinde yarattığı etki daha büyüktür. Televizyon imaj yaratmada büyük bir rol oynayan, etkileri oldukça yoğun bir kitle iletişim aracıdır (Ertekin, 2000: 110).

2.7.2.2. Radyo

Radyo yayınlarının büyük kitlelere ulaşma imkânına sahip olması, radyoyu halkla ilişkilerde kullanılan önemli bir araç haline getirmektedir. Halkla ilişkiler aracı olarak radyoda gerçekleştirilen programlar hedef kitlelerle yakın bağlar kurmaya yardımcı olur (Ertekin, 2000: 109).

Radyodan halkla ilişkiler uzmanları, haber bültenleri, açık oturumlar, sohbet programları, röportajlar, kamusal duyurular gibi çeşitli biçimlerde yararlanmaktadır. Özellikle toplumsal konuların duyurulmasında çok etkin bir kitle iletişim aracı olan radyoya bülten göndermek, ya da sohbet programlarına katılmak pahalı olmayan yollardır (Peltekoğlu, 2007: 239).

2.7.2.3. Filmler ve Belgeseller

Halkla ilişkiler çalışmaları içinde kullanılan konulu filmler yaygın olmamasına karşın, etkili bir araç konumundadır. Konulu filmde izleyici doğal konum içinde yakalanmakta ve ona farkında olmadan belirli mesajlar iletilip, özümsemesi sağlanmaktadır. Yapımı zor olan, büyük harcamalar gerektiren konulu filmlerden daha çok ideolojilerin savunulmasında yararlanılmaktadır. Belgesellerde ise yalnızca anlatıcı vardır ve belirli bir mesaj yoğun biçimde işlenir. Belgesellerde bir kurum, bir olay, bir toplumsal sorun ayrıntılı olarak ele alınıp ekrana getirilir (Kazancı, 2007: 361).

2.7.3. Sergiler ve Fuarlar

Genelde kurumsal imajın geliştirilmesine yönelik olarak düzenlenen fuar ve sergiler; grafik, fuar, afiş gibi iletileri birleştiren kitle iletişim araçlarıdır. Gerek ürün- hizmet gerekse kurumu tanıtmaya yönelik olsun halkla ilişkiler için etkinliği çok fazla olan kitle iletişim araçlarındandır (Gürdal, 1997: 72).

2.7.4. Festivaller

Kitlelerin ilgisini belirli bir yöreye çekmek için gerçekleştirilen iletişim ortamlarıdır (Antalya Film Festivali vb.). Kurum ya da kuruluşlar bu ortamların hazırlanması için sağladıkları katkıların karşılığında kendilerini tanıtmaya olanağı bulurlar. Ulusal ya da uluslar arası gerçekleşen festivaller, iletişim araçlarının katkısıyla geniş kitlelere ulaşır. Gerek festivali örgütleyen kurum ya da kuruluşların, gerekse yörenin prestiji artar (Bıçakçı, 2006: 134).

2.7.5. Yarışmalar

Değişik kesimler ya da kişiler arasında düzenlenen yarışmalar kamuoyunun ilgisini kuruluş üzerine çekmek için düşünülmüş ilginç yöntemlerden biridir. Yarışmalar her şeyden önce ödüllü olmak zorundadır. Bu ödül hem ilgiyi artırır, hem de yarışmaya daha ciddi bir görünüm kazandırır. Konusu iyi seçilmiş yarışmalar düzenleme ve bunu kamuya duyurma, kuruluşun tanıtımı ve toplumsal saygınlığının artmasında önemli bir fırsattır (Kazancı, 2007: 362).

2.7.6. Toplantılar

İlgili kurum ya da kuruluşun gerektiğinde hedef kitlelerle buluşmak için başvurduğu yollardan biridir. Örgüt içinde personelle, örgüt dışında çeşitli hedef birimlerle kurulan yüz yüze iletişim yöntemidir. Konferans, açık oturum, panel, forum gibi biçimsel farklılıklar gösteren toplantı yöntemleri vardır (Bıçakçı, 2006: 133).

2.7.7. Açılış ve Törenler

Halkla ilişkiler açısından açılışlar bir kuruluşun güven ve itimat kazanmak için başvurduğu önemli fırsatlardandır. Böylece kuruluşlar kamuoyunun yanlış izlenimlerini siler, kuruluş saygı kazanarak tanınır. Kuruluş, teknik olanaklara sahip olduğunu ve topluma kazandırdığı hizmetin önemini ortaya çıkarmış olur (Tortop, 1998: 76).

Törenlere ise üst düzey devlet yöneticilerinin katılması, ülkenin çeşitli alanlarda isim yapmış kişilerinin törenlere gelmesi, olayı medya aktarmak için yeterlidir. Törenler kuruluşlar için halkla ilişkiler açısından çok ilginç fırsatlar sağlar. Halkla ilişkiler uzmanları önemli olayları yakalamalı ve ilginç düzenlemelerle insanların takdirini kazanıp, ilgisini çekebilmelidir (Kazancı, 2007: 365).

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

3. MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ VE HALKA İLİŞKİLER

3.1. Pazarlama Kavramı İçerisinde Müşteri İlişkileri Yönetimi ve Halkla İlişkiler

Hem bir işletme fonksiyonu olarak hem de diğer bir işletme fonksiyonu olan pazarlamanın alt bileşeni olarak ifade edilen halkla ilişkiler, ortaya konulan arkeolojik ve antropolojik bulgulara göre, yöneticilerin halkla diyaloglarını geliştirmek ve canlı tutmak için yaklaşık 4000 yıldır kullanılan bir teknik olsa da, modern anlamda 20. yüzyılın sosyal ve ekonomik gelişmelerinin zorlaması ile yaygınlaşmış bir kavramdır (Asna, 2004: 4). Halkla ilişkiler gerek işletme fonksiyonu, gerekse pazarlama bileşeni olarak ele alındığında sadece televizyon ve radyo programlarında işletme yöneticisine mülakat imkânı yaratmak ya da basına haber göndermek şeklinde dar kapsamda tanımlanan bir kavram değildir (Ülger, 2003: 8). Halkla ilişkiler bugün geniş uygulama alanı olan bir bütünleşik pazarlama iletişimi unsuru ve hâlâ içeriği tartışılan bir işletmecilik kavramıdır.

Özellikle 20. yüzyılda artan rekabet; çalışanların, hissedarların daha yüksek ücret ve kâr beklentileri; çalışma şartlarının iyileştirilmesinin verimlilik üzerine olumlu katkısı; tüketicilerin bilinçlenmesi; onların işletmeleri sadece ürettiği veya sattığı mamullere göre değil toplumsal sorunlara duyarlılıkları, insanlara ve çevreye verdikleri önem ve saygı gibi açılardan değerlendirmesi gibi değişimler halkla ilişkilerin önemini daha da artırmıştır.

İşletmenin, iç çevresinde bütün çalışanları aynı amaç etrafında kendilerine maddi ve manevi tatmin sağlanarak çalışmaya yönlendirilmesi; dış çevresinde de hedef kitle, tüketicilerin satın alma kararlarını etkileyen gruplar, üretim faktörleri sahipleri, aracı işletmeler, kanun koyucular, hükümet, işletmenin faaliyet alanıyla ilgili sivil toplum örgütleri ve dernekler gibi kesimlerle iyi ilişkiler geliştirilmesi başarı için şarttır.

Halkla ilişkiler, çeşitli kitlelerle ikna, temsil, eğitime, bilgilendirme, imaj oluşturma ve ün yapılandırma gibi amaçlarla uzun soluklu ve sağlıklı ilişkiler kurmaya dayanmaktadır. Halka ilişkiler, bu görevi dolayısıyla, “stratejik ilişkiler yönetimi” olarak da görülebilir (Odabaşı ve Oyman, 2003: 153). Bunun yanı sıra pazarlama amaçlı halkla ilişkiler uygulamaları yoluyla pazarlamacılar da halkla ilişkilerin yarattığı etkiden yararlanmaktadırlar. Sonuçta, halkla ilişkilerin yarattığı ve geliştirdiği imaj, firmaya sağladığı güven unsurları da pazarlamanın işini kolaylaştırmaktadır.

Şu halde geniş anlamda ele alındığında, halkla ilişkilerin, örgütsel amaçlarla toplumsal beklentiler arasında bir uyum yaratmak için gerek iç, gerekse dış çıkar gruplarıyla olumlu ilişkiler geliştirmek durumunda olduğu söylenebilir (Bıçakçı, 1998: 96).

Halkla ilişkilerin işlevsel olarak geçirdiği evrim, pazarlama sürecinde de en aktif rolü üstlenmesini, hatta tüm iletişim sürecini yönetmesini gerekli kılmaktadır. Pazarlamanın genel hedefi olan kârlılık ilkesine, halkla ilişkilerin temel ilkeleri olan sosyal sorumluluk, hedef kitleyi oluşturan bireylerle etkileşimli bir diyalog kurma ilkelerinin eklenmesi, halkla ilişkilerin yönetim sürecindeki rolünü çok önemli bir konuma taşımaktadır (Sayımer, 2006: 19).

İşletmelerin başarısı için büyük önem taşıyan halkla ilişkilerin en genel amacı, halkla ilişkiler çalışması ile ulaşılmak istenen hedef kitle ile ilişki kurulması, ilişkinin geliştirilmesi, sürdürülmesi ve böylece hedef kitlede işletmeye yönelik olumlu tavır yaratılmasıdır. Bununla beraber diğer amaçlar da şöyle sıralanabilir: Tüketicilere mal ve hizmetler ve kullanımları hakkında bilgi vermek; müşteri dilek ve şikâyetlerini benimsemek; müşteri ve personeli eğitmek; aracılara ilişkileri geliştirmek (bayiler toplantısı vb.); piyasada süreklilik göstermek, varlığını duyurmak, topluma yararlı hizmet verildiği imajını sürdürmek; işletmeyle ilgili olumsuz haberleri ve dedikoduları düzeltmektir.

Ayrıca halkla ilişkiler, tüketicilerin işletmenin sunduğu mamulleri satın

almaya ikna edilmesi amacına da hizmet etmekte; iktisat ve işletmenin yanında psikoloji, sosyoloji, iletişim gibi birçok bilimsel alanın kuram ve uygulamalarından yararlanarak küresel ekonomik sistemin en önemli ikna aygıtlarından biri haline gelmiş bulunmaktadır (Bıçakçı, 1998: 93). Halkla ilişkiler, ulaşılmak istenen hedef kitleyi istenilen yönde etkileme ve marka bilinirliğine katkı sağlama amaçlarının yanı sıra, işletme ve kamuoyu açısından her iki tarafa da yarar sağlayan yeni politikaların, prosedürlerin ve eylemlerin oluşturulmasında yönetime tavsiyelerde bulunmakta ve işletmeye nitelikli eleman çekilmesine yardımcı olmaktadır (Odabaşı ve Oyman, 2003: 139).

Kısacası pazarlama çalışması ürün ya da hizmetin sistematik bir biçimde alışverişini gerçekleştirmeyi amaçlarken, halkla ilişkilerde ürün ya da hizmetin yeni bir pazar yaratmak üzere sunulması söz konusu değildir.

MİY ve halkla ilişkiler, işletme için önemli müşterileri belirlemek, onları korumak ve onlarla uzun süreli karlı ilişkiler kurmak için, bütün etkileşim kanalları aracılığıyla, müşterilere kişiselleştirilmiş ürün veya hizmet sunulmasını amaçlayan, ayrıntılı süreçlerden oluşan birer yönetim felsefesidir. Amaç, farklı etkileşim kanallarından gelen müşteri bilgilerinin entegrasyonunu sağlayarak, müşteriyi her yönüyle bir bütün olarak görebilmek ve en iyi hizmeti sunabilmektir.

Hem halkla ilişkiler hem de MİY' de tanıma ve tanıtma önemli yer tutmaktadır. Bunların sağlanabilmesi için de müşterilerle sürekli iletişim halinde bulunulması gerekliliği sürecin başından sonuna kadar temel olarak dikkate alınmalıdır.

Müşteri ilişkileri yönetimi, halkla ilişkilere oldukça yakın bir uygulamadır. MİY, firmanın çevresiyle olan ilişkisinin sistemli, kurumsal ve yasal yapılar halinde sürdürülmesini sağlamaktadır (Bozkurt, 2005: 149).

Her geçen gün müşteriyi elde tutmanın zorlaştığı pazar koşullarında işletmeler müşteri bağlılığını ve sadakatini arttırmak, müşteri üzerinde olumlu

tutum yaratmak için halkla ilişkiler ve MİY çalışmalarından faydalanmak durumunda kalmaktadırlar. Çünkü halkla ilişkilerin ve MİY' in olumlu tutum oluşturma konusundaki rolü ve insanlarda yarattığı güven duygusu yadsınamaz bir gerçektir. Bu nedenle halkla ilişkiler ve MİY, insanların tutumlarına etki etmek suretiyle sadık müşteriler oluşturmak isteyen firmaların en önemli silahlarından biri olmaktadır.

Nitekim bunlar uzun vadeli çalışmalardır ve sürekli iletişim gerektiren faaliyetlerdir. Müşterilerle uzun dönemde olumlu ilişkiler geliştirmek, marka sadakati yaratmak için onların isteklerine, beklentilerine odaklanmak gerekmektedir ve bu durum da ancak onlarla sağlanacak etkin iletişim ile mümkün olmaktadır. Etkin iletişim için işletmeler çeşitli kanalları (radyo, televizyon, dergi, internet, posta vb.) kullanarak ürün, hizmet, kurum, marka v.b hakkında vermek istediği mesajı tüketicilere iletmektedir.

Pazarlama iletişiminde kişisel satış, reklam, satış geliştirme, halkla ilişkiler, doğrudan pazarlama gibi pazarlama iletişim araçları (tutundurma araçları) kullanılarak ürün ve hizmet tanıtmak, bilgi vermek ve tüketicileri ikna etmek amaçlanmaktadır. Tüketicilerin artık satın alacağı ürünü ve markasını tanımak ve bunlar hakkında daha fazla bilgi sahibi olmak istemesi işletmeleri bütünleşik pazarlama iletişimine yönlendirmiştir. Artık işletmeler sadece reklam ya da tanıtımla kar elde edememekte, yalnızca MİY' le müşteri bağlılığı yaratamamaktadır. Dolayısıyla işletmeler bütünleşik pazarlama kavramında yer alan tüm çabalara hedef kitleye uygun şekilde yer vermek zorunda kalmışlardır. İşletmeler için halkla ilişkiler ve MİY uzun süreli uygulaması ve hedef kitledeki etkinliği sayesinde işletmelere fark yaratma yolunda büyük destekler vermektedirler. Tüketicinin bilgiye sahip olması ürünler arasındaki farkların azaldığı günümüzde ancak markayı ve özelliklerini tanıtacak eş zamanlı ve tutarlı bütünleşik pazarlama iletişimi çabaları sayesinde mümkün olmaktadır. İşletmeler; bütünleşik pazarlama iletişimi araçları (reklam, satış geliştirme, kişisel satış, halkla ilişkiler, doğrudan pazarlama) ile iletişime güç ve etkinlik katmakta, markaları tüketicinin zihninde biçimlendirmektedir.

Her ne kadar halkla ilişkiler hedef kitle, MİY müşteri kavramını kullanmak suretiyle birbirinden ayrılrsa da sonuç olarak her ikisinin de bütünleşik pazarlama iletişimi içerisinde, kendi stratejilerini kullanarak kuruma fayda sağlayacağı ve uzun vadede kar elde edeceği uygulamaları yer almaktadır.

3.1.1. Müşteri İlişkileri Yönetimi ve Halkla İlişkilerin Yaygınlaşma Nedenleri

Günümüzde MİY ve halka ilişkiler gittikçe artan bir önemle birbirine yakınlaşmaktadır. Bu süreç içerisinde MİY ve halkla ilişkilerin gelişmesine neden olan unsurları şöyle sıralamak mümkündür (www.crminturkey.org):

- Globalleşme ve artan rekabet olgusu
- Teknolojik gelişmeler ve değişim
- Tüketicilerde meydana gelen değişimler
- Reklamın tek başına yetersiz kalması ve kısa süreler için ciddi bütçeler gerektirmesi.
- Kitle iletişim araçlarındaki çoğalmanın devam etmesi
- Yeni medya olanaklarının iletişimcilerin geniş bir şekilde önünde durması ve eskilerinin yerini alması
- Üretimin artması
- Nüfusun artması
- Eğitimin ve bilginin artması
- Ulusal ve uluslararası pazarların sürekli büyümesi
- Sosyal, kültürel ve politik şartların gelişmesi

3.1.2. İşletmelerde Müşteri İlişkileri Yönetimi ve Halkla İlişkilerin Faydaları

Müşteri ilişkileri yönetimi ve halkla ilişkiler biriminin önemini anlayabilmek için, uygulandığı şirketlere sağladığı avantajları görmek yeterlidir. Bu avantajlar şunlardır (Acuner, 2003: 89):

- Verilerin toplanması, sınıflandırılması, değerlendirilmesi ve bilgiye dönüştürülmesinde kolaylık,
- Farklı birimler arasındaki veri ve bilgi alışverişinin hızlanması,
- Müşterilerin istek, şikâyet, tebriklerinin alınması ve doğru birim ve kişilere yönlendirilmesi,
- Müşteri merkezli çalışmanın kolaylaşması,
- Var olan müşteriye daha yakından tanıma ve koruma,
- Yeni müşteri kazanma,
- Kaybedilen müşterilerin geri kazanma süreçlerinin belirlenmesi,
- Müşteri ihtiyacını önceden tahmin edebilme,
- Müşteriye daha kısa sürede çözüm getirebilme ve bu doğrultuda daha etkin daha çok ürün ve hizmet satış olanaklarını sağlayabilme kabiliyeti.

3.2. Müşteri İlişkileri Yönetimi ve Halkla İlişkiler Arasındaki Farklar

Halkla ilişkiler ve MİY her ne kadar teknik açıdan birbirine benzeyen unsurlar taşıyıp, her iki fonksiyon da hedef kitlelerle iletişimlerinde birçok disiplinde olduğu gibi araştırma, bilgi toplama, planlama ve programlama, bütçeleme, uygulama ve değerlendirme gibi benzer süreçlerden geçse de halkla ilişkiler ve MİY arasındaki kavramsal ilişkinin ortaya konulmasında benzerliklerden çok farklılıkların yer aldığı ve bunların tespit edilmesi çok daha

önemli gözükmektedir. Halkla ilişkiler ve MİY' de temel farklılık başarmayı düşündükleri sonuçlarda yatmaktadır.

Bu doğrultuda MİY ve halkla ilişkiler arasındaki farkları şu şekilde sıralamak doğru olacaktır (www.bpi.somee.com):

- Müşteri ilişkileri yönetimi ve halkla ilişkiler sahip oldukları hedefler doğrultusunda var olan güçlerini ayrı bir biçimde ortaya koymaktadırlar. MİY, pazarlama organizasyonun ekonomik amaçlarına ulaşabilmek için tüketicileri istek ve ihtiyaçlarına uygun bir şekilde tatmin etmeye çalışmaktayken halkla ilişkiler organizasyonun etkileşimde bulunduğu sosyal gruplarla olumlu ilişkiler kurarak organizasyonun başarısı için gerekli zemini hazırlamakla uğraşmaktadır.

- Halkla ilişkiler MİY' den daha geniş bir çevreye sahiptir ve bu nedenle sorumluluk alanı daha geniştir.

- Tüketicilere ürün ve hizmet ulaştırmak üzere odaklanılan kuruluşlarda MİY' in satışlarla olan direkt bağlantısı göz önüne alındığında halkla ilişkilerin rolü ikinci derecede değerlendirilmektedir.

- Kuruluşun hedef kitleler tarafından nasıl algılandığının büyük önem taşıdığı kuruluşlarda halkla ilişkiler ön plana çıkmaktadır. Çeşitli halk gruplarıyla olan ilişkiler içerisinde tüketicilerin tatmin edilmesi kadar diğer grupların da en iyi şekilde tatmin edilmesinin aynı öneme sahip olduğu kuruluşlarda halkla ilişkiler MİY' e göre ağırlıklı bir rol üstlenmektedir.

- Birtakım kuruluşlar MİY' e ilişkin bir örgütlenmeye ihtiyaç duymazken halkla ilişkilerin gerekliliğini önemli derecede hissetmektedirler. Bu konuda örnek olarak üniversiteler ve hastaneler verilebilir. Bununla birlikte bazı özel üniversiteler ve hastaneler karlılığı arttırmak, sunulan hizmetlerin işleyişini kolaylaştırmak, yeni açılan bölümlere talep yaratmak amacıyla MİY' e daha çok ihtiyaç duymaktadır.

- Tüketicie ulaşılması ve onun tatminin ağırlıklı bir sorun olarak

görüldüğü kuruluşlarda diğer gruplarla ilişkiler geri planda ele alınarak, MİY' e ilişkin faaliyetler ön plana çıkarılmaktadır.

- Halkla ilişkiler hedef kitleye ulaşmak için, ürün tanıtımı, basın bildirimleri, basın toplantıları, makaleler, sponsorluk, lobicilik gibi araçlar kullanırken, MİY; internet, çağrı merkezleri ve yazılım programlarını kullanmaktadır.

- MİY doğrudan ve kısa sürede karlılığı hedeflerken, halkla ilişkiler dolaylı olarak ve uzun vadede karlılığı hedefler.

- MİY' de 'müşteri' kavramı ön plandadır ve tüm ürün ve hizmetler sadece müşterinin ihtiyaç ve beklentilerine göre üretilirken, halkla ilişkilerde hedef kitleye yönelik kamuoyu oluşturma hedefi önceliklidir.

- MİY' in analitik ayağı, halkla ilişkiler çalışmalarına, müşterinin ürün ve hizmet seçimiyle ilgili olarak yaklaşımı ve tercihi hakkında veri deposu desteği sunmaktadır.

- MİY' de müşterinin ihtiyaç ve beklentisine göre üretilen 'ürün' ön plandayken, halkla ilişkilerde kurum veya işletmenin bütünüyle tanıtılması ön plandadır.

- Halkla ilişkiler MİY' den farklı olarak, sosyal sorumluluk çalışmaları, kurum kültürü, imajı, itibar yönetimi ve kriz yönetimiyle de yakından ilgilenir ve sorumluluk alanı içerisinde yer alır.

- Halkla ilişkilerin temeli kavram ve uygulama bakımından çok eski yıllara dayanırken, MİY çok daha yeni bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır.

3.3. Müşteri İlişkileri Yönetimi ve Halkla İlişkiler Arasındaki Benzerlikler

Her iki fonksiyon da benzer teknikleri paylaşmakta, işletmelerin ürün ve hizmetlerinin oluşturulması ve sürdürülmesiyle ilgilenmektedir.

Halkla ilişkilerin yokluğunda organizasyonlar hedeflerinden sapma

gösterecektir. Pazarlama olmadığı zaman ise hedeflerini yerine getirmek için temel bir mekanizmadan yoksun kalacaktır. Her iki fonksiyon da bir organizasyon için önemlidir. Organizasyon içerisinde bir diğerinin altına çekilen fonksiyon, baskın olan fonksiyon kadar tam olarak yerine getirilemeyecektir (Grunig 2005: 81).

Halkla ilişkiler de MİY de organizasyonun hedefi ile birlikte başlar. Hedefe ulaşmada halkla ilişkiler ve MİY bu hedefin yerine getirilmesine imkan sağlayacak olan bölümünü seçer ve hedefe yön vermeye çalışır. Bu doğrultuda halkla ilişkiler ve MİY arasındaki benzerlikleri şu şekilde sıralamak doğru olacaktır (www.bpi.somee.com):

- MİY de halkla ilişkiler de pazarlama kavramı ile yakından ilişkilidir.
- MİY' de de halkla ilişkilerde de faaliyetler belli bir hedef kitleye göre yapılır. Bunun için de uygulamadan önce hedef kitle analizlerine yer verilir.
- MİY ve halkla ilişkiler etkileşimde buldukları grupların tutum, davranış ve fikirlerinin; araştırma, planlama programlama, uygulama ve denetleme gibi süreçlerin oluşturulmasındaki önemli katkısını kabul ederek birlikte çalışmaktadır.
- MİY ve halkla ilişkiler faaliyetlerini sürdürürken teknolojiden büyük oranda faydalanmaktadır.

3.4. Halkla İlişkilerde Müşteri İlişkileri Yönetiminin Kullanılması

Rekabet ortamının günümüzdeki zorlayıcı yapısıyla işletmeler için ayakta kalmanın zorlaşması ve karlılığı artırma beklentileri işletme yöneticilerini, müşteri ve marka değeri, müşteri sadakati, müşteri ilişkileri, imaj ve marka yönetimi kavramları ile içli dışlı olma gereğini gündeme getirirken, belirtilen kavramları bünyesinde taşıyan bütünleşik (entegre) pazarlama iletişimi yaklaşımı da doğal olarak çağdaş işletmelerin ve yöneticilerin hayatına girmiş durumdadır (Yurdakul, 2003: 205).

Bütün bu ilerlemeler halkla ilişkiler ve MİY kavramlarının da öneminin artmasına neden olmuştur. Müşteri ilişkileri yönetimine göre çok daha geniş bir uygulama alanına sahip olan halkla ilişkiler, bazı uygulamalarında müşteri ilişkileri yönetimini kullanmaktadır. Özellikle hedef kitlenin tanınmasında, kuruluşun tanıtılmasında ve dolayısıyla hedef kitle ve kuruluş arasındaki sürekli iletişimin sağlanmasında, hedef kitle ve kuruluş arasında karşılıklı güvenin kurulmasında, kurum imajının oluşturulmasında ve müşteri sadakatinin yaratılmasında halkla ilişkiler, müşteri ilişkileri yönetiminden faydalanmaktadır. Müşteri ilişkileri yönetiminin bu alanlardaki kullanımıyla ilgili bilgilere şu şekilde yer verilmiştir:

3.4.1. Hedef Kitlenin Tanınmasında Müşteri İlişkileri Yönetiminin Kullanılması

Günümüz koşulları altında bir kurumun hedef kitlesi ile işbirliği yapmadan, görüşlerini dikkate almadan yaşaması, ya da hükümetin kamuoyunu önemsemeden ayakta kalması ve demokrasinin gerektirdiği biçimde işlemesi, seçmenin desteğinden yoksun yerel yönetimlerin ise, uzun ömürlü olması olanaksızdır (Peltekoğlu, 2007: 169).

İşte bu noktada halkla ilişkiler açısından hedef kitleyi önemsemek, doğru iletişim araçlarını seçebilmek ve doğru mesajları etkili bir şekilde iletebilmek için hedef kitlenin tanınması olmazsa olmaz bir unsurdur.

Tanıma, MİY sürecinin de en önemli ve ilk aşamasıdır. Bu aşamada çeşitli yöntemler çerçevesinde toplanan müşteri ile ilgili bilgilerin bireysel veri tabanlarına aktarılması söz konusudur. Müşterinin tanınması olarak adlandırılan ilk sürecin ardından bu süreçte toplanan bilgilerin de yardımı ile müşterinin işletmeye sağladığı kar oranında farklılaştırılması söz konusudur. Bu bağlamda, müşteriler, ‘en değerli müşteriler’, ‘en büyüyecek müşteriler’ ve ‘sıfır altı müşteriler’ şeklinde sınıflandırılmaktadır (Karaağaçlı, 2000: 108).

Halkla ilişkilerin hedef kitleyi tanınması ile MİY’deki müşteri tanıma aynı aşamaları ve gereksinimleri ifade etmektedir. Bu noktada belirli bir araştırma ve segmentasyon süreci yaşamaktadırlar. Halkla ilişkiler bunun için, MİY’deki müşteri veri tabanlarını ve teknolojik sistemleri kullanabilmektedir.

3.4.2. Kuruluşun Tanıtılmasında Müşteri İlişkileri Yönetiminin Kullanılması

Tanıtma faaliyetlerinin yanında tanıtma faaliyetleri de halkla ilişkilerde olduğu kadar MİY’ de de oldukça önem taşımaktadır. Hatta bu noktada MİY halkla ilişkiler faaliyetlerinden faydalanmak zorundadır.

MİY için müşterilerin beklenti ve ihtiyaçlarına göre oluşturulan ürün veya hizmetlerin müşterilere ‘tanıtılması’ da oldukça önemli başka bir MİY etkinliğidir. Müşterinin satın almaya ikna edilmesi, tanıtma etkinliğinin verimliliğine paralel olarak tanıtma etkinliğinde de beklentileri yüksek düzeyde karşılayan ürün ve hizmet sunumunun gerçekleşmesine bağlıdır (www.crminturkey.gov).

Halkla ilişkilerde idarenin yapı, işleyiş ve kararlarının halka açıklanması olarak kısaca tanımlanabilen tanıtma; en genel anlamda “kamu yönetiminde halkın, işletme yönetiminde ise firma çalışanlarının aydınlatılması, alınan kararların ya da gerçekleştirilecek uygulamaların hedef kitleye açıklanması olarak nitelenebilmektedir”. Kamunun halkla ilişkiler çalışmalarından tanıtma yöntemleri, vatandaşın bilgilendirilmesini amaçlarken, devletin işleyişi hakkında da bilgiler içermektedir. Halkla ilişkiler adına tanıtma faaliyetlerine ihtiyaç duyan kamu, bunları yaparken bir takım tanıtma araç ve yöntemlerinden faydalanır. Halkla ilişkilerin neredeyse olmazsa olmazlarından kabul edilen basın kuruluşları ve basın çalışanlarıyla iyi ilişkiler kurmak ise bunların en başında gelmektedir. Ayrıca görüntüyle sesi birleştiren televizyon ile sesli iletişime imkân veren radyo, devletin kendi kontrolü altında olup “devlet yayını” adıyla anılan gazete, dergi gibi basılı araçlar ve toplum üzerinde etkiye sahip “kamuoyu önderlerinden” yararlanmaktadır (Canöz, 2008: 143).

Tanıtma kavramı görüldüğü gibi halkla ilişkiler ve MİY açısından oldukça önem taşımaktadır. Ancak MİY’ in ürün ve hizmetlerini tanıtma noktasında halkla ilişkilerden bağımsız hareket etmesi olanaksızdır. Çünkü MİY, geliştirdiği ürün ve hizmetlerini müşteriye ulaştırma noktasında halkla ilişkilerin tanıtma araç ve yöntemlerinden faydalanmaktadır.

3.4.3. Hedef Kitle ile Kuruluş Arasında Sürekli İletişimin Sağlanmasında Müşteri İlişkileri Yönetiminin Kullanılması

Son yıllarda birçok organizasyon, global rekabetle daha fazla müşteriyle iletişim halinde olmaya ihtiyaç duyduğunu kabul etmiştir. Bunun sonucunda, MİY birçok organizasyon stratejisinin yükselen gündemini oluşturmuştur.

Tüketicinin kendisine gönderilen pazarlama iletişimi mesajlarını tek bir algılama yöntemi ile alması için gerekli iletişim programının planlanması görevi ise iletişimeciye düşmektedir. Burada önemli olan; tüketici ile ürün/marka ya da işletme arasındaki tüm bağlantı noktalarındaki iletişimin koordine edilmesi ve tüketicinin zihninde olumlu ve uzun vadeli bir kurum/marka imajı yerleştirme gereğidir.

Müşteri yakınlığıyla konumlandırılmaya çalışan şirketler, müşterilerle birebir iletişim ve müşteri tatminini hedefleyen stratejiler geliştirirler. Müşteri ilişkileri baz alınarak geliştirilen stratejiler, müşterilerle birebir iletişim içinde olan, onların satın alma davranışlarını takip eden, tercih ve satın alma davranışlarıyla ilgili veri tabanları oluşturan, şirket ve müşterileri arasında iletişim kuracak teknolojilere sahip ve müşteri temsilciliklerine fazlasıyla önem veren özellikler içerecektir. Müşteri ilişkileri yönetiminde, müşterileri tanımak, sınıflandırmak, etkileşim içerisinde olmak ve sürekli iletişimi sağlamak için MİY teknolojileri kullanılmaktadır. Müşterilerle sürekli iletişimin sağlanması için veri tabanlı pazarlama kullanılarak müşterilerin demografik, sosyo- ekonomik özelliklerine, satın alma alışkanlıklarına ve müşteri iletişim (adres, telefon, e-mail) bilgilerine sahip olunmakta ve bunlar pazarlama için yararlı bir unsur olarak değerlendirilmektedir (Doğanay ve Keskin, 2008: 12).

İyi ve etkin bir iletişim kurulmadan müşteri ilişkilerinin oluşturulamayacağı bir gerçektir. Bunun içerisinde, iletişim becerilerinin geliştirilmesi, etkili dinleme, sözsüz iletişim, kişiler arası iletişim gibi konular yer almaktadır. Müşteri ilişkileri yönetiminde müşteri ilişkilerinde başarılı olabilmek için müşterinin ihtiyaçlarını, sorunlarını belirlemeye ve bunlara çözüm önermeye gerek vardır. Bunun yolu da etkili bir iletişimi oluşturan açık, dürüst ve içten bir karşılıklı iletişimi kurmaktır. Müşteriler hakkında daha çok bilgi elde etmek ve

onlara bilgi vermek için müşterilerin ikna edilmeleri gerekir. Kişilerarası iletişim engellerini kaldırmak için de önemli bir yöntem olan etkili bir dinleme uygulanmalıdır. Pazarlama uygulamalarında kitle iletişiminin yanında önemli bir etkinlik alanı olarak değerlendirilen kişilerarası iletişim, tüketicilerin ürünleri, hizmetleri ve markaları satın alırken tutumlarında ya da davranışlarında meydana gelen etki ya da değişimin yaratıcı güçlerinden biri olarak incelenmiştir (Odabaşı 2000: 67).

3.4.4. Karşılıklı Güvenin Oluşturulmasında Müşteri İlişkileri Yönetiminin Kullanılması

Müşterinin kuruma duyduğu güven son derece önemlidir. Bugün bu önem daha da artmış, ancak rekabet nedeniyle yeni bir takım unsurlar da bunun yanında yer almaya başlamıştır. Geleneksel olarak, yüzyıllardır mevcut olan bu unsurun içinde herkesin bildiği ürün kalitesi, ürünlerin ihtiyaca cevap vermesi, destek, tutarlılık, dürüstlük gibi kavramlar yer almaktadır. Müşteri ile işletme arasındaki ilişki ne kadar derin olursa, müşterinin kişisel ve gizli bilgilerini şirket ile paylaşma ihtimali o kadar fazla olmaktadır. Sonrasında bu, diğer şirketlerin yapmayacağı ve finanse edemeyeceği ürünler ve hizmetlerin geliştirilmesinde kullanılabilir (www.argo-navis.com). Güven kavramıyla birlikte Müşteri ilişkilerinde en önemli konulardan biri de saygınlık oluşturmaktır. Müşteriler, tatmin olduklarında ve kuruluşa güven duyduklarında saygınlık artabilmektedir.

Kuruluş açısından saygınlık, ürünleri ya da hizmetleri satın alırken müşterilerin tercihlerini sürekli kuruluş için kullanmaları, kısaca sadık müşteriler haline gelmeleridir (Odabaşı, 2000: 165). Güven unsurunun içerisinde düşünülmeye gereken diğer bir önemli nokta ise gizlilik. Eğer tüketici piyasasında çalışılıyorsa ve ilişkiye yönelik; müşteri ilişkilerine önem veren bir pazarlamacı olarak çalışmak isteniliyorsa o zaman müşterinin gizlilik konusundaki istekleri de mutlaka önemsenmelidir (Peppers, 1999: 42). Müşteri ilişkileri Yönetimi stratejisini uygulamaya geçirme noktasında, kurumların dikkate alması gereken en önemli unsur güvenilir müessese olmaktır. Müşteri ilişkileri Yönetimi, müşteri ile sürekli ve bire-bir ilişki gerektiren ve bu nedenle de tüm müşteriler hakkında en ince ayrıntısına kadar bilgi elde etmeyi zorunlu kılan stratejik bir

yaklaşım olduğu için her şeyden önce müşterinin şirkete son derece güvenmesi gerekmektedir (Kırım, 2001: 83).

Halkla ilişkilerde ise güven kavramı tanımında dahi yer alan ve uygulanmasında, amaçlarında, iletişim biçiminde oldukça önem teşkil bir unsurdur. Kurumun hedef kitleleriyle arasında karşılıklı güvene dayanan bir iletişim yer almak zorundadır. Bu konudasağlanması gereken hassasiyet halkla ilişkiler ve MİY' in karşılıklı olarak tüm çalışmalarında yer alması gerekir.

3.4.5. Kurum İmajının Oluşturulmasında Müşteri İlişkileri Yönetiminin Kullanılması

Günümüzün interaktif pazar ortamında ayakta kalmak isteyen işletmeler tüketici zihninde uzun dönemli çabalar sonucunda oluşan kurum ve marka imajı oluşturmanın önemini kavramış bulunmaktadır. Önemli olan işletmelerin pazarlama iletişimi çabaları ile nasıl görünmeye çalıştıkları değil, asıl olan hedef kitleleri tarafından ne biçimde algılandıklarıdır.

Bütünleşik Pazarlama İletişimi bir dizi pazarlama iletişimi aktivitelerinin olduğunu gösterirken; bu aktivitelerinin çoğunun, iç içe geçtiğini kabul etmektedir. Böylece hem halkla ilişkiler hem reklam (örneğin kurumsal reklam), hem reklam hem satış promosyonu (örneğin doğrudan postalama), hem satış promosyonu hem kişisel satış (örneğin sergiler) ve hem kişisel satış hem halkla ilişkiler (örneğin lobcilik) olarak kategorize edilebilen pazarlama iletişimi öğeleri vardır. Bütünleşik pazarlama iletişimi; marka ve imaj yönetimi ve müşteri ilişkileri yönetimini de içermekte, bütünleşme enformasyon sisteminden başlamakta, kurum içi ve kurum dışı bütün iletişim noktalarını kontrol altında tutmaktadır. “Müşteri İlişkileri Yönetimi” ve “İmaj ve Marka Yönetimi”, bütünleşik pazarlama iletişiminden sorumlu iki anahtar stratejik görevdir. Her iki stratejik görevin başarılı bir şekilde uygulamaya konulması, işletmeleri rakiplerine göre hedef kitleleri gözünde kurum ve marka imajı açısından yüksek bir itibara ve uzun süreli başarıya taşıyacaktır (Yurdakul, 2003: 205).

Bir kuruluşun ya da kişiler grubunun bir kurumla ilgili duygusal ve

rasyonel değerlendirmelerinin bütünü olan kurumsal imaj(Peltekoğlu, 2007: 583) konusunda halkla ilişkiler bu alana yönelik uygulamalarında, kurumların kimliklerinin ve istenilen imajlarının oluşturulması, geliştirilmesi ve değerlendirilmesi için çalışmaktadır (Kalender, 2008: 35).

Müşteri İlişkileri Yöntemi İmaj ve marka yönetimine tamamlayıcı olarak; bir işletmeyle onun hedef kitleleri arasında pozitif, “kişisel” iletişimin yönetiminde yer alan stratejik ve taktiksel görevleri ifade etmektedir. İmaj ve Marka Yönetimi Müşteri ilişkileri yönetiminin tamamlayıcısı olarak; bir işletmeyle onun hedef kitleleri arasında pozitif, “kişisel olmayan” iletişimin yönetiminde yer alan stratejik ve taktiksel görevleri ifade etmektedir. Müşteri ilişkileri yönetimi, marka ve imaj yönetimi yaklaşımını tamamlamaktadır. Daha doğrusu her ikisi de birbirini tamamlamak sureti ile bütünlük pazarlama iletişimi amaçlarını yerine getiren iki stratejik görevdir (Yurdakul, 2003: 206).

Kurumsal imaj konusu halkla ilişkilerin temel görevlerinden biri olduğuna göre bu noktada birbirini tamamlayan MİY ve kurumsal imaj süreçleri halkla ilişkiler tarafından kullanılmaktadır. Günümüz müşterileri veri tabanlarından alınan bilgiler doğrultusunda yakından tanınmakta, böylece istek ve beklentileri, marka ve kurum hakkındaki izlenimleri daha net olarak bilinmektedir. Belirtilen müşteriler kurum veya marka hakkındaki izlenimlerini kendilerine yönlendirilen planlı veya plansız pazarlama iletişimi çabaları sonucunda vermektedirler. Bu nedenle kontrol edilen ve edilemeyen tüm iletişim formlarının bütünlük bir yapıda ele alınması ve bu süreç içerisinde müşterileri etkileyen marka ve imaj yönetiminin ve müşteri ilişkileri yönetiminin dikkatle planlanarak bütünlük bir yapı sergilemeleri işletmelerin başarısı açısından önem taşımaktadır.

3.4.6. Müşteri Sadakatının Oluşturulmasında Müşteri İlişkileri Yönetiminin Kullanılması

Müşteri sadakati kavramı halkla ilişkilerin de müşteri ilişkileri yönetiminin de uygulama alanına girmektedir.

Müşteri sadakati, müşteri memnuniyeti sonrasında oluşabileceği gibi

şikâyetlerin etkin çözümü sonrasında da oluşabilmektedir. Bazı araştırmalar, şikâyetlerin müşteriye memnun edecek şekilde çözümünün sağlanması sonrasında da müşteri sadakatinin %95 oranında oluşabildiğini ortaya koymaktadır. Müşteri sadakatinin geliştirilmesi noktasında müşterilere önemli değerler sağlanması (müşterilerin gerçek ihtiyaçlarının anlaşılması, ürünlerin müşteri ihtiyaçlarına göre geliştirilmesi, müşteri hizmetlerinin geliştirilmesi, memnuniyetin garanti edilmesi, şikâyetlerin çabuk ve etkili şekilde ele alınması, ürün ve hizmetlerin hızlı bir biçimde sunumu), müşterilerle ilişkilerin geliştirilmesi (müşteri yapısının, organizasyonunun ve sektörün özümsemesi, çözüme yönelik düşünülmesi, bilgi sistemlerinin entegrasyonunun sağlanması, kişisel ilişkiler-müşteri ile uzun dönemli kişisel ilişkiler kurulması, müşterilere önemli olduklarının hissettirilmesi, bayi günü vb. gibi etkinlikler düzenlenmesi) bağlılık programlarının oluşturulması (ödül ve hizmetler için çeşitli ödüller koyulması, önemli günlerde hediyeler verilmesi, prestij kartları, dernek üyelikleri gibi aktivitelerde bulunulması, özel ve farklı hizmet programlarının uygulanması) ve dolayısıyla kurum imajının yükseltilmesi önem taşımaktadır (Göksel ve Baytekin, 2008: 81).

Müşteri sadakatini oluşturulması için yapılan tüm bu uygulamalar halkla ilişkiler açısından da müşteri ilişkileri yönetimi açısından da oldukça önem taşımaktadır. Görüldüğü gibi bazı halkla ilişkiler faaliyetleri müşteri sadakati yaratmak için kullanılan önemli uygulamalardır.

MİY müşteri sadakatini oluşturulması için yukarıda açıklanan halkla ilişkiler faaliyetlerine ek olarak çalışmanın birinci bölümünde yer verilen sadakat programlarından da faydalanmaktadır.

3.5. Müşteri İlişkileri Yönetimi ve Halkla İlişkiler Projelerinde Risk Faktörleri

MİY projeleri son derece stratejik önem taşır ve şirketin çok değerli kaynakları bu projelere yönlendirilir (Gel, 2003: 156). Halkla İlişkiler projeleri de MİY' e benzer olarak birtakım risk faktörleriyle karşı karşıya kalmaktadır. Bu risk faktörlerini aşağıdaki gibi sıralamak mümkündür(www.erperm.com):

- Organizasyon eksikliği

- Başarı kriterlerinin net olarak ifade edilmemesi veya yanlış tespit edilmesi
- MİY ve halkla ilişkiler projelerine yeterli zaman ayrılmaması
- Teknolojiye gerekenden fazla önem verilmesi, insanın göz ardı edilmesi
- MİY ve halkla ilişkiler projelerine gerekli yatırımı yapma konusunda endişe duyulması
- Üst yönetimin yeterli desteği vermemesi ve strateji eksikliği
- Çalışanların MİY uygulamalarına destek vermemesi
- MİY ve halkla ilişkilerin felsefesinin yanlış olması değil, yanlış algılanması, anlatılması ve uygulanmaya çalışılması
- Özellikle üründen çok müşteri talebine dayalı pazarlarda, şirketlerin müşterilerini uzun vadeli stratejiler çerçevesinde, çok monoton kampanyalar ve pazarlama yaklaşımları ile elde tutmaya çalışmaları
- MİY ve halkla ilişkiler projelerini tamamen teknolojiye dayandırmak ve teknolojiden çok fazla şey bekleyerek, araştırma ve planlamanın göz ardı edilmesi
- Yönetici takımı ve tüm çalışanların MİY ve halkla ilişkiler projeleri için gerekliliğine inanmamaları ve bu nedenle gerekli eğitim ve bilgilendirmeden yoksun olmaları
- Başarılı bir MİY ve halkla ilişkiler uygulaması için işletme çapında bir katılımı ve süreçlerin birbiri ile bağlantılı olarak çalışmasının sağlanması gerekirken şirketler bu durumu göz ardı etmesi
- MİY ve halkla ilişkiler programlarının ucuz bir şekilde uygulamaya çalışması faydalarını ve maliyetini karşılaştırarak yatırım yapıp yapmamaya karar verilmemesi

- Süreç ve teknolojiye sistemi kullanacak olan “insan”dan fazla önem verilmesi
- MİY ve halkla ilişkilere yaşayan bir süreç olarak bakılmaması ve sabırsız davranılması

3.6. Müşteri İlişkileri Yönetimi ve Halkla İlişkiler Projelerinin Başarılı Olmasını Sağlayan Faktörler

Müşteri ilişkileri yönetimi ve halkla ilişkiler projelerinin başarılı olmasını sağlayan beş faktör vardır. Bunlar:

- Doğru bir araştırma, planlama ve doğru strateji oluşturma
- Gelir artışı ve büyümeye odaklı organizasyon yapısı
- Müşteri odaklı ürün ve hizmet geliştirme
- Rakip şirketler ile piyasa bilgilerinin sürekli izlenmesi
- Eş zamanlı olarak şirket ve ürün imajının korunmasıdır

Başarıyla gerçekleştirilen MİY ve halkla ilişkiler uygulamalarının, şirketlere sağladığı bazı avantajları söz konusudur. Bu avantajlar; tasarruf, gelirleri artırma ve stratejik etki şeklinde sıralanmaktadır (Bozgeyik, 2001: 52).

3.7. Müşteri İlişkileri Yönetimi ve Halkla İlişkilerde Kalite Kavramı

Günümüz rekabet koşullarında üzerinde çok durulan kalite kavramının ne olduğunu, gerekliliğini ve nasıl uygulanacağını bilen işletmeler MİY ve halkla ilişkiler kavramlarını anlamaya ve uygulamaya çalışmışlardır. Kalite, işletme için daha müşteri ürün veya hizmetle buluşmadan önce başlayan ve sonrasında da hiç bitmediği sürece anlamını karşılayan bir kavramdır. Her geçen gün işletmeler için kalite kavramının daha iyi anlaşılması, açıklanması ve kalite kavramının benimsetilerek sadece özel işletmelerde değil, kamu kuruluşlarında da yer alması gerekmektedir. Çünkü hedef kitlenin bilgi alma hakkı beraberinde kaliteli hizmet

anlayışını da getirmektedir.

Etkin müşteri ilişkilerini geliştirmek demek kalite demektir. Ne sunuluyorsa onun kalitesi ve nasıl sunulduğunun kalitesi önemlidir. Kaliteli müşteri ilişkilerinin temel gerçeği kısa dönemli değil, uzun dönemlidir. Kalite müşteri ihtiyaçlarının ortaya çıktığı bütün alan ve aşamalarda söz konusudur. Dolayısıyla kalite, müşteri ihtiyaçlarına uygun olmaktır. İşletmenin üretim öncesinden, müşterinin eline ulaşmasına kadar geçen bütün aşamalarda kalitenin izlenmesi ve iyi anlaşılması gerekir (Taşkın, 2000: 53).

Halkla ilişkiler ve MİY çalışmaları da kalite sürecinin olmazsa olmazıdır. Çünkü halkla ilişkiler ve MİY çalışmaları kaliteye ulaşmak için gerekli süreçlerin tümünü içinde barındırmaktadır. Kalite kavramıyla elde edilen gelişme ve değişimin sonucunda sadece müşterilerin değil aynı zamanda çalışanların ihtiyaç, beklentilerini tatmin edebilmek, en yüksek potansiyele ulaşmak olanaklı olabilmektedir. Bunun bilincinde olan işletmeler de MİY ve halkla ilişkiler çalışmalarına önem vermişlerdir. Özellikle çalışanların beklentilerinin tatmin edilmesi konusunda kurum içi halkla ilişkiler faaliyetleri kaliteye ulaşma noktasında vazgeçilmez unsurlardan biridir.

Kuruluşlarda kalite anlayışının gelişmesi “sıfır hata” kavramını ortaya çıkartmış ve bu anlayış “müşteri kaybetmeme” çabalarında da kendini göstermeye başlamıştır. Kaybedilen müşteri sadece kaybedilen bir satış olarak algılanmamalıdır. Bunun müşteri kazanma için yapılan tüm harcamaların boşa gitmesi anlamına geldiği unutulmamalıdır. Müşteri ilişkilerinin bir süreç, yöntem ve sistem olarak ele alınıp uygulanması konusunda başarılı ve başarısız kuruluşlar kendiliğinden ortaya çıkmaktadır. Kalitenin yeni bir içerik kazanması gibi müşteri hizmetleri de yeni bir görünüme bürünmüştür. Geleneksel olarak “müşteri hizmetleri” diye adlandırılan iş; sipariş almaktan, malı geri almaktan ya da şikâyetleri ele almaktan çok daha kapsamlı ve karmaşıktır (Odabaşı, 2000: 55).

Müşteri hizmetleri, kuruluşun müşterileri hoşnut edebileceği her türlü faaliyeti ve onların satın aldıkları ürünlerden ve hizmetlerden olası en fazla

“değer”i elde etmelerine yardımcı olacak her şeyi kapsamaktadır. Böyle bir yaklaşım, bir ürünün tasarımından, artık bir ihtiyacı karşılayamayan ürünlerden vazgeçmeye ve müşteriye yardım etmeye kadar her şeyi kapsayacak kadar genişlemiştir. Kalitenin müşteriler için çok önemli olması, işletmeler için kalitenin kar getirmesi, kaliteli uygulamaların da kuruluşlar tarafından itibar görmesi ve kalitenin rekabeti artırması nedeniyle firmalar, kalite oluşturabilmek için yüksek maliyetleri kabul etmektedirler (Bozkurt, 2005: 129).

Her kuruluşun öncelikle kendi kalite tanımını yapması gerekmektedir. Eğer, bir kalite tanımı yoksa üç aşamalı bir düşünce bunu formüle etmeye yardımcı olabilir (İslamoğlu, 2002: 127):

- Müşterilerden, kalitenin ne olması gerektiği konusundaki düşüncelerinin öğrenilmesi
- Çalışanlardan, özellikle satış ve pazarlama bölümlerinden, düşüncelerinin yönetime aktarılması
- Rakiplerin kullandığı kalite tanımını belirlemeye çalışmak

Kuruluşun kalite tanımı bu yöntemle belirlendikten sonra toplam kalite için evrim süreci adım adım takip edilir.

Satış ve pazarlamada kaliteye yönelik etkin tutumların oluşturulması, geliştirilmesi ve uygulanması başarı için kaçınılmazdır. Bu açıdan bakıldığında, üç önemli tutumdan söz edilebilir (Alagöz vd., 2004: 77): Gerçekleştirilen faaliyetler daima süreçlerin bir parçası olarak görülmelidir, tüm süreçler, görevler, etkinliğin ölçümleri müşteri odaklı olmalıdır, faaliyetleri tamamlama zamanının kısaltılması zorunludur.

Müşteri beklentilerine uygun olmak, tüm aşamaları kapsamak ve uzun soluklu bir süreç olmak açısından MİY ve halkla ilişkilerin temelinde de kalite kavramı yatmaktadır. Çünkü MİY ve halkla ilişkiler uygulamaları hedef kitlenin gözünden bakabilmeye çalışır ve uygulamanın başından sonuna kadar kaliteyi

benimsemek ve sunmak durumundadır. Bu durum işletmeler için başarılı olmak adına olmazsa olmaz kavramlardan biri haline gelmiştir.

3.8. Yeni Gelişmelerin Müşteri İlişkileri Yönetimi ve Halkla İlişkilerle Etkileşimi

Günümüzdeki teknolojik gelişmeler zaman ve mekan kavramlarını ortadan kaldırmıştır. Hayatın hemen her alanında karşımıza çıkan bilgi teknolojileri, işletmeler için vazgeçilmez bir hal almıştır. Diğer taraftan dünya ekonomisinde yaşanan gelişmeler işletmelerin iş yapma modellerinde değişiklikler gerektirmektedir. Artan rekabet, piyasaların global hale gelmesi, müşteri karşısındaki seçeneklerin artması ile işletmelerin karlılıkları ve rekabet üstünlükleri yok olmaya başlamıştır. Müşterilerin mal ve hizmetler arasında karşılaştırma yapabilme imkânlarının çoğalması, mal ve hizmetlerin birbirine benzemeye başlamasıyla beraber her şey müşteri tatminine odaklanmıştır. Bu bağlamda müşteri ilişkileri yönetimi, müşteri tatminini hedefleyen, müşterileri daha yakından tanıyarak onlara uygun ürünler sunma amacını güden uygulamalar olarak karşımıza çıkmaktadır.

Müşteri ilişkileri yönetimi ve halkla ilişkiler, karlılığı ve gelirleri, müşterileri bölümlendirerek, müşteri memnuniyetini artırarak, müşterilerden tedarikçilere kadar olan süreçleri birbirine bağlayarak, teknolojik gelişmelerden yararlanarak arttıran bir iş stratejisidir. Müşteri ilişkileri yönetiminin temel amacı müşterileri tanıyarak, müşteri memnuniyetini ve sadakatini artırarak değerli müşterilere daha özel mal ve hizmetler sunarak işletmenin karını olabilecek en üst seviyeye çıkarabilmektir. Yapılan bu çalışmalar mevcut müşteriyi elde tutmak üzere planlanmaktadır (Alagöz vd., 2004: 78).

Sonuç olarak; yeni gelişmeler her geçen gün kurum ve işletmelerde müşteri ilişkileri yönetimi ve halkla ilişkileri zorunlu kılmış, hem de bu alanların gelişmesine ve ilerlemesine katkı sağlamaya devam etmiştir.

3.9. Küreselleşme Çerçevesinde Müşteri İlişkileri Yönetimi ve Halkla İlişkiler

Günümüz küresel ve dinamik rekabet ortamında müşterilerle ilişkileri geliştirmek işletmelerin rekabetçi konumunu artırmada önemli bir faktördür. Bu nedenle Müşteri ilişkileri yönetimi son zamanlarda işletme yönetimi ve yazınında ön plana çıkan başlıca konulardan birisidir. Küresel rekabet ortamında niteliksel ve niceliksel olarak artan rekabet baskısı; mal ve hizmetlerin giderek birbirine benzemesine (emtiyalaşma), mal ve hizmet farklılaştırmasının zorlaşmasına, fiyat rekabetine bağlı olarak kâr oranlarının azalmasına, müşteri sadakatinin azalmasına ve sonuçta “pazar payı” kavramına verilen önemin azalarak, “müşteri payı” kavramının ön plana çıkmasına yol açmıştır. Uzun dönemli müşteri bağlılığını sağlayarak müşteri payını artırmak amacıyla işletmeler tarafından geliştirilen stratejiler yeni yönetim yaklaşım ve tekniklerinin uygulanmasını zorunlu kılmaktadır. Bu yaklaşımların en güncel olanlarından birisi, merkeze müşteriyi alan ve müşteri memnuniyetinin ötesine geçmeyi amaçlayan Müşteri ilişkileri yönetimi olup aynı zamanda, pazarlama anlayışının tarihsel süreç içinde ulaştığı aşamayı da ortaya koymaktadır (www.erpcrm.com).

MİY’ in son zamanlarda işletmeler tarafından yaygın bir şekilde kullanılmasının nedenlerini talep ve küresel rekabet yapısındaki yapısal değişim (talebin çekme gücü) ve teknolojik gelişmeler (teknolojinin itme gücü) olmak üzere iki grup altında toplamak mümkündür. Küreselleşmeye bağlı olarak bir yandan işletmelerin karşı karşıya kaldıkları rakip sayısının artması, diğer yandan müşteri beklentilerinin giderek çeşitlenmesi ve çoğalması rekabetçi üstünlük sağlayabilmek için işletmeleri yeni açılımlar bulmaya zorlamıştır. Bu arayış bilişim teknolojileri (BT) alanında yaşanan hızlı gelişmeler ile kesişince, işletmelerin geleneksel satış, pazarlama ve satış sonrası hizmet yöntemlerinin ötesinde daha farklı yöntemleri uygulayabilmelerini olanaklı kılmıştır. Bir başka ifade ile, BT (İnternet, telekomünikasyon, mobil iletişim vb.) işletmelerin iş yapma şeklini köklü bir şekilde değiştirme olanağı sunmaktadır. Bu bağlamda üretim, pazarlama ve satış alanında son yıllarda ortaya çıkan yeni yöntem,

yaklaşım ve tekniklerin (ilişkisel pazarlama, kişiye özel kitlesel üretim, vb.) arkasında itici güç olarak teknolojik gelişmelerin önemli bir rol oynadığını söylemek mümkündür (www.erpcrm.com).

Bütün bunlar firmanın ihtiyaçlarına cevap verebilecek bir müşteri ilişkileri yönetimi ve halkla ilişkiler teknolojisi, iyi dizayn edilmiş bir süreç yönetimi ve nitelikli insan gücü ile gerçekleştirilebilir. Müşterilerin dinlenmesi, eleştiriler sonucunda firmanın yenilenmesi, müşterilerle temas edilen tüm noktalarda aynı standartta hizmet sunulması, analizler sonucu karlı müşterilere odaklanma, halkla ilişkiler ve müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarında kritik faktörlerdir.

Müşteri ilişkileri yönetimi uygulaması ile hızlı tepki veren, yaşayan bir organizasyon rekabet avantajı hissettirecektir. Şirketlerin uzun vadeli stratejilerinde müşteri ihtiyaç ve beklentilerinden yola çıkmaları küreselleşen dünyada önem taşımaktadır.

Küreselleşme ve gelişen teknolojiyle ortaya çıkan müşteri ile ilgili değişimlerde ifade edilen müşterinin üründen daha önemli olmasına paralel yetenekler aktiflerden çok daha önemli olmaya başlamıştır. Bu örgütsel değişim önümüzdeki yıllarda daha da önem kazanacaktır. Burada önemli olan örgüt yapısının firma stratejisi ile aynı hizaya getirilmesi ve bu stratejiyi uygulayabilecek enerji seviyesini maksimize edebilmektir. Firmalar değişen müşteri beklenti, öncelik, ihtiyaç ve piyasa şartları ile temaslarını kaybettikleri zaman, müşteriler için en önemli ve karlılık için önemli olan becerilerinden uzaklaşmaktadır (www.crminturkey.gov). Bu noktada halkla ilişkilerin hizmet kalitesine katkısı, ana hizmetin ve sunulma biçiminin müşteri beklentileri doğrultusunda belirlenebilmesine bağlıdır. Bu durum daha çok hizmetin nasıl (fonksiyonel kalite) verileceği ile ilişkilidir. Çünkü üretim ile tüketimin aynı zamanda gerçekleştirildiği bu sektörde, ana hizmetin kalitesi, tutarlı bir kalite düzeyinde olmayan hizmet sunumunun yol açacağı tatminsizliği engelleyemez. Halkla ilişkiler, iş gören etkinliğine, müşteri beklentilerinin belirlenmesine ve fiziksel ortam ve araçlarının iyileştirilmesine sağladığı katkılarla, hizmet kalitesinin geliştirilmesinde önemli bir role sahiptir.

Küresel iş dünyasında, müşteri ilişkileri yönetimi ve halkla ilişkiler, müşteri temas noktalarında müşteri bilgilerinin toplanmasına, bu bilgilerin üzerinden yeni iş olanaklarının geliştirilmesine, müşteri sadakatinin artırılmasına, hizmet kalitesinin gelişmesine, pazarlama harcamalarında önemli bir tasarruf yapılmasına ve satış verimliliğinin arttırılmasına imkân sağlamaktadır ve şirketler için gerekliliği ve faaliyet alanı her geçen gün genişlemeye devam etmektedir.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

4. TURKCELL ŞİRKET UYGULAMALARI

4.1. Turkcell İletişim Hizmetleri A.Ş. Hakkında Genel Bilgi

Turkcell İletişim Hizmetleri A.Ş. hizmet sektöründeki faaliyetlerine 1993 Ekiminde Maslak' taki ofisinde 5 kişilik bir çalışan kadrosuyla başlamıştır. Şirketin resmi kuruluş tarihi ise 28 Şubat 1994' tür. Türkiye' de GSM temelli mobil iletişim, Şubat 1994' te Turkcell' in hizmete girmesiyle başlamıştır. 27 Nisan 1998' de T.C. Ulaştırma Bakanlığı ile 25 yıllık GSM lisans anlaşması imzalayan Turkcell bu tarihe kadar olan işlemlerini Türktelekom üzerinden gerçekleştirmiştir. Lisans alımına bağlı olarak Turkcell, abonelerine sunduğu mobil ses ve veri iletişimine dayalı hizmetlerin çeşitliliğini, kalitesini ve buna bağlı olarak abone sayısını da artırarak gelişimini sürdürmüştür. Şirket kurulduğu günden bu yana, lisans bedeli de dahil olmak üzere, 31 Mart 2006 itibarıyla, yaklaşık 8 milyar Dolar yatırım gerçekleştirmiştir. Turkcell, Kasım 1999' da hizmet kalitesi ve kalite yönetim anlayışıyla Türkiye' nin ISO 9001: 2000 belgeli ilk operatörü olmuştur. Hisseleri 11 Temmuz 2000' de İstanbul Menkul Kıymetler Borsası (İMKB) ve New York Stock Exchange' de (NYSE) eşzamanlı olarak işlem görmeye başlayan Turkcell, NYSE' de kayıt altına alınan ilk Türk şirketi unvanını kazanmıştır. Yurtdışında da yatırımları bulunan Turkcell' in Fintur aracılığıyla ve TeliaSonera ile ortak olarak sahip olduğu Azerbaycan, Kazakistan, Gürcistan ve Moldova' daki iştirakleri 31 Mart 2006 itibarıyla 6,4 milyon aboneye ulaşmıştır. Turkcell, Türkiye'nin ve bölgenin lider operatörü konumuyla 2003 yılı başında GSM Association Yönetim Kurulu' na girmiştir. 210 ülkeden 700' e yakın üyesi ve bu üyelerin temsil ettiği 1,6 milyarın üzerinde abone ile dünya mobil iletişim piyasasının yüzde 78' sini temsil eden GSMA2 nın 21 kişilik yönetim kurulunda Turkcell ile birlikte Vodafone, Orange, NTT DoCoMo, AT&T Wireless gibi dünyanın dev GSM operatörleri de bulunmaktadır. Turkcell, uluslararası GSM sektörünü yönlendiren, koordine eden ve operatörlerle cep telefonu üreticilerini, uygulama geliştiricilerini ve içerik/servis sağlayıcılarını aynı platformda buluşturan GSMA' deki konumuyla, küresel gelişmeleri çok yakından

takip etme ve yeni küresel stratejilerin belirlenmesinde aktif rol alma olanağı bulunmaktadır. Turkcell' in kurucu ortakları, daha önceden Telecom Finland Ltd. olarak bilinen ve şu anda TeliaSonera' nın sahip olduğu Sonera Holding, Çukurova Grubu ve MV Holding'dir. Çukurova Grubu sigortacılık, medya, ticaret, endüstri servisleri, iletişim, bilgi teknolojileri ve turizm alanlarındaki yatırımlarıyla Türkiye' nin önde gelen grupları arasında yerini korumaktadır. 2002 yılının Aralık ayında Finlandiyalı telekom hizmetleri sağlayıcısı Sonera Corporation ve İsveçli telekom operatörü Telia şirketlerinin birleşmelerinin ardından kurulan TeliaSonera ise, halen özellikle İskandinav pazarlarında faaliyet gösteren güçlü bir operatördür (www.turkcell.com.tr).

Türkiye' de GSM altyapısının ve Turkcell' in kuruluşu, operasyonel hayata geçmesi ve servislerin geliştirilmesi aşamasında, Sonera Holding' in mobil iletişim, Çukurova Grubu'nun ise yaygın pazarlama ve dağıtım deneyimlerinden geniş ölçüde faydalanılmıştır.

90' lı yıllarda özellikle teknolojide meydana gelen hızlı gelişim Turkcell' deki yapıyı, süreçleri, iş yapış şekillerini ve çalışan profilini de etkilemiştir. Bu zamana kadar işlemlerin manuel olarak gerçekleştirilmesi ve TT üzerinden yapılıyor olması nedeniyle abonelere cevap verme süresi de oldukça uzamaktaydı. Çok sayıda abonenin ihtiyaçlarına cevap verebilmek amacıyla çalışan sayısını arttırarak durumu iyileştirme yoluna gidilmekteydi (www.turkcell.com.tr).

Gelişen teknolojiyle birlikte işlemleri daha hızlı gerçekleştirmek mümkün olmaya başlamış, hem çalışan sayısı hem de müşteri memnuniyeti önemli ölçüde etkilenmiştir. Eskiden abonelik işlemlerini gerçekleştiren arka ofislerin (TBO) bir kısmı kapatılmıştır. Bu arka ofislerin çok merkezi yerlerde ve gösterişli bir şekilde donatılıyor olması, işlemlerin yoğunluğu nedeniyle çalışan sayısının çok olması büyük bir maliyet unsuru olmakla birlikte sayılarının çok olmayışı müşteriler için büyük zorluklara neden olmakta, bu da onlarda bir memnuniyetsizlik oluşturmaktaydı. Zaman içerisinde TBO' ların bir kısmı kapatılmış ve müşteriyle yüz yüze iletişimin gerçekleştirildiği ve tüm abonelik işlemlerinin yapılabileceği Turkcell Extralar faaliyete geçirilmiştir (www.turkcell.com.tr).

Enformasyon ve iletişim teknolojilerindeki ilerlemeler, abone sayısındaki artış, küreselleşme, yasal süreçlerin esnekleşmesi, engellerin ortadan kalkması, iş yapma, hizmet verme ve işletme kültüründe birtakım değişikliklere neden olmuştur. Verimlilik ve hız artarken maliyetler düşmüş, anında çözüm ve müşteri odaklılık ilkesi benimsenmiş, sadece abonelik değil müşterinin her türlü ihtiyacı dikkate alınmış, iletişim artmış, güven veren bir yapı söz konusu olmuştur.

Kurulduğu günden bu yana mobil iletişim dünyasındaki yenilikleri, dünyayla eş zamanlı olarak Türkiye'ye getiren ve abonelerinin hayatını kolaylaştıran, zaman kazandıran, bilgiye kolay erişim sağlayan hizmet ve ürünler sunmayı amaçlayan Turkcell, altyapı geliştirme çalışmalarını bu yönde devam ettirmektedir. Turkcell, kişilerin GSM kullanım alışkanlıklarına ve yaşam tarzlarına özel faydalar sağlayan programların yanı sıra kurumsal abonelerine de iş süreçlerinde verimliliği ve rekabet gücünü artıran ürün ve hizmetler sunmaktadır.

Teknoloji alanında yaşanan değişimler ve hızlı veri aktarımı sağlayan teknolojilerin yaygınlaşmasıyla doğru orantılı olarak Turkcell, "TurkcellEDGE", "Turkcell BlackBerry", "TurkcellConnect", "TurkcellE-Postacı" gibi servisleri müşterilerine sunmuştur. TurkcellEDGE ile hareket halindeyken internete, e-maillere ulaşılabilen ve hızlı veri aktarımı sağlayan cep telefonları online iletişimde çok daha etkin ve verimli kullanılabilir. Ayrıca, "TurkcellConnect" kartları, taşınabilir bilgisayarların GPRS, EDGE ve Wireless üzerinden kablosuz veri iletişimi yapmasını sağlamaktadır "Research in Motion" (RIM) ile işbirliği içinde geliştirilen "BlackBerry" servisi ise e-posta hesaplarına erişim, internet tarayıcı, entegre bir platform üzerinden veri uygulamaları, takvim gibi işlevler sunmaktadır. Turkcell abonelerinin e-posta hesaplarını cep telefonlarından kolayca yönetebilmesini sağlayan bir diğer servis ise "Turkcell Postacı" dır (www.turkcell.com.tr).

4.1.1. Bir Marka Olarak Turkcell

Firmanın isim, logo ve amblemi belirlenirken Türk halkının fikirleri göz önünde bulundurulmuş, geniş çaplı bir araştırma ile marka yaratmanın ilk adımı

olan isim, logo ve amblem konusunda bir karar verilmiştir. Uzun dönemli yatırım projeleri hayata geçirilmiş marka tüm dünya üzerinde patentlenerek koruma altına alınmış ve markanın altında yeni ürünler geliştirilerek ürün çeşitliliği artırılmıştır.

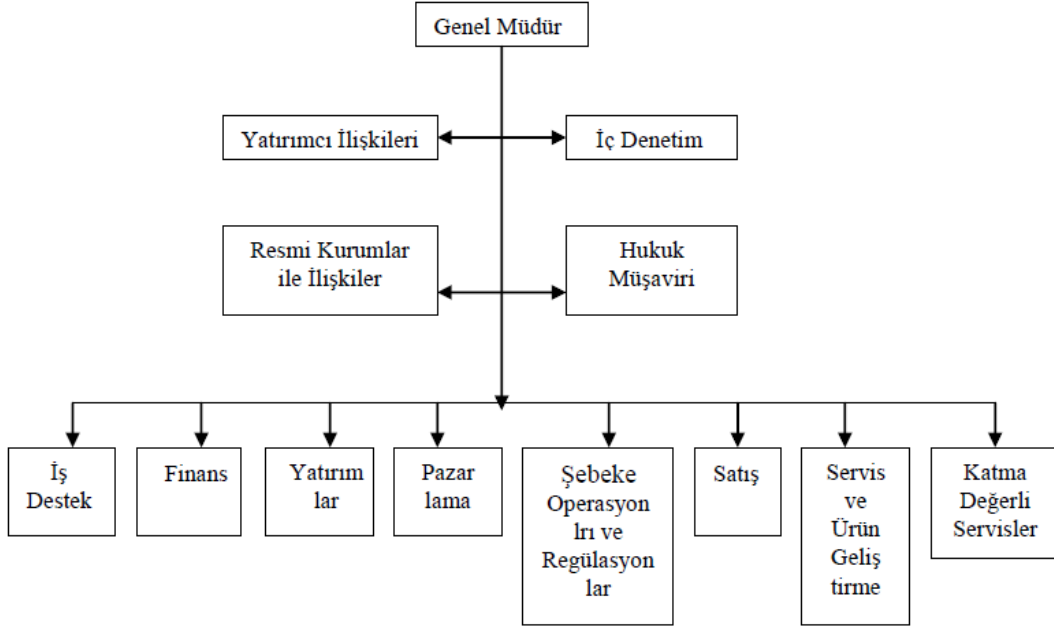
Dünyanın en dinamik pazarı olan GSM sektöründe, doğru yatırım stratejileri ile halka açılarak güven kazanan Turkcell tüketici algısında yer etmiş bir marka haline gelmiştir. Tüketicinin algısında sektördeki dengesizliklere rağmen kaliteli ve her yerde çeken operatör imajı oluşturmuştur. Turkcell' in rakiplerinin piyasada zayıf kalması sürekli üst yönetim değişiklikleri ve buna bağlı yatırımlarının büyütülememesi, Turkcell' in piyasada fark yaratmasını sağlamıştır. Günümüzde hızla gelişen GSM sektöründe kalıcı bir marka halini alan Turkcell izlediği görsel reklam stratejisi ve sponsorluk çalışmaları ile Türk halkının genelinde marka bilinirliğini oldukça arttırmıştır (Turkcell İletişim A.Ş., 2007).

4.1.2. Turkcell Misyonu ve Vizyonu

Turkcell şirket olarak vizyonunu, hayatı kolaylaştırmak ve zenginleştirmek, misyonunu ise lider ve güvenilir bir şirket olarak, iş ortallarıyla yarattığı güç birliği ile müşterilerinin, hissedarlarının ve çalışanlarının mutluluğunu sağlamaktır (www.turkcell.com.tr).

4.1.3. Turkcell Organizasyon Yapısı

2006 yılında, Turkcell Organizasyon Yapısı, Pazarlama, Satış, Katma Değerli Servisler, Şebeke Operasyonları ve Regülasyon, Servis ve Ürün Geliştirme, Finans, İş Destek, Yatırımlar Genel Müdür Yardımcılıkları ve Genel Müdür'e bağlı İç Denetim, İş Geliştirme, Yatırımcı İlişkileri ve Hukuk Yönetimi Başkanlıklarından oluşmaktadır (Turkcell İletişim A.Ş., 2007).



Şekil 2: Turkcell Organizasyon Yapısı (Turkcell Faaliyet Raporu, 2006:13)

4.2. Turkcell' in Müşterilerine Yönelik İletişim Faaliyetleri

Turkcell topluma, müşterileriyle ve paydaşlarıyla güvenilir ilişkiler kurma konusuna hassasiyetle önem vermektedir. Çünkü her türlü hizmet ve kurumsal özelliğini topluma doğru bir şekilde anlatarak hedef kitlesine doğrudan ulaşmayı, onlarla düzenli bir iletişim kurmayı, kamuoyunu bilgilendirmeyi ve marka bilinciyle bilinirliğini artırmayı amaçlamaktadır. Bu anlamda sosyal sorumluluk bilinciyle, eğitimden sağlığa, kültür sanattan spora geniş yelpazeli çalışmalarla topluma ve markasına değer katacağına inandığı çeşitli etkinliklere destek vermektedir.

Turkcell müşterilerine yönelik iletişim faaliyetlerini planlarken hemen hemen her bölümde yer alan hizmet danışmanlarından faydalanmaktadır. Hizmet danışmanları kendilerine gelen öneri ya da sorunlara göre müşterileri telefonla ya da yüz yüze iletişime girerek onların sorun ya da önerilerine eğilmektedir. Bu amaç çerçevesinde marka, ürün ve hizmetleriyle ilgili olarak mevcut ve potansiyel müşterileriyle yüz yüze iletişim kurmak, yeni ürünleri tanıtmak, onlara daha iyi bilgiler sunabilmek ve uygulama imkanları oluşturabilmek için çeşitli etkinlikler ve saha tanıtım faaliyetleri yapmaktadır (Turkcell İletişim A.Ş., 2007).

4.3. Turkcell Halkla İlişkiler Faaliyetleri

Turkcell' in halkla ilişkiler faaliyetleri hemen her türden halkla ilişkiler uygulamalarını kapsamaktadır. Bunlar kurumsal kimlikten, sponsorluğa; sosyal sorumluluktan, basınla ilişkilere kadar çeşitlilik göstermektedir.

4.3.1. Turkcell Görsel Kimlik Çalışmaları

Görsel kimlik çalışmalarında kurumun kimliğini yansıtan amblem, logo ya da logotyp profesyonelce yapılması gereken çalışmalardır. Bu doğrultuda bu kavramlar şu şekilde tanımlanmaktadır: Amblem; sözcük özelliği göstermeyen; soyut veya nesnel görüntülerle ya da harflerle yapılan biçimlendirme (sitalize) veya simgesel grafik tasarım ürünüdür. Logo; Birden fazla harf karakterinin sözcük halinde okunacak biçimde bir araya getirilmesiyle oluşturulan ve bir ürün, kuruluş ya da hizmetin tanıtan amblem özelliği gösteren simgesel grafik tasarım ürünüdür. Logotyp ise genel olarak amblem ve logo yapılarının birlikte kullanıldığı simgesel grafik tasarım ürünüdür (Arıkan, 2009: 142). Turkcell' in de en önemli özelliği halk tarafından kabul edilmiş görsel kimliğidir. Turkcell karakterinin çizeri olan tiyatro afişi, kitap kapağı, amblem, logotyp çalışmaları ile ünlü, grafik tasarımcısı Mengü Ertel, bu ürünü tavşan ve salyangozu ilham alarak yapmıştır. Alt bölümü oluşturan tavşan hızı; üst bölümdeki salyangoz da antenleriyle iletişim kurma özelliğini sembolize etmektedir. Aşağıda Turkcell' in görselini ifade eden şekil yer almaktadır:



(www.gelisimportali.net).

Turkcell logotypı tüketici algısı açısından oldukça başarılıdır. Artık geliştirdiği ürünler ile tüketici algısında yer edinen Turkcell' in görsel kimlik açısından marka değeri ve bilinirliği oldukça yüksektir. Turkcell İletişim A.Ş.' nin 2007 yılı verilerinden alınan bilgilere göre Sabay araştırma grubu ile yapılan marka bilinirliği çalışmasında Turkcell' le ilgili İstanbul' da 1200 kişi üzerinde

yapılan çalışmada aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır:

Turkcell logotypı gösterilerek sorulan ‘bu nedir?’ sorusuna verilen cevaplar; Turkcell- %83, Selocan- %6, Bilmiyorum- % 11

Bu araştırma gösteriyor ki Turkcell’ in marka olarak tüketicinin algısındaki etkisi oldukça başarılıdır. Turkcell görsel iletişim yöntemlerinin başarısı ile altın örümcek 2005 ödülüne layık görülmüştür (Turkcell İletişim A.Ş., 2007).

4.3.1.1. Kurumsal Marka ve Renk Kullanımı

Turkcell Pazarlamadan Sorumlu Genel Müdür Yardımcısı Lale Saral Develioğlu’ nun kurumsal marka ve renk kullanımı ile ilgili yaptığı açıklamaya göre (www.turkcell.com.tr):

Turkcell İletişim Hizmetleri A.Ş.’ nin kullandığı marka mavi fona beyaz renkte yazılmış ve beyaz fona mavi renkte ‘Turkcell’ logosu ve simge olarak sarı, beyaz ve siyah rengin kullanıldığı ‘Cellocan’ lardır. ‘Turkcell’ kelimesinde ‘Türk’ Türkiye’ de yaşayan milletin ismi, ‘Cell’ İngilizce ‘Cellular’ ın (mobil telefon) kısa formasıdır. Cellocan’ ların ortaya çıkması konusunda yapılan araştırmalarda Turkcell’ in müşterileri nezdinde lider, güvenilir, prestijli çok popüler, çok dinamik bir marka olmakla beraber biraz soğuk ve uzak bir marka olarak algılanmaktadır. Lale Saral Develioğlu’ na göre iletişim o kadar büyük, öyle sıcak bir şey ki; insanları birbirine bağlayan bir iş ve bu iletişim çok duygusal. İnsanlar duygularını aktarıyorlar iletişim kuruyorlar ama altında çok büyük teknoloji var. Bunu daha samimi, daha iyi ve en basit nasıl ifade edilebileceği düşünüldüğünde Cellocan’ lar devreye girmekte. Herkesin bir Cellocan’ ı var. Herkesi hayata onlar bağlıyor. İletişimde Cellocan’ lara geçiş ile beraber, marka algısında gerçekten pozitif yönde çok önemli değişiklikler olmuştur (www.turkcell.com.tr).

Turkcell İletişim Hizmetleri A.Ş.’ nin markasında mavi, beyaz ve sarı rengin kullanılmasıyla ilgili nedenler de şu şekilde ifade edilmektedir (www.turkcell.com.tr):

Mavi. Mavi renk huzur ve mutluluk duygularını uyandırmakla, umudun ve

sonsuzluğun simgesi olarak gösterilmektedir. Dinlendirici özelliğinin yanı sıra bağlılık samimiyet ve tutarlılık duygularını ön plana çıkartır. Gözlerin algılanmasını kolaylaştıran mavi, her yaş gurubundaki insan tarafından çok sevilen bir renktir. Ayrıca mavinin bir diğer özelliği de uzak mesafeden bile çok net fark edilmesidir. İnsanlar mavi renkle yazılmış yazıları daha fazla akılda tutabiliyorlar. Ayrıca insanların biraz daha düşünceler içine dalmasına yol açabilir. Maviyi sevenler genellikle romantik ve duygusal bir kişiliğe sahiptirler. Arap ülkeleri, mavinin kan akışını yavaşlattığına inanır, nazar boncuğu bu yüzden mavidir. Batıda ise intiharları azaltmak için köprü ayaklarını maviye boyarlar (www.turkcell.com.tr).

Beyaz. Beyaz saflığın, başlangıçların ve barışın rengidir. Bozulmamış, değerini kaybetmemiş ve kutsal sayılan kavramlar beyaz renkle temsil edilir. Pek çok kültürde gelinler beyaz giyer. Işığı yansıtan ve ortama ferahlı kazandıran beyaz, parlak ve enerji vericidir.

Bu rengi sevenler, çatışmadan uzak, farklı ve özgür bir dünyanın arayışı içinde olan insanlardır. Beyazın saflığına inanan kişiler aydınlığı seven, okumayı, düşünmeyi ve yorumlamayı severler. Soğukkanlı tarafları güçlüdür. Bununla beraber, beyaz rengi kullananların herkesle anlaşabilecek kadar geniş görüşlü oldukları saptanmıştır (www.turkcell.com.tr).

Sarı. Enerjik duygular yaratan sarı, ihtişam, özgüven ve dayanıklılık ve bolluk anlamlarıyla yüklüdür. Göze çarpan ve diğer renklerden kolayca ayırt edilebilen sarı dikkat toplayan bir renktir. İyileştirici gücü yüksektir, sinir sistemini harekete geçirerek enerjiyi kaslara taşır. Eğlenceyi, neşeyi ve keyfi anlatan bu renk aynı zamanda zekânın rengidir. Sarıyı sevenler genellikle herkesle konuşan, geniş bir kültür hazinesine sahip sosyal tiplerdir (www.turkcell.com.tr).

4.3.2. Turkcell' in Sosyal Sorumluluk Projeleri

Turkcell hedef kitesine doğrudan ulaşmak, onlarla düzenli bir iletişim kurmak amacıyla, sosyal sorumluluğunun da bilinciyle, topluma değer katacağına inandığı çeşitli etkinliklere destek vermektedir. Turkcell' in bu faaliyetlerdeki

amacı, eğitimden sağlığa, kültür-sanattan spora geniş yelpazeli çalışmalarla kitlelere seslenmek, toplumun farklı kesimleriyle iletişim kurmak, kamuoyunu bilgilendirmek, marka bilinci ve bilinirliği yaratmaktır. Turkcell, sponsorluk faaliyetlerini, yaptırdığı pazar araştırmalarının sonuçlarına dayanarak, müşterilerinden gelen talep ve isteklerle, iş hedeflerine ve kurumsal kültürüne uygun olarak seçmektedir. Katkılarını; müzik, eğitim, sinema, resim, arkeoloji ile sektörel fuar ve konferansların gerçekleştirilmesine yoğunlaştıran Turkcell, çeşitli Radyo ve TV programlarını da desteklemektedir (Turkcell İletişim A.Ş., 2007).

4.3.2.1. Kardelenler (Çağdaş Türkiye' nin Çağdaş Kızları)

Turkcell, “Türkiye’ de nitelikli insan kaynağı oluşturulmasına katkıda bulunma” vizyonu ile “Kardelenler-Çağdaş Türkiye’ nin Çağdaş Kızları” projesine destek vermektedir. 28 Ağustos 2000 tarihinde Kadın ve Aileden Sorumlu Devlet Bakanlığı, Turkcell ve Çağdaş Yaşamı Destekleme Derneği tarafından düzenlenen bir basın toplantısıyla kamuoyuna duyurulan proje, Türkiye genelinde, okuma azmi ve kararlılığı gösteren 5.000 kız öğrenciyi kapsamaktadır. Kardelenler projesinde, ailelerinin maddi yetersizliği nedeniyle öğrenimlerine devam edemeyen kız çocuklara eğitimde fırsat eşitliği sağlanması, meslek sahibi, ufku açık bireyler haline gelmeleri amaçlanmaktadır. 2000 yılından itibaren proje dahilinde yaklaşık; 10.000 öğrenciyeye burs verilmiş, 4.400 öğrenci liseden mezun olmuş, 550 öğrenci üniversiteyi kazanmıştır (Turkcell İletişim A.Ş., 2007).

4.3.2.2. Akut (Arama Kurtarma Derneği)

Dağ ve doğa koşullarında meydana gelen kaybolma ve kaza olaylarında, deprem, sel gibi doğal afetlerde ve büyük kazalarda, tamamen gönüllü olarak, amatör bir çalışma ve profesyonel bir yaklaşım ile başı dertte olan kişilere en kısa sürede ulaşmak, yardım için gereken en uygun koşulları yaratmak, doğru arama ve kurtarma çalışması yaparak, kazazedelere temel ilkyardım desteğini sağladıktan sonra emniyetli ortam koşullarına nakillerini sağlamak ve bu tür olaylarda can kaybını en aza indirmek derneğin temel amacıdır. Turkcell Akut'a bağışlar kanalı ile yardım kampanyasında destek vermektedir (Turkcell İletişim A.Ş., 2007).

4.3.2.3. Eğitim Gönüllüleri Vakfı

Eğitim Gönüllüleri 1995 yılında, devlet tarafından verilen temel eğitime destek olmak amacıyla kuruldu. Bağışçıların katkılarıyla, ilköğretim çağı çocuklarımızın okul dışı zamanlarında eğitim desteği alabilecekleri Eğitim Parkları, Öğrenim Birimleri ve Gezici Öğrenim Birimleri (Ateşböcekleri) kuran Eğitim Gönüllüleri bu mekanlarda, gönüllülerinin desteği ile çocuklarımız için eğitim etkinlikleri düzenliyor ve onların eğitimlerine destek oluyor.

İlköğretim çağındaki çocuklarımıza okul dışı zamanlarında eğitim desteği vermek için "özgün bir model" oluşturan Eğitim Gönüllüleri, Türkiye'nin 32 ilinde bulunan 12 Eğitim Parkı ve 58 Öğrenim Birimi ile farklı illeri dolaşan 17 Ateş Böceği Gezici Öğrenim Birimi ile toplam 87 noktada eğitimin ışığını yakmaya devam ediyor. Turkcell Eğitim gönüllüleri vakfı'na bağışlar kanalı ile yardım kampanyasında destek vermektedir. Turkcell ayrıca Tema vakfı, UNICEF, Türk Hava Kurumu' na da bağışlar ile yardım kampanyasında destek vermektedir (Turkcell İletişim A.Ş., 2007).

4.3.2.4. Toplumsal Sorunlarla İlgili Sosyal Sorumluluk Projeleri

Turkcell, Batman' daki Sel Mağdurlarının Yanında. 2006 yılında Turkcell, Batman'da meydana gelen sel felaketinden mağdur olan vatandaşlara destek olmak amacıyla, Batman' daki abonelerinin Kasım ayı faturalarını ertelemiştir (www.turkcell.com.tr).

2006 yılında Turkcell çalışanları tarafından aşağıdaki projeler gerçekleştirilmiştir (Turkcell İletişim A.Ş., 2007).

Oyuncağını paylaşır mısın? Turkcell Gönüllülerinin çocuklarına ait ya da kampanyaya özel satın aldıkları 3.000' den fazla oyuncak Trabzon'da dört farklı köy okulunda paylaşılmıştır. Ayvalık' ı Yeşillendiriyoruz: Belediye' ye 500 ağaçlık yardımda bulunulmuştur. Öte yandan, "Kardelenler Gelişim Programı", "7 Bölge 7 Üniversite", "Gençliğin Sesi", "Profesyonelliğe Adım Fırsatları (PAF)" gibi projelerle Turkcell' in desteği ile gerçekleştirilmiştir.

4.3.3. Turkcell' in Sponsorluk Projeleri

Kurumsal ya da pazarlama amaçlarına yönelik, doğrudan medya kanallarını satın almadan gerçekleştirilen olay ya da nedenler için yapılan ticari bir yatırım olan sponsorluk, Turkcell' in halkla ilişkiler kapsamında yapmış olduğu uygulamalardandır. Bu kapsamda şu etkinliklere sponsorluk yapmaktadır:

Turkcell Milli Basketbol Takımımızın Resmi İletişim Sponsoru

Turkcell Futbol Milli Takımı Ana Sponsoru

Turkcell Süper Lig TIR' 1

Süper Lig' e ismini veren Turkcell, Anadolu Futbol Kulüpleri' nin maçları öncesindeki özel etkinlikleriyle Anadolu' da marka bilinirliği için ciddi bir çalışma yapıyor. Süper Lig TIR' 1 ile tüketici ile direk iletişim kurmaktadır (Turkcell İletişim A.Ş., 2007).

4.3.3.1. Turkcell Ücretsiz Spor Okulları Projesi

1996 yılında Milli Olimpiyat Komitesi Bayanlar Komisyonu tarafından başlatılan "Ücretsiz Spor Okulları" projesi, spor yapma olanağı bulamayan çocukların bedensel ve ruhsal gelişimine katkıda bulunmak amacıyla gerçekleştiriliyor. Ücretsiz Spor Okulları'nda 7-14 yaş arasındaki öğrenciler, herhangi bir fiziksel ya da ekonomik önkoşul olmaksızın spor yapma olanağı buluyorlar (Turkcell İletişim A.Ş., 2007).

4.3.3.2. Turkcell Super Lig' de 12 Takıma Sponsorluk

Türk sporcularının son yıllarda elde ettiği büyük başarıların kalıcı olabilmesi için sağlanacak desteğin önemini bildiğinden, bu hedefe giden yolun Türk futboluna yapılan yatırımdan geçtiğine inanmaktadır. Bu inançla, Turkcell Süper Lig'deki 12 takımın sponsorluğunu yaparak Türk futboluna vermiş olduğu desteği artırarak devam ettirmektedir. Turkcell, Türkiye Profesyonel Süper Ligi' ne 2005- 2006 sezonundan itibaren 5 sezon boyunca sponsor olmak üzere anlaştı.

2010 yılına kadar sürecek sponsorlukla Turkcell, Türkiye’ de sporun gelişimine ve geleceğine katkıda bulunmayı hedefliyor. Süper Lig’ in yeni adı ‘‘Turkcell Süper Lig’’ olarak belirlendi (Turkcell İletişim A.Ş., 2007).

4.3.3.3. Bodrum Antik Sur Restorasyonu

Ericsson ve Turkcell’ in sponsorluğunda, 1998’ de Türkiye’ nin kültür ve mirasını koruyup ülkeye geri kazandırma amacıyla başlatılan Bodrum Antik Sur Restorasyon Projesi’ nin birinci aşaması olan Myndos Kapısı Ekim 1998’ de; ikinci aşaması olan Osmanlı Tersanesi ve Tersane Kalesi ise Haziran 1999’ da restore edilerek halkın ziyaretine açıldı. Projenin üçüncü ayağı olarak Haziran 2002’ de başlatılan Bodrum Antik Tiyatro restorasyonu ise bir yıl içinde tamamlanarak, 12 Temmuz 2003’ te Kültür ve Turizm Bakanı Erkan Mumcu tarafından devlet yetkilileri, Turkcell yöneticileri, basın mensupları ve çok sayıda davetlinin hazır bulunduğu bir törenle halka açıldı (Turkcell İletişim A.Ş., 2007).

4.3.3.4. Turkcell, İKSV Resmi İletişim Sponsoru.

İstanbul Kültür Sanat Vakfı tarafından düzenlenen Uluslararası İstanbul Film Festivali’ne 6 yıl Festival Sponsoru, Uluslararası İstanbul Caz Festivali’ne ise 9 yıl Gösteri Sponsoru olarak destek veren Turkcell, 2005 yılından itibaren İKSV’ nin Resmi İletişim Sponsorluğu’nu üstleniyor (Turkcell İletişim A.Ş., 2007).

4.3.4. Özel Günlerin Dikkate Alınması

Turkcell’ in tüm servislerine tek noktadan ulaşım sağlayan turkcell-im hizmeti kapsamında yılbaşına özel müzik ve melodiler sunmaktadır. Ayrıca Turkcell müşterileri için yılbaşı, sevgililer günü, bayramlar, doğum günleri gibi bazı özel günlerde özel kampanyalar sunmaktadır. Turkcell’ in geçtiğimiz sene yeni yıla özel sunduğu dört ayda toplam bin kontur ya da 300 dakika hediyesini anlatan ‘Yeni Yıl’ reklâm filmi de bunlardan birisidir (www.turkcell.com.tr).

4.4. Turkcell’ in Kullandığı Halkla İlişkiler Araç ve Yöntemleri

Turkcell halkla ilişkiler çalışmalarına oldukça önem veren en başarılı

şirketler arasında yer almaktadır ve bu nedenle hedef kitleye ulaşmada, kurumun tanıtılmasında ve kurum imajının sağlanmasında bazı halkla ilişkiler araç ve yöntemlerini kullanmaktadır.

4.4.1. Raporlar, Duyurular, Basın Bültenleri

Turkcell' in her yıl belirli aralıklarla Faaliyet ve Finansal Raporları yayımlanmaktadır. Bu raporlarda Turkcell' in faaliyetlerinin tümü açıklanmaktadır.

Halkla ilişkilerde özellikle kurum içi iletişimde yaygın olarak kullanılan duyuru panolarının yerini yeni iletişim teknolojilerinden web sayfalarının duyuru kısımları almaktadır. Bu nedenle teknolojiyi yakından takip eden Turkcell' in web sitesinde de günlük duyurulara yer verilmektedir. Burada gerekli ay ve yılı seçmekle o tarihe ait haberler bulunabilir. Basına bilgi verilmek amacıyla halkla ilişkilerde yoğun olarak kullanılan basın bültenleri de Turkcell' in halkla ilişkiler faaliyetinin önemli kısmını oluşturmaktadır. Önemli olayların olması durumunda günlük veya haftalık olarak yayınlanan basın bültenleri gerek basın açıklamalarıyla, gerek elden dağıtımlar, gerekse de e- mail aracılığıyla basına ulaştırılmaktadır. (www.turkcell.com.tr).

4.4.2. Fuarlar

Bu yönde 2005' te düzenlenen etkinlikler arasında Gelecek Turkcell' le Bilişim Fuarı' nı göstere biliriz. 6–11 Eylül arasında gerçekleştirilen Avrasya' nın en önemli bilişim ve telekomünikasyon fuarlarından Cebit Bilişim Eurasia' da geleceğin dünyasını yaratacak teknolojileri ziyaretçilerin deneyimine sundu. Yüz bini aşkın ziyaretçiyi ağırlayan Turkcell meydanının konukları arasında siyaset, sahne ve spor dünyasından ünlü simalar da vardı. Turkcell fuarını ziyaret edip yarışma ve çekilişlere katılanlara, cep telefonu, kontör gibi hediyeler verilmiştir (Turkcell İletişim A.Ş., 2007).

4.4.3. Törenler

Törenlere örnek olarak, 'Restorasyonu Turkcell ve Ericsson' un yardımı ile

2003’ te tamamlanan Bodrum Antik Tiyatroda 2003’ ten beri Temmuz Ağustos aylarında Türk sanatçıların katılımıyla ‘Yıldızlı Turkcell Geceleri’ adı altında düzenlenen konserler mevcuttur (Turkcell İletişim A.Ş., 2007).

4.4.4. Basın Toplantıları

Turkcell, faaliyeti hakkında bilgiyi basın toplantıları aracılığı ile de topluma aktarmaktadır. Gelecek Turkcell’ le Bilişim Fuarı’ nın açılışından bir gün önce yeni ürün ve hizmetlerini bilişim ve teknoloji yazarlarına tanıtmıştır. Turkcell Plaza’ da düzenlenen toplantıda Turkcell Genel Müdürü Muzaffer Akpınar, telekomünikasyon sektöründeki gelişmelere ilişkin değerlendirmelerini de basın mensuplarına aktarmıştır (Turkcell İletişim A.Ş., 2007).

4.4.5. Seminerler

Turkcell’ in, Türkiye Spor Yazarları Derneği (TSYD) ile başlattığı Anadolu Spor Basını Eğitim Seminerleri buna örnek olabilir. Konya’ dan başlayan bu seminerlerin amacı Türkiye’ de nitelikli insan kaynağının gelişimine katkıda bulunmaktır (Turkcell İletişim A.Ş., 2007).

4.4.6. Yarışmalar

Turkcell, Kasım 2006’ da “Turkcell MobilGelecek Yarışması” nı başlatmıştır. “Bireysel Yarar”, “Kurumsal Yarar” ve “Toplumsal Yarar” a göre üç ana dala ayrılan yarışmada, “iş modeli” ve “akademik” dallar ise özel dallar olarak belirlenmiştir. Yarışma Eylül 2007’ de her dalın birincisine 30.000 YTL tutarında ödül verilmekle sona ermiştir (Turkcell İletişim A.Ş., 2007).

4.4.7. Turkcell Duvar Kâğıtları

Turkcell’ in İyi ki Varsın Futbol, Parkta, Sahilde ve Taksim’ de Cellocanlar gibi duvar kâğıtları bulunmaktadır. Türkiye’ nin her tarafına yayımlanan bu kâğıtlarda Turkcell hakkında olumlu imaj oluşturulması amaçlanmıştır (Turkcell İletişim A.Ş., 2007).

4.5. Turkcell' in Hedef Kitleleri

Turkcell' in tanıtım faaliyetleri genellikle onun tarife, hizmet ve kampanyaları hakkında tüketicilere bilgi vermektir. Bu hizmet ve kampanyalar aşağı-yukarı Türkiye' deki bütün sınıfları kapsamıştır.

Bu konuyla ilgili olarak şirket yöneticilerinden Lale Saral Develioğlu' nun 2007' de yaptığı açıklama şöyledir: Türkiye' de daha çok iki gruba farklı teklifler ve farklı alt markalarla yaklaştırmaya çalışılmaktadır. İhtiyaç segmentasyonuna bakıldığında; Türkiye' de iki ana potansiyel grup mevcuttur. Bunlardan biri farklılaşan ve çok büyük bir grup olan gençler, diğeri de çalışan profesyoneller grubu. Bu iki farklı gruba da hitap etmek adına genç segment için 2005' te gncetrkcell kurulmuştur. Şu anda 13 milyonu aşkın üyeye ulaşmıştır. Diğeri de iş dünyasına hitap eden İşTcell' dir. Çünkü gerçekten beklentileri, ihtiyaçları ve talepleri çok farklıdır. Bunlar dışında alt gruplara aynı bu şekilde bakıldığında; işçi, memur, orta kesim gibi bir grupla beraber ev hanımları gibi çalışmayan bir grup müşteriler de hesaplandığını görülmektedir. Örnek olarak, lise ve üniversite öğrencilerine özel Bizbize Kampus ve Tüm gazi, gazi eşi, malul ve engelli vatandaşlara özel DestekCell tarifeleri kamu çalışanları ve emeklileri için KamuCell kampanyasını gösterilmektedir. Bu segmentteki ihtiyaçlara baktığımızda; temel kullanım önem kazanmaktadır. Bu ihtiyaç için de daha uygun ekonomik fırsatlarla bu kitleye gitmeye çalışılmaktadır. Turkcell' in her sene Anadolu' nun her noktasına yönelik kampanyaları mevcuttur (Turkcell İletişim A.Ş., 2007).

4.6. Mesajların İçeriği

Turkcell' in hedef kitlesine ulaştırdığı mesajların içeriği aşağıdaki gibidir (Turkcell İletişim A.Ş., 2007):

Komik Unsurlar: Komik görüntüler Turkcell reklâmlarında en çok yer verilen unsurdur. Bu unsurlar genellikle hikâye şeklinde yapılandırılmaktadır.

Aşk, Sevgi Unsurları: 'gncetrkcell Gece Kuşu' Reklam Filmi buna örnek

olabilir. Duygusal Unsurlar: Kardelenler projesinin reklâm filmleri genellikle duygusal notlar üzerinde kurulmuştur.

Özlem: Turkcell reklâm filmlerinde Cellocanlar kişilerin özlemini sona erdiren, onları özlediği kişiye bağlayan karakter rolünü oynamaktadır.

Özgürlük ve Farklılık: ‘CampusCell Hazır Kart’ filmi özgürlük notları üzerinde kurulmuş, üniversitelilerin özgürlüklerinden söz etmektedir. Özgürlük unsurları gençlere özel ‘gnçtrkcell’ kampanyasında da bulunmaktadır.

Ayrıca Turkcell reklâm filmlerinde Türk kültüründe dikkate alınabilecek düğün, aile içi iletişimde çocuklara ve yaşlılara hassasiyet, anne çocuk ilişkisi, arkadaş ilişkisi, futbol merakı gibi etkenlere yer verilmektedir. Örnek olarak, ‘Ses Kalitesinde Açık Ara Turkcell’ filminde yaşlı kadın kızı ile konuşuyor, ‘Makinist’ filminde makinist ailesini özlemiş ve oğlu ile konuşuyor, ‘Cellocan Milli Takım’ Reklâm Filminde Arda annesi ile konuşuyor. ‘İyi ki Varsın Futbol’ filminde düğün görüntüleri , ‘gnçtrkcell Gece Kuşu’ Reklâm Filminde arkadaş ilişkisi yayımlanmaktadır (Turkcell İletişim A.Ş., 2007).

4.7. Turkcell Müşteri İlişkileri Yönetimi

Günümüzde şirketlerin gündeminde müşteriyi elde tutmak, yeni müşteriler kazanmak, en kârlı müşteriyi tespit etmek gibi konular bulunmaktadır. Şirketler bütün iş süreçlerini müşteri odaklı bir yapıya dönüştürmektedir. Bu dönüşümde ise teknoloji ve bilgi ekonomisinin nimetlerinden sonuna kadar yararlanmaktadırlar. Çünkü farklılık yaratmak, rekabette önde olmak için, sözü edilen konularda en etkin uygulamaları yerine getirmek gerekmektedir. Tüm bu süreç şirketleri, müşteri ilişkileri yönetimine getirmiştir. Bankacılıktan otomotive şirketler MİY uygulamalarını en iyi şekilde kullanmak ve bilgiyi paraya dönüştürmenin yollarını aramaktadır.

Globalleşen dünyada şirketler daha fazla müşteri odaklı olduğu için, organizasyon yapısında değişiklikler yaşanmaktadır. Müşteri yöneticiliği pozisyonları açılıp, mevcut müşterilere ek hizmet satılmasına olanak sağlayan

ürünlerin tanıtılmasından müşteriye elde tutmaya, çalışanları ödüllendirmeye ve ücret yöntemlerine kadar pek çok konuda değişim yaşanmıştır.

Türkiye’ de MİY’ in ilk örnekleri ise 1990’ ların ikinci yarısında Garanti, Yapı Kredi, İntema, Migros gibi, sektörlerinin öncüsü şirketlerden gelmiştir. Son 2-3 yılda ise bu sistemlere gösterilen ilgi artmıştır. Her sektörden şirket MİY’ e büyük yatırımlar yapmaya başlamış, sonucunda ortaya birbirinden başarılı projeler çıkmıştır (www.erpcrm.com).

Artan rekabet sonrasında Turkcell 2001 yılının sonlarında gerilmeye başlamış, durumu düzeltmek için 2002 yılında revizyona gitmeye karar vermiştir. Bunun sonucunda şirket açısından, hissedarların sahip olduğu değeri artırma hedefiyle öncelikler saptanmıştır. Bunların en önemlileri; müşteri değerlerini ve davranışlarını anlamak ve buna göre hareket etmek, müşterilerle karşılıklı güvene dayalı bir ilişki kurmak, operasyonların verimliliğini ve hızını artırırken maliyetleri düşürmek, ortaklıklar ve ortak çalışmalarla sinerji yaratmak ve doğru zamanda yenilikçi çözümler üreterek sektöre öncülük etmektir. Bütün bunlardan hareketle 2002 yılı öncesinde MİY’ den sadece analitik olarak yararlanan Turkcell, 2002 yılında yaşadığı revizyonla çok ciddi bir yatırım yaparak MİY’ i “ Müşteriyle Yolculuk ” adı altında adlandırmış, tüm çalışmalarını bu çatı altında toplamıştır (Turkcell İletişim A.Ş., 2007).

‘Müşteriy(i)e Yolculuk’ programına 5 ana alanda ölçümler yapılarak başlanmıştır. Turkcell’ in yaklaşık elli yetkinliği ölçülmüş, bu yetkinlikler üzerinden de gelecek 2 sene içinde müşteri odaklılıkta nerelere gelinebileceği belirlenmiştir. Turkcell çok büyük bir kurum ve müşteriyle ilgili 150’ nin üzerinde proje aynı anda çalışılmaktaydı. Bunların hangilerinin daha öncelikli olduğuna karar verilmesi gerekliliği ortaya çıkmış ve bu bağlamda uygun bulunana projeler önceliklerine göre ayrılmış ve adım adım hayata geçirilmiştir. Müşteriy(i)e Yolculuk programının yönetim kadrosunu 9 kişilik yönlendirici komite ve şirkette çeşitli bölümlerde yer alan çalışanlardan oluşan 21 kişilik bir ekip oluşturmuştur. Temel olarak 21 kişilik proje ekibi bu işi gerçekleştirmiş ve müşterinin süreçlerini baştan sona bağlamak görevini üstlenmişlerdir. Burada bağlamaktan kasıt;

bölümler fonksiyoneldir. Her bölüm ayrı ayrı üzerlerine düşen görevi yapmaktadırlar. Müşteriler ise şirketi bir bütün olarak algılamaktadırlar. Bunu baştan sona görebilen grup ise ‘Müşteriy(l)e Yolculuk’ programının proje ekibi olmuştur. Turkcell’ de MİY’ e, hiçbir zaman bitmeyecek, sloganında da olduğu gibi müşteriye/ müşteriyle yolculuk sürekli devam edecek gözüyle bakılmaktadır (Turkcell İletişim A.Ş., 2007).

4.7.1. Turkcell’ de Müşteri İlişkileri Yönetiminin 4 Alanı

MİY’ in stratejik, etkileşimli, operasyonsal ve analitik olmak üzere dört tane temel alanı bulunmaktadır. Bir araba gibi düşünülecek olursa, analitik ve operasyonsal taraf çekişi sağlamakta, stratejik ve etkileşimli taraf da yön verme işlevini yürütmektedir.

Turkcell’ deki Müşteriy(l)e Yolculuk programına da bu mantıkla yaklaşmıştır. Dolayısıyla MİY’ in tek bir bölümün sorumluluğunda olması istenmemiş, müşteri ilişkileri için yapılan tüm çalışmaları birleştirecek bir mekanizma kurulmaya karar verilmiştir. Burada da müşteri süreçleri baz alınarak bir yapı kurulmuş ve programa öyle başlanmıştır (Turkcell İletişim A.Ş., 2007).

Turkcell MİY’ in temelini oluşturan 4 fonksiyonu da başarıyla uygulamaktadır. Bu uygulamalar şu şekildedir:

4.7.1.1. Turkcell Analitik Müşteri İlişkileri Yönetimi

Analitik MİY, müşterilerle ilgili bilgileri analiz edip değerlendiren, ölçen müşterilerle ilgili sağlıklı tahminler yapılmasını sağlayan bir sistemdir. Ayrıca analitik MİY’ in bazı bölümleri müşteriyle ilgili ihtiyaç ve davranış bilgilerinin elde edilmesini sağlar.

Turkcell’ de başlangıçta MİY’ in yazılım ya da donanımdan oluşan bir sistem olduğu sanılmaktaydı. 90’ lı yıllar sonrasında MİY projelerinde yatırımları karşılamayan birtakım başarısızlıklar olunca bunun nedenleri araştırılmış ve MİY’ in sadece yazılım ya da donanıma dayalı olmadığı görülmüştür. Bunlardan başka halkla ilişkiler, reklam ve insan kaynakları gibi unsurları da içine alması gerektiği

tespit edilmiştir. Turkcell’deki çalışmalarda da müşteri ilişkileri yönetiminde teknolojinin bir araç olduğu yaklaşımıyla hareket edilmiştir. Şirketler artık MİY’i daha iyi anlamakta ve bu doğrultuda çalışmalar yapmaktadırlar. Bazı insanlar analitik çalışmalarını MİY çalışması olarak adlandırarak bu çalışmaları yürüten bölümlerini MİY bölümü olarak adlandırmaya başlamışlardır. Bu bölümde müşteri verileri tutulmakta, müşterinin tüketim alışkanlıklarına bakılmaktadır (Turkcell İletişim A.Ş., 2007).

Turkcell analitik MİY’de, SAS INSTITUTE ile çalışmaktadır. Müşteri ile ilgili tüm veriler burada kaydedilip, işlenmekte, karar destek sistemleri burada oluşturulmaktadır (Turkcell İletişim A.Ş., 2007). Bu alanda, müşteriler ve pazarla ilgili gerekli bilgiler sağlanıp, alınan kararlar optimize edilmektedir. Ayrıca buradan elde edilen bilgilerle bütün organizasyon, müşteri odaklı hedefe doğru yönlendirilmektedir.

Farklı müşterilere farklı uygulamalar analitik alanda elde edilen bilgilerle ortaya çıkmaktadır. Pazarlama ve satış faaliyetleri yüksek değerli müşterilere göre revize edilir. Pazarlama ve satış stratejileri, şirket stratejileriyle bu ayakta aynı hedefe getirilmektedir.

4.7.1.2. Turkcell Operasyonel Müşteri İlişkileri Yönetimi

İşletmenin Operasyonel işleyişini içeren MİY; pazarlama, satış faaliyetleri ile başlayan süreçte, müşteriyle temas halindeki bütün noktaları, iletişim kanallarını ve iş süreçlerini entegre eder. Turkcell bu alanda SAP sistemlerini kullanır. Türkiye’nin en büyük altyapı operasyonlarından birini yürütmektedir. Sunucu parkı; Unix, Linux ve Microsoft işletim sistemlerinin koştugu çeşitli büyüklükte 2500 civarında dizinden oluşmaktadır. Bu işletim sistemlerinin üzerinde çoğunlukla MS SQL ve Oracle veritabanları yönetilmektedir. Yüzde yüz servis güvenilirliği ve maliyetlerin etkin yönetimi 2009 yılı hedefleri arasındadır. Bu anlamda High Availability ve Sanallaştırma konularına ağırlık verilmiştir (www.erpcrm.com).

2003 yılının Aralık ayında, Turkcell’in MİY (Müşteri İlişkileri Yönetimi)

Projesi “Müşteriyle Yolculuk Projesi” kapsamında ve müşteriye dokunan tüm noktalardan entegre hizmet verme stratejisi doğrultusunda, tüm kanallar Global 7/24 altında birleştirilmiş ve Çağrı Merkezi'nden Kontak Yönetim Merkezi'ne ilk adım atılmıştır. Müşterilerin çağrılarını karşılamakla birlikte, self-servis kanal hizmetleri, sesli yanıt sisteminden alınan hizmetler, satış hizmetleri, yüz yüze teknik destek hizmetleri gibi çağrı haricinde sunulan hizmetler verilmektedir. Bu sayede, müşteriler tüm kanallardan hizmet sunulan bir kontak noktası, diğer bir deyişle Müşteri Etkileşim Merkezi konumundadır. Turkcell Müşteri İlişkileri Yönetimi, Çağrı Merkezi konularında uzmanlaşmış müşteri temsilcileriyle Halkalı, İzmir ve Boğaziçi olmak üzere üç farklı lokasyondan 7 gün 24 saat hizmet vermektedir. Çağrı merkezine ayda ortalama 4 milyon adet çağrı gelmektedir. Müşteriler, Turkcell Ürün Servisleri hakkında bilgi almak, abonelik işlemlerini gerçekleştirmek, kullandıkları hatlarıyla ilgili önerilerde bulunmak veya şikâyetlerini iletmektedir. Tüm bu uygulamalar Turkcell’ in Operasyonel ayağını içermektedir (Turkcell İletişim A.Ş., 2007).

4.7.1.3. Turkcell Stratejik Müşteri İlişkileri Yönetimi

Turkcell stratejik MİY danışmanı olarak Round firmasıyla çalışılma kararı alınmış ve çalışma süresince müşteri ilişkileri yönetiminin bir metodoloji olduğu mantığıyla bu firmanın metodolojisi kullanılmıştır. Böylelikle şirket dışından üçüncü bir göz olarak objektifliği korumak ve eksiklikleri görmek de kolaylaşmıştır. Danışman firmanın getirdiği metodolojiyle şirketin kendini ölçerek, nereden nereye gideceği kararı verilmiş ve hareket planlarını da bu doğrultuda hazırlamak amaçlanmıştır. Turkcell yıllardır müşteri ilişkilerini daha iyi yönetmek için çalışmaktadır. Çok sık verilen bir örnek vardır, müşteri ilişkileri yönetimini en iyi şekilde uygulayan mahalle bakkalıdır. Mahalle bakkalı müşterilerini tanır, isimlerini, nerede oturduklarını ve telefon numaralarını bilir. Bir müşterisi geldiğinde ona nasıl muamele yapacağını bilir ve güvenilirliklerini bildiği için farklı veresiyeler verir. Turkcell’ de de müşteri ilişkileri yönetiminde bu esnekliğe kavuşulmaya çalışılmıştır. Müşterilerin şirketle temasa geçtiği zaman, aynı Turkcell olarak onun karşısına çıkmak, onunla ilgili şirketin

yaşadıklarını hatırlamak, ona göre davranışları değiştirmek ve ihtiyaçlarını doğru algılayarak uygun hizmetleri sunmak gerekliliğiyle hareket edilmiştir ve programın ana prensibi olarak kabul edilmiştir (Turkcell İletişim A.Ş., 2007).

4.7.1.4. Turkcell İşbirlikçi (Etkileşimli) Müşteri İlişkileri Yönetimi

İşbirlikçi MİY şirketleri müşteri değeri yaratma ve kârlı büyüme sağlama konusunda yetkinleştirir. Çözüm, ön ve arka ofis işlevlerini tek, müşteri odaklı bir işlem haline getirir. Ayrıca çeşitli veri kaynaklarından ve iş süreçlerinden elde edilen, kişiye özgü bilgileri sunarak çalışanlar, iş ortakları ve müşteriler arasında işbirliği sağlar (www.erpcrm.com).

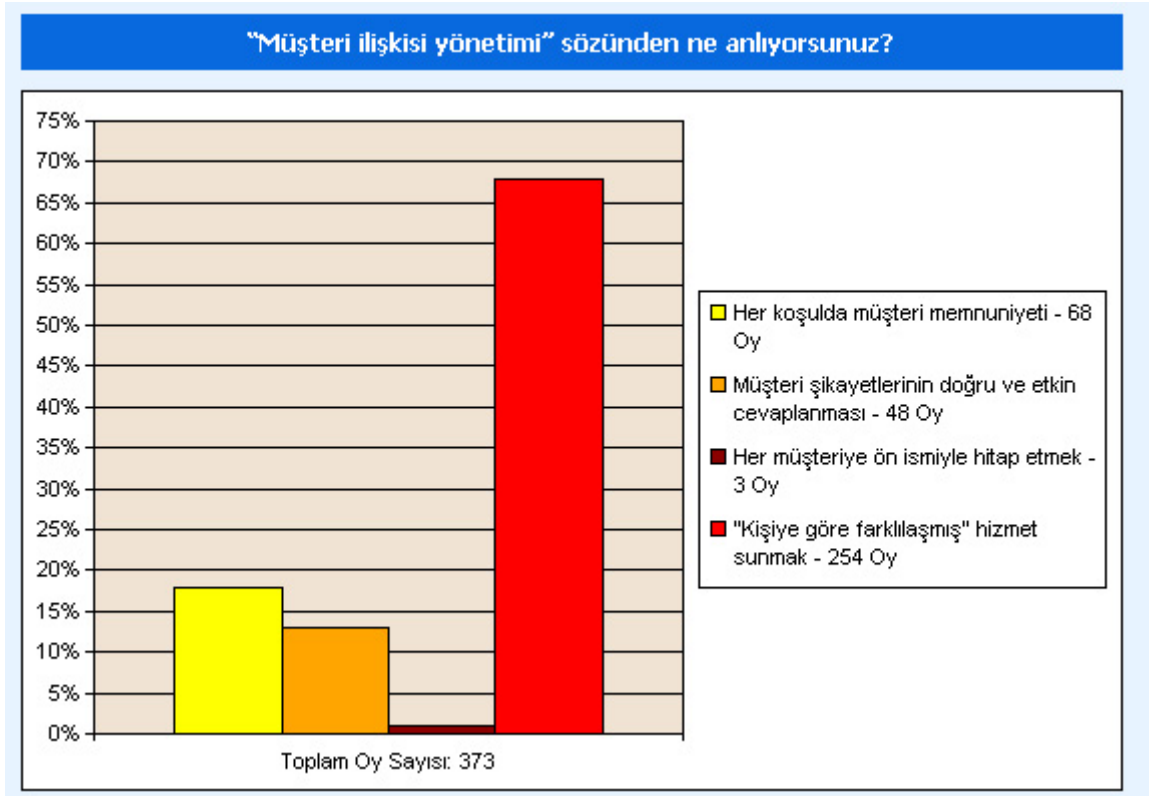
Turkcell bu alanda SAP sistemini kullanmaktadır. Bu çözüm, pazarlama planlaması, kampanya yönetimi, tele satış, aday müşteri oluşturma ve müşteri segmentasyonu gibi ihtiyaç duyduğu tüm özellikleri ve işlevleri sağlayarak müşteri ilişkilendirme (engagement) döngüsünün her aşamasında yer alır. SAP MİY ayrıca gerçek zamanlı kullanılabilirlik kontrolleri, ilgili kişi yönetimi, faturalama yönetimi, siparişi yerine getirebilme görüntülemesi ve sipariş izlemesine olanak tanır. Bütün bunların yanı sıra SAP MİY ile müşterilerle (müşteri etkileşim merkezi, Web temelli müşteri selfservisi özellikleri, hizmet ve şikâyet yönetimi, saha hizmeti ve dağıtım, yönetim gibi) tüm kanallar aracılığıyla sürekli bir biçimde ilgilenir (Turkcell İletişim A.Ş., 2007).

SAP MİY pazarlama planlaması, kampanya yönetimi, e-pazarlama, aday müşteri yönetimi ve müşteri segmentasyonu için ihtiyaç duyulan araçları sunar. Çözüm, sipariş verme aşamasından nakliye ve faturalamaya kadar müşteri ilişkilerinin tamamını izlemek ve analiz etmek için ihtiyaç duyulan her şeyi sunarak karmaşık entegrasyon sorunlarını ortadan kaldırır (www.erpcrm.com).

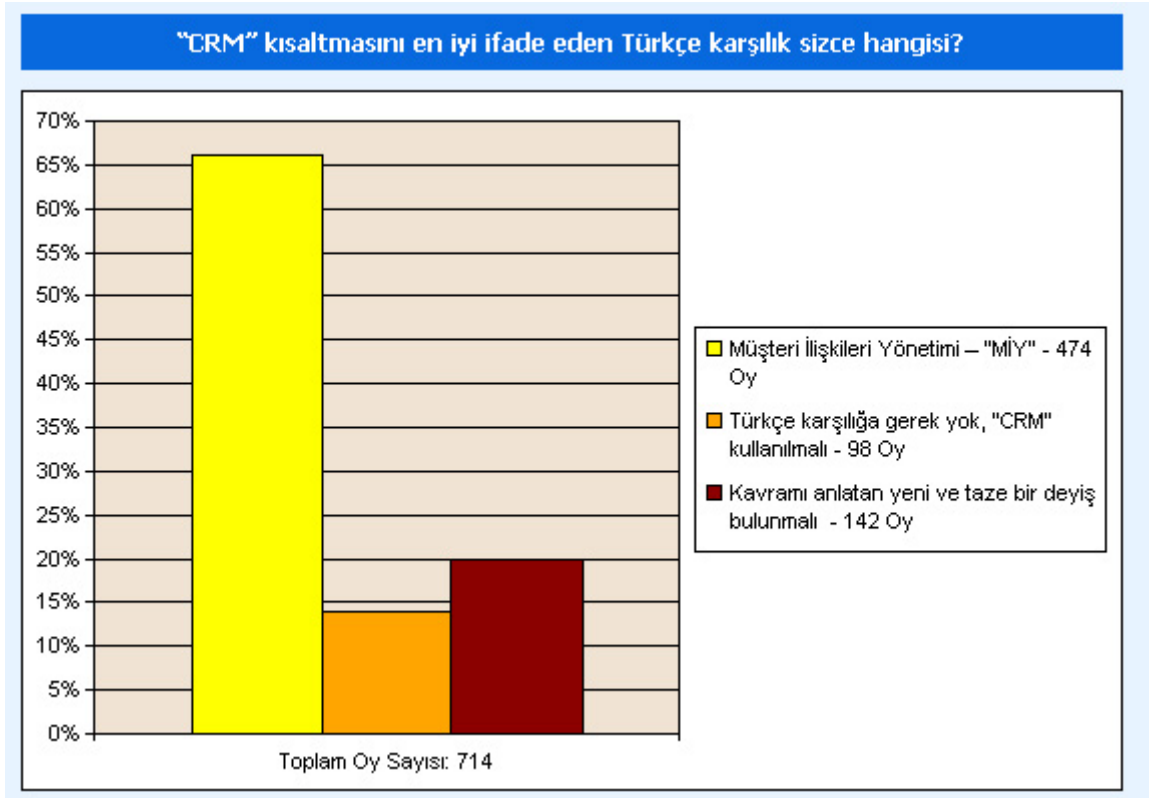
Müşteriy(1)e Yolculuk projesiyle çok kapsamlı bir şekilde müşteri odaklılığın ölçümüyle ilgili bir cetvel oluşturulmuştur. Dolayısıyla geçen her sene bir önceki seneye göre ne kadar müşteri odaklı olduğu ölçülebilmektedir. Şirket dışından bir partinin kendi ölçüm yöntemiyle Turkcell müşteri odaklı bulmasını çok hoş bir şey olmadığı düşüncesiyle bu metodoloji bizzat Turkcell tarafından

oluşturulmuştur. Turkcell müşteri ilişkileri yönetimi konusundaki farkını MİY' e bir proje gözüyle değil bir felsefe ve kültür olarak bakmakla yaratmıştır. Her konu, 'Bu bir müşteri ilişkileri sürecidir ve şirketin bir bölümünü değil tamamını ilgilendirir.' anlayışıyla ele alınmıştır. MİY bir bölüme yüklenmemiş, onun yerine şirketi temsil edebilecek bir grup ve bölümler arası bir yapı oluşturulmuştur. Üçüncü fark yaratan unsur ise her şeye bir vizyonla başlanmış olmasıdır. Genelde müşteri ilişkilerine başlayan şirketler için satış gücü otomasyonu MİY' in ilk kolu olarak karşımıza çıkmaktadır. Turkcell' de MİY' e daha makro bakılmıştır. Bugün şirketin nerede olduğu ölçümlenmiş, nerede olunmak istendiği belirlenmiş ve şirket vizyonunun bununla uyumluluğu kontrol edilmiştir (Turkcell İletişim A.Ş., 2007).

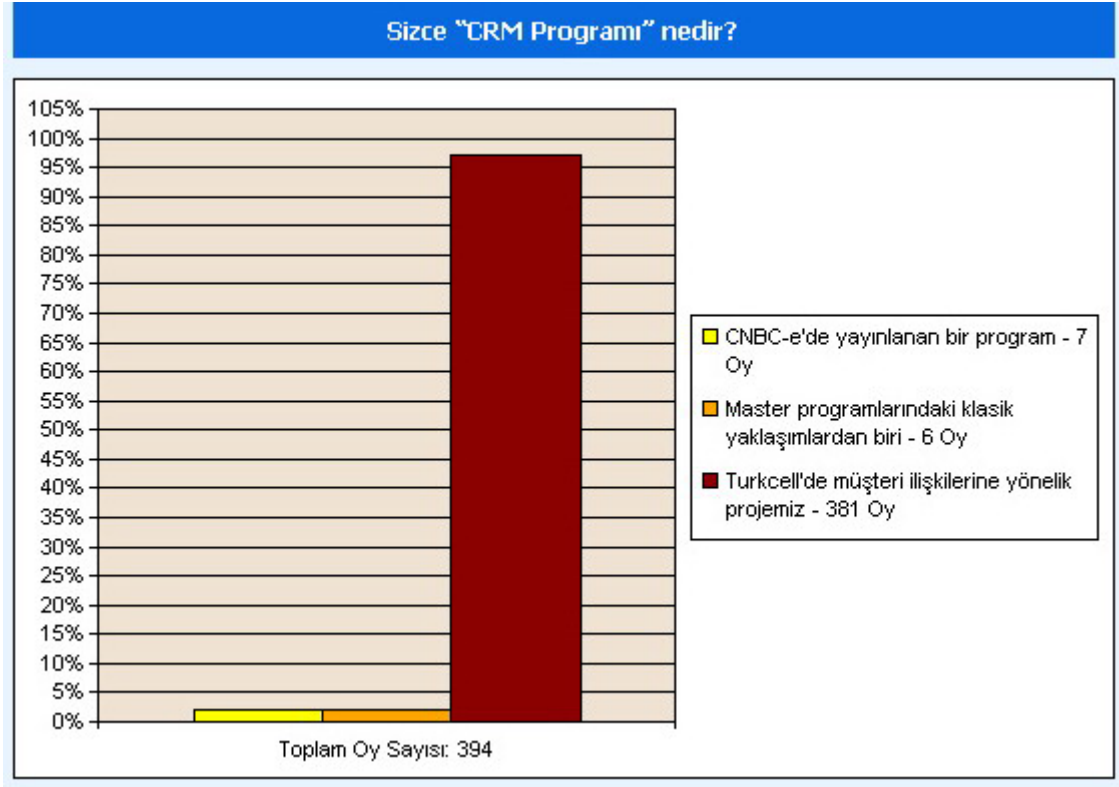
Turkcell stratejik önceliklerin birincisi de farklı müşterilerin ihtiyaçlarına göre farklılaştırılmış hizmetler sunmaktır. Bu da zaten müşteri ilişkileri yönetiminin ana prensibi olarak görülmektedir. MİY' i bir bütün olarak ele alan ve bir uygulama stratejisine sahip olan şirket, başarılı müşteri segmentasyonu ile de dikkat çekmektedir. MİY' deki hedef de müşterinin ödediği ücret karşısında aldığı değeri maksimize etmek olarak belirlenmiş ve geçen bu süre zarfında müşteri ilişkileri yönetimi projelerinde genel bir değerlendirmeye göre bakıldığında dünyada da birçok şirketin olmak istediği yere yakın bir yere gelinmiştir. Şu anda da şirketin esas odak noktası müşterileridir. Müşteriy(1) Yolculuk programı da her altı ayda bir revize edilip, somut veriler ortaya konarak hedefler belirlenmekte ve yolculuğun sürekliliği bilinciyle çalışmalara yeni müşteri kazanma, onları elde tutma ve müşteri geliştirme stratejileri doğrultusunda devam edilmektedir. MİY çalışmalarında tüm şirketin önemini kavramış olup, çalışmalara şirketi bütünüyle dahil eden Turkcell, çalışanların MİY çalışmaları hakkındaki görüşlerini de dikkate almış ve bu doğrultuda anket aracılığıyla çalışanlarının görüşlerine yer vermiştir. Aşağıdaki grafiklerde çalışanların MİY ile ilgili anket sonuçları yer almaktadır (Turkcell İletişim A.Ş., 2007).



Şekil 3: Turkcell Çalışanlarının MİY Algısı (Turkcell İletişim Hiz. A.Ş. İç İletişim Birimi CRM Anket Sonuçları, 2007).



Şekil 4: Turkcell Çalışanlarının MİY' i En İyi İfade Eden Karşılık Sorusuna Cevapları (Turkcell İletişim A.Ş., 2007).



Şekil 5: Turkcell Çalışanlarının Şirketteki MİY Programı İle İlgili Bilgi Düzeyleri (Turkcell İletişim Hiz. A.Ş. İç İletişim Birimi CRM Anket Sonuçları, 2007).

4.7.2. Turkcell ve İnsana Yatırım

Turkcell hem teknolojik altyapısı, hem müşteri ilişkileri yönetimi konusunda insan kaynaklarına yönelik çalışmaları, hem de süreçlerini müşteri odaklı geliştirme çalışmaları ile başarılı bir örnek olarak karşımıza çıkmaktadır. “İş yaşamını ve özel yaşamı kolaylaştırmak ve zenginleştirmek.” vizyonuyla çalışmalarına devam eden Turkcell’ in misyonu ise “ Lider ve güvenilir bir şirket olarak, iş ortalarımızla yarattığımız güç birliği ile müşterilerimizin, hissedarlarımızın ve çalışanlarımızın mutluluğunu sağlamak.” şeklindedir. Bu da göstermektedir ki Turkcell hem çalışanlarına, hem de müşterilerine gerekli değeri vermekte ve gerekli yatırımı yapmaktadır (Turkcell İletişim A.Ş., 2007).

Turkcell Genel müdürlüğünde çalışanların memnuniyetine yönelik sağlanan imkanlar; şirket ağına uzaktan erişim, GPRS kullanımı, EDGE destekli telefonlar, TurkcellConnect Kart, Dizüstü bilgisayarlar, mekan sınırlaması

olmaksızın kablosuz (wireless) çalışma olanağı, Pera Cafe, Akvaryum Cafe, Atrium (Turkcell İletişim A.Ş., 2007).

İnsana değer veren Turkcell şirketçe belirlediği stratejik iş öncelikleri ile de bunu kanıtlamaktadır ve iş önceliklerini şu şekilde sıralamaktadır (Turkcell İletişim A.Ş., 2007):

- Farklı müşterilerimizin ihtiyaçlarına yönelik farklılaştırılmış hizmetler sunmak

- Karar süreçlerine hissedar beklentilerini yansıtmak, girişimciliği özendirmek

- Hedeflenen alanlarda proaktif davranarak pazara yön vermek

- Topluma duyarlı davranışlar sergileyerek kitlelerin güven ve desteğini sürekli kılmak olarak karşımıza çıkmaktadır.

- Verimli, maliyet duyarlı, hızlı operasyonlar yürütmek

- İnsan kaynağımızı yüksek performanslı bir takım haline dönüştürmek

Şirketin vizyonu, misyonu ve stratejik iş önceliklerinden de anlaşılacağı üzere müşterilere verilen önem aynı şekilde çalışanlara da verilmektedir.

4.7.2.1. Çalışan İlişkileri Yönetimi:

Kurum içi halkla ilişkiler kapsamında değerlendirilen çalışanlarla ilişkiler, Turkcell’ de çalışan ilişkileri yönetimi olarak isimlendirilmektedir.

Bu kapsamda 2002 yılında başlayan müşteri ilişkileri yönetimi projesinin çalışmaları sürerken, 2004 yılında müşteriler için geliştirilen uygulamaların çalışanlar için de gerçekleştirilebileceği düşüncesiyle insan kaynakları bölümü yeniden yapılandırılmış ve bölümün adı müşteri ilişkileri yönetiminden esinlenilerek Çalışan İlişkileri Yönetimi (Employee Relations Management-ERM) olarak değiştirilmiştir. Adından da anlaşılacağı üzere ERM çalışanları, tüm şirket

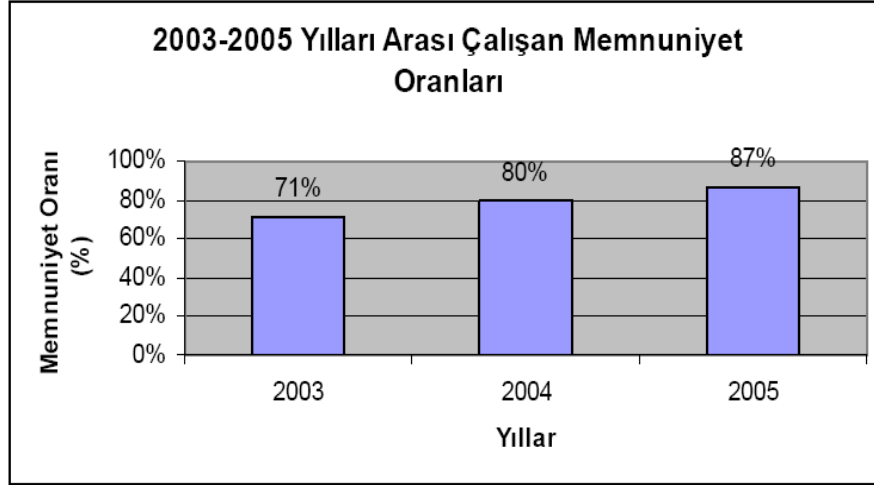
çalışanlarına bir müşteri gözüyle bakmakta, onların ihtiyaçlarına, beklentilerine en iyi şekilde karşılık verebilmek için çeşitli stratejiler belirlemekte, uygulamalar geliştirmekte ve bunları hayata geçirip çalışanlarına alternatif çözümler üretmektedir. İç müşteri memnuniyeti anlayışıyla hareket edilen bölümde tamamen bir takım çalışması göze çarpmaktadır. Çıkış noktasını müşteri ilişkileri yönetiminden alan bu fonksiyonun çatısı altında (Turkcell İletişim A.Ş., 2007):

- İşe alım
- İnsan Kaynakları Planlama
- Personel Operasyonları
- İç Müşteri Yönetimi gibi temel ana faaliyetler yer almaktadır

4.7.2.2. İç Müşteri Yönetimi

Sahada çalışanlarla yakın iletişimde bulunan, işe giriş sürecinden ayrılma sürecine kadar birçok noktada çalışanlara rehberlik, danışmanlık yapan bir iç müşteri yönetimi ekibi aracılığıyla çalışanların ihtiyaçları tespit edilmekte ve destekleyici uzman gruplar ile çözüm üretilmektedir. Çalışanların istekleri doğrultusunda, kuruma katacağı artı değer dikkate alınarak transfer, rotasyon, iş zenginleştirme gibi aksiyonlar İç Müşteri Yönetimi tarafından yönetilmektedir. İç müşteri yönetimi birimi çalışanları, günlerini çoğunlukla sorumlu oldukları ekipleri ile birlikte geçirmektedirler. Teknik ve Teknik Olmayan Bölümlere göre yapılandırılan iki ayrı iç müşteri yönetimi bulunmaktadır. Bu iki ayrı birim ayrıca kendi içlerinde de bölümler bazında iç müşterileri paylaşmış durumdadırlar. Çalışanlara bir iç müşteri gözüyle bakıldığının en somut göstergesi olan bu birimler, çalışanların karşılaştıkları tüm sorunlarda yanında olmakta, çözüm odaklı çalışarak çalışan memnuniyetini en üst düzeyde tutmayı amaçlamaktadırlar. Performans değerlendirme dönemlerinde, değerlendirme sürecinin performans yönetimi takımının belirlemiş olduğu tarihlere uygun bir şekilde yürütülmesinde de itici güç yine iç müşteri yönetimi olmaktadır. Yöneticiler ve astları arasındaki hedef belirleme görüşmelerinin zamanında ve etkin bir şekilde yapılması için

çalışmaktadırlar. Zaman zaman çıkan anlaşmazlık çözüm arayışına girmekte ve bir orta yol bulunmasını sağlamaktadırlar (Turkcell İletişim A.Ş., 2007).



Şekil 6: Turkcell İletişim Hizmetleri A.Ş. 2003- 2005 Yılları İç Müşteri Memnuniyet Oranları (Turkcell İletişim A.Ş., 2007).

Sonuç olarak; çalışan memnuniyetinin sağlanması için çeşitli araçlardan yararlanılmaktadır. Çalışan memnuniyeti için yapılan geliştirme faaliyetleri kadar, bu faaliyetlerin sürekliliğine de inanan Turkcell, bu çalışmalarını düzenli olarak gerçekleştirdiği “Çalışan Memnuniyeti Araştırması” ile izlemektedir. Çalışan Memnuniyet Anketi çıktılarının da yardımıyla memnun çalışanlar yaratılması için hangi alanların geliştirilmesi gerektiği tespit edilmekte ve bu doğrultuda strateji ve uygulamalar geliştirilmektedir. Çalışanlarına her türlü fiziksel ortam ve teknolojik desteğin yanında duygusal açıdan da yanına olduğunu İç Müşteri Yönetimi birimi ile daha da fazla hissettiren şirkette müşteri ilişkileri yönetiminde başarıya giden yolun çalışandan geçtiği bilinci ile hareket edilmektedir (Turkcell İletişim A.Ş., 2007).

4.7.3. Turkcell Müşteri İlişkileri Yönetimi İbrelere

Müşteriler ile ilişkiler 4 eksen etrafında biçimlenmektedir. İlk eksen “Müşteri Seçim” eksenidir. Ürün tanımları, marketing çalışmaları, piyasa

araştırmaları hepsi bu eksenin çevresinde yapılır. İkinci eksen “Müşteri Edinme” eksenidir. Seçilen müşterinin kazanılması için yapılan tüm çalışmalar, özellikle satış gayretleri bu eksene yerleştirilir. Üçüncüsü de “Müşteri Koruma” eksenidir. Müşteri sadakati, müşteri memnuniyeti anlayışları da bu ekseninde yer almaktadır. Son eksen de “Müşteri Derinleştirme” eksenidir. Pazar payı anlayışı yerine, artık sadık hale getirilen müşterinin cüzdanındaki payınızı arttırmak için yapılan çalışmalar da bu eksene odaklanmaktadır. Müşteri odaklı bir şirket haline gelirken bu eksenlerden biri ön plana çıkmaktadır. Bu da sektörel pazar yapılanmasına, ürüne ve kültürel şartlara göre değişebilen bir unsur olmaktadır. (Turkcell İletişim A.Ş., 2007).

4.7.4. Turkcell Müşteri İlişkileri Kompozisyonu

Müşteri odaklı bir şirket olarak, kullanabilecek 3 malzeme mevcut görünmekte. İnsan, proses ve teknoloji. MİY projelerindeki en önemli başarı anahtarı bu olarak kabul edilmektedir. Buna oyundaki rol dağılımı da denilmektedir. Bu unsurların her birinin ayrı ayrı derinlikleri mevcuttur (www.erpcrm.com).

Pratikte yaşananlar günlük kaygıların törpülemesi ile son derece farklı resimler ortaya çıkarmaktadır. Turkcell firma olarak teknolojiye çok önem vermektedir. Teknolojiye yatırım yapmakta ancak bunu profesyonellerle uygulamaktadır. Pratik özümlelerde oldukça yaratıcı bir şirket olarak sektörde yer almaktadır (Turkcell İletişim A.Ş., 2007).

4.7.5. Turkcell Müşteri İlişkileri Yönetimi En Başarılı Şirket Ödülü

Yapılan tüm çalışmalar sonucunda Turkcell, CRM Institute Türkiye tarafından 2003 yılında ilki düzenlenen 2003 Müşteri İlişkileri Ödülleri Yarışması’nda müşteri ilişkilerinde en başarılı şirket kategorisinde birinci olarak büyük ödülü almaya hak kazanmıştır. 32 firmanın başvurduğu “Müşteri İlişkileri Ödülleri’ yarışmasında değerlendirme süreci çok kapsamlı şekilde gerçekleştirilmiştir. Detaylı denetlemeler söz konusu olup, değerlendirme 9 ay sürmüştür. İlk turda başvuru dosyaları gönderilmiş ve bunlar 6 kişilik bir ekip

tarafından incelenmiştir. CRM Institute Türkiye' nin 64 sorudan ve 8 ana alandan oluşan bir metodolojisi bulunmaktadır. Bu 64 soru şirketin müşteri ilişkileri yönetimi konusundaki yetkinliğini ölçmeyi amaçlamaktadır. Bu soru aşaması mülakatla gerçekleşmekte ve oradaki jüride CRM Institute, onların görevlendirdiği bağımsız bir şirket temsilcileri yer almaktadır. Bu aşamada şirketler incelenmektedir. İkinci turda bu 64 yetkinlik sorusunda belirli bir standardın üzerine çıkan şirketler değerlendirmeye alınmaktadır. Bu turda ise sadece o şirketlerin farklı olabilecekleri 8 etkinlik üzerine odaklanılmakta, yapılan denetlemelerde, şirketlerin başvurularında yaptıklarını belirttikleri çalışmalar değerlendirilmektedir. İkinci turun ikinci yarısında ise aday firma müşterilerini arayarak o firmayı nasıl bulduklarıyla ilgili çeşitli sorular sormaktadırlar. Bu da puanlamaya giren başka bir kriter olarak ele alınmaktadır.. Bütün bu aşamaların sonunda ödülleri alacak şirketler ortaya çıkmakta ve şirketlerin değerlendirmeleri bir dosya halini almaktadır. Bu dosyanın içinde kimin ödül alacağı henüz belirlenmiş değildir. Son aşamada 120 kişilik bir jüri, şirket isimlerini görmeden ellerindeki metodolojiye göre şirketlerin aldıkları puanları değerlendirmeye almaktadırlar. Jüri bu puanlara göre hangi şirketin hangi ödülü alması gerektiğini belirlemektedir (Turkcell İletişim A.Ş., 2007).

Büyük ödülün verileceği firma belirlenirken MİY vizyonu, müşteri stratejisi ve bakışı, müşteri odaklı yönetimin yanı sıra MİY otomasyonu, müşteri bilgi sistemi, MİY taktik modelleri ve MİY ölçümleri alanlarında yapılan denetim sonucu tüm alanlarda en başarılı yöntem ve uygulamalara sahip olma gibi ölçütler dikkate alınmaktadır. Yarışma ödülleri içerisinde 5 tane ana ödül bulunmaktadır. Bunlardan 4 tanesi analitik, operasyonsal, stratejik ve etkileşimli alanlarla ilgili ödüllerdir. Beşinci ödül ise bu 4 maddede birden çok iyi olan firmaya verilen büyük ödüdür. Turkcell bu ödülü alarak diğer 4 alanda ödül alan dördünden daha iyi olduğunu kanıtlamıştır. Bu ödüller dışında bir de proje ödülleri bulunmaktadır. Turkcell müşteri ilişkileri yönetimi konusundaki farkını MİY' e bir proje gözüyle değil bir felsefe ve kültür olarak bakmakla yaratmıştır. Her konu, 'Bu bir müşteri ilişkileri sürecidir ve şirketin bir bölümünü değil tamamını ilgilendirir.' anlayışıyla ele alınmıştır. MİY bir bölüme yüklenmemiş, onun yerine şirketi temsil edebilecek

bir grup ve bölümler arası bir yapı oluşturulmuştur. Üçüncü fark yaratan unsur ise her şeye bir vizyonla başlanmış olmasıdır. Genelde müşteri ilişkilerine başlayan şirketler için satış gücü otomasyonu MİY' in ilk kolu olarak karşımıza çıkmaktadır. Turkcell' de MİY' e daha makro bakılmıştır. Bugün şirketin nerede olduğu ölçümlenmiş, nerede olunmak istendiği belirlenmiş ve şirket vizyonunun bununla uyumluluğu kontrol edilmiştir. Turkcell stratejik önceliklerin birincisi de farklı müşterilerin ihtiyaçlarına göre farklılaştırılmış hizmetler sunmak." Bu da zaten müşteri ilişkileri yönetiminin ana prensibi olarak görülmektedir. MİY' i bir bütün olarak ele alan ve bir uygulama stratejisine sahip olan şirket, başarılı müşteri segmentasyonu ile de dikkat çekmektedir (Turkcell İletişim A.Ş., 2007).

MİY' deki hedef de müşterinin ödediği ücret karşısında MİY' deki hedef de müşterinin ödediği ücret karşısında aldığı değeri maksimize etmek olarak belirlenmiş ve geçen bu süre zarfında müşteri ilişkileri yönetimi projelerinde genel bir değerlendirmeye göre bakıldığında dünyada da birçok şirketin olmak istediği yere yakın bir yere gelinmiştir. Aşağıda profesyonel olarak MİY çalışmalarına yer vermiş ve içerisinde Turkcell' in de bulunduğu firmalar hakkında bir tabloya yer verilmiştir.

ŞİRKET	MİY' E BAŞLAMA YILI	NASIL SONUÇLAR ELDE EDİLDİ
YAPI KREDİ BANKASI	1997	Daha hızlı ve daha kolay strateji belirleniyor. Müşteri bazında ürün sahipliği, hacim ve kar rakamları hızlı arttı. Bu artışlar daha etkin ölçülüyor.
GARANTİ BANKASI	1998	Müşteriler günlük takip ediliyor. Bu sayede maliyetler iyi ve doğru yönetiliyor. Satın alma eğilimi yüksek olan ürünler belirlenebiliyor.
İNTEMA	1998	12 bin profesyonel müşteri 50' nin üzerinde farklı kriterde incelenmeye başlandı. Bu müşterilerle iletişim için Patners Club kuruldu.
MİGROS	1998	4,5 milyon üye 47 segmente ayrıldı. Bu segmentasyon ile kişiye özel pazarlama ve kampanya çalışmaları yapılmaya başlandı.
DIŞ BANK	2000	Müşteri merkezli yapıya geçildi. Doğru müşteriye doğru değer teklifi sunuldu. Operasyonel verimlilik ve karlılık artışı sağlandı.
		Bütün süreçler müşteri bazında

TURKCELL	2002	yapılandı. Tarife, servis, ürün, kampanya karar mekanizmaları CRM süreçleri üzerine oturtuldu.
SHELL	2002	Shell Smart Club ile Shell' in tercih edilme oranı artırıldı. Uygulanan bu çalışmalar marka gücü ile birleşince rekabet avantajı yarattı.
DENİZ BANK	2003	Kurulan sistem müşterilere doğru ürün teklifi ile gidilmesini sağladı. Bu da satış süreçlerini hızlandırdı, memnuniyeti ve kalıcılığı artırdı.
TRAKMAK	2003	25 bin çiftçi eğitildi. 500 bini ise yayınlar ile bilgilendirildi. Yılda 10 bin çiftçinin servis günlerine katılımı sağlanırken, 30 bini ise ziyaret edildi.
ECZACIBAŞI-BEIERSDORF	2003	Birebir iletişime geçilen müşterilerin Nivea' ya bağlılık oranlarının ve ürün tüketiminin diğerlerine oranla daha yüksek olduğu gözlemlendi.
GROUPE SEB İSTANBUL	2004	Şirket içinde müşteri odaklılık bilinci arttı. Tüm enstrümanlar hazırlandı. İlk somut sonuçlar birkaç ay içinde şirkete ulaşmış oldu.
TOYOTASA	2004	Elde edilen memnuniyet seviyesi diğer markalara göre daha yüksek. Bu çalışmalar sayesinde tekrar satın alma oranı sektöre göre yükseldi.
ARÇELİK	2004	16 milyon bayiye ait bilgi tek bir bilgisayar programı ile toparlandı. Tüketiciler segmentlere ayrılarak incelenmeye başlandı.
RENAULT MAIS	2004	RenaultCarDvisit ile Renault araç sahiplerine, markaya kazandırdıkları boyutta yeni araç ve servis hizmetlerinde indirim sağlanmakta.

Şekil 7: 14 Şirket CRM' den Nasıl Faydalandı (www.capital.com.tr).

Şu anda da şirketin esas odak noktası müşterileridir. Müşteriyi(1)e Yolculuk programı da her altı ayda bir revize edilip, somut veriler ortaya konarak hedefler belirlenmekte ve yolculuğun sürekliliği bilinciyle çalışmalara yeni müşteri kazanma, onları elde tutma ve müşteri geliştirme stratejileri doğrultusunda devam edilmektedir (Turkcell İletişim A.Ş., 2007).

4.8. Turkcell Müşteri İlişkileri Yönetimi ve Halkla İlişkiler Uygulamalarının Etkileşimi

Turkcell İletişim Hizmetleri A.Ş. başarılı MİY ve halkla ilişkiler uygulamaları nedeniyle bu çalışmanın uygulama şirketi olarak ele alınmıştır.

Turkcell halkla ilişkiler uygulaması olarak, kurum kimliğinin oluşturulmasından başlayarak, hedef kitleye ulaşmayı sağlayan sosyal sorumluluk çalışmaları, sponsorluklar, özel günlerin dikkate alınması, kurum içi halkla ilişkiler faaliyetleri, kurum imajının oluşturulması ve sürdürülmesi, hedef kitleyle sürekli iletişimin sağlanması konularında oldukça başarılı çalışmalar yapmış bununla beraber de müşteri ilişkileri yönetiminin analitik, operasyonel, işbirlikçi ve stratejik fonksiyonlarını da başarıyla yerine getirmiştir (Turkcell İletişim Hizmetleri A.Ş.).

Bu iki yönetim fonksiyonu ve iş stratejisi olan alanın birlikte yürütülmesi ise Turkcell' e artı faydalar sağlamıştır. Bunların başında iki alan için de temel taşı oluşturan tanıma ve tanıtma faaliyetlerinin belirli kriterler ve stratejiler doğrultusunda oluşturulmasında birbirlerini desteklemişlerdir. MİY' de kullanılan teknolojik alt yapı sistemleri ve veri tabanları, halkla ilişkilerde kullanılan tanıma ve tanıtma araç ve yöntemleriyle birleştirilmiştir. Hatta Turkcell' in müşterilerini tanımak için oluşturduğu bilgi sistemlerinden, analitik ve operasyonel MİY' de kullanılan SAS ve SAP sistemleri Türkiye' deki en güçlü alt yapı sistemlerini oluşturmakla birlikte halkla ilişkiler uygulamaları için de güçlü bir veri ambarı oluşturmakta ve halkla ilişkiler çalışmaları için ayrıca bir bilgi toplama işlemine gerek kalmamaktadır. Turkcell bunu yaparken, tanıtma faaliyetlerinde de halkla ilişkiler tanıtma araçlarından, broşür, duyurular, tanıtma panoları, web sitelerindeki içerikler, afiş, yıllık, basın bildirimleri gibi araç ve yöntemleri kullanarak halkla ilişkiler çalışmalarından destek almaktadır.

Kurum ve hedef kitle arasında sürekli iletişimin sağlanmasında MİY ve halkla ilişkilerde ortak kullanılan müşteri hizmetleri, şikayet ve öneri araçları ile birbirlerini desteklemektedirler. İki alan için de olumlu imaj oluşturma ve dolayısıyla müşteri sadakati yaratma konularında da Turkcell iki alanın ortak faydasını kullanmıştır. Şöyle ki müşteri ilişkileri yönetimi ve imaj marka yönetimi bütünleşik pazarlama iletişiminden sorumlu iki stratejik görevdir. Her iki stratejik görevin başarılı bir şekilde uygulamaya konulması, işletmeleri rakiplerine göre hedef kitleleri gözünde kurum ve marka imajı açısından yüksek bir itibara ve uzun süreli başarıya taşıyacaktır. Hâlbuki imaj yönetimi halkla ilişkilerin temel

fonksiyonlarından birisidir. Ancak bütünleşik pazarlama iletişimi içerisinde MİY ile birlikte yürütülmesinden bahsedilmektedir. Turkcell' in bu konuda iki alanı yine ortak bir hedef için başarıyla bir arada yürüttüğü görülmektedir.

Kurum ve hedef kitle arasında karşılıklı güvenin oluşturulmasında ise Turkcell, iki alan için de hem itibar yönetiminin, hem de müşteri sadakatinin oluşmasını sağlamaktadır. Çünkü hedefler açısından bu ikisine ulaşmak güven kavramının yerleşmesiyle oluşabilmektedir. Bu nedenle Turkcell başarılı MİY ve halkla ilişkiler çalışmalarını ortaklaşa ve birbirlerine katkı sağlayarak planlanmakta ve böylece zaman, para ve hedeflere ulaşmada daha stratejik davranarak somut verilerin ortaya konulabilmesini sağlayarak başarıya ulaşmıştır.

SONUÇ

Sanayi Devrimi' nin ilk yıllarında şirketlerin üretim odaklı anlayışı günümüzde yerini müşteri odaklı bir anlayışa bırakmış durumdadır. Gelişen teknoloji şirketleri ürün değil müşteri odaklı olmaya zorlamaktadır. Bilginin, gelişen teknoloji sayesinde hızla el değiştiriyor olması müşterilere de sınırsız olanaklar sunmaktadır. Artık müşteriler aynı ürünü daha ucuza, daha kolay bir şekilde temin etmek için çok fazla maliyete katlanmamaktadırlar. İnternet aracılığı ile yüzlerce alternatif değerlendirilebilmekte ve bunların arasında tercih yapılmaktadır. Bu sebeple müşterilerin şirketlere olan bağlılıkları da gün geçtikçe azalmaktadır.

Günümüzde ulusal sınırların aşılıp dünyanın tek bir pazar olma yönünde ilerlemesi ve teknolojik alanda yaşanan gelişmeler müşterilerin önündeki seçeneklerin sayısını artırırken ürün ve hizmetlerin performansları arasındaki farkları da azaltmaktadır. Eskiden müşterilerini tanımaya çok da fazla ihtiyaç hissetmeyen işletmeler ise giderek zorlaşan bu piyasa şartlarında müşteriye bakışlarını ister istemez değiştirmektedirler. Ürün özelliklerine dayanan rekabet stratejileri artık çalışmamaktadır. Diğer bir deyişle fiyat da, kalite de artık pazarın, dolayısıyla müşterilerin belirlediği unsurlar olmaktadır. Ayrıca işletmeler, artık her müşterinin kârlı olmadığını, kârlı ve kârsız müşterilerin belirlenmesi gerektiğini, müşterilerin ticari bir kitleden ziyade değerli bir iş ortağı olarak görülmesi gerektiğini ve müşterilerle etkileşim sırasında elde edilen bilgileri kullanmanın taklit edilmesi zor bir rekabetçi üstünlük sağladığını görmüşlerdir. Bu durumda işletmelerin sürekliliği müşterilerin sürekliliğiyle yakından ilgili olmakta; müşteri merkezli yönetim metotlarına geçemeyen işletmeleri büyük kayıplar beklemektedir. Dolayısıyla müşterileri tanımak, onlara özel ürün ve hizmetler geliştirmek, onlarla değer odaklı karşılıklı fayda sağlayan uzun süreli ilişkiler kurmak işletmeler için adeta bir zorunluluk haline gelmiştir. İşte bu gerekçelere çözüm olarak işletmeler iş dünyasında büyük bir hızla yayılmakta olan yeni bir kavram olarak müşteri ilişkileri yönetimini ve halkla ilişkileri benimsemektedirler.

Bir işletmede gerçekleştirilen müşteri ilişkileri yönetimi ve halkla ilişkiler beraberinde pek çok yapısal değişimi de getirmektedir. Müşteri verilerinin toplanması, analiz edilmesi, sonuçların belirlenmesi ve buna uygun önlemler alınarak faaliyete geçilebilmesi için organizasyon yapısı ve süreçlerin müşteri merkezli oluşturulması, en alt kademedeki çalışandan en üst düzeydeki yöneticiye kadar tüm çalışanların bilinçlendirilmesi, her şeyden önemlisi de stratejinin iyi belirlenerek müşterilerle ilgili en doğru ve en kapsamlı bilgiye ulaşılabilmesi ve elde edilen bu bilgilerin etkin biçimde kullanılabilmesi için en uygun teknolojik yapının işletmeye adapte edilmesi gerekmektedir.

İşletmelerin müşteri ilişkileri yönetimi ve halkla ilişkiler uygulamalarından bekledikleri faydaları elde edebilmeleri için yönetim stratejilerini müşterilerine yönelik olarak oluşturmaları gerekmektedir. Küreselleşmenin getirisiyle birlikte artan rekabet ortamında kârlı müşterileri işletmeye kazandırmak, onlarla uzun süreli ilişkiler kurmak, müşteri memnuniyeti ve sadakati yaratmak ve tüm bunları eş zamanlı ve başarılı bir şekilde gerçekleştirebilmek ancak sistematik bir yaklaşımla mümkün olabilmektedir. Rekabette, ancak müşterilerle uzun dönemli ilişkiler kurularak ayakta kalınacağına ayırımına varan şirketler müşterilerini farklılaştırmakta ve onlara kendilerini özel hissettirecek alternatifler sunarak bağlılıklarını artırmayı hedeflemektedirler. Bu doğrultuda uzun süredir kullanılan halkla ilişkiler faaliyetlerine ek olarak şirketler MİY kavramı ile de tanışmışlardır.

Hedef kitle ve müşteri kavramları müşteri ilişkileri yönetimi henüz uygulanılmamaktayken halkla ilişkiler için başlıca kavramlar olarak değerlendirilmekte ve tüm faaliyetler ona yönelik uygulanmaktaydı. Bu doğrultuda aslında müşteri ilişkileri yönetiminin halkla ilişkilerin faaliyet alanına girdiği görülmektedir. Çünkü halkla ilişkiler müşteri ilişkileri yönetimine göre çok daha geniş bir uygulama alanına sahiptir. Müşteri ilişkileri yönetimi halkla ilişkilerin sadece, müşterinin beklentilerini dikkate alma ve ona uygun ürün ve hizmet geliştirme noktasında benzerdir. Ancak kullandığı yazılım programları ve çağrı merkezleri ve üstün teknoloji açısından halkla ilişkilerden farklı bir faaliyet alanına sahip olmaktadır.

Müşterilerle bire bir ilişkiler kurma esaslı bu yönetim felsefesi sayesinde müşteri sadakati ve buna bağlı olarak da uzun dönemli bir kar sağlama şansı yakalanabilmektedir. MİY' i uygulamaya geçiren birçok şirket, bu yönetim felsefesini sadece teknolojik değişim olarak algılamış ve teknoloji üzerine odaklanarak çalışmalarını sürdürmüştür. MİY' in teknoloji, süreç ve en önemlisi de insan unsurlarından oluşan bir bileşen olduğu bilincini kavrayamamış şirketlerde MİY projelerinin başarısızlıkla sonuçlanması kaçınılmaz olmuştur. MİY projelerinde başarısızlık nedenleri incelendiğinde bu sistemi hayata geçirecek, sürekli geliştirecek ve uygulayacak olan insanların öneminin göz ardı edilmiş olması göze çarpan en önemli faktörlerden biri olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu durumun farkına varmış olan, şu anda başarılı MİY uygulamalarıyla bilinen şirketlere bakıldığında insana değer veren bir kültürün varlığı dikkat çekmektedir.

Bu çalışmada Turkcell İletişim Hizmetleri A.Ş. başarılı MİY ve halkla ilişkiler uygulamaları nedeniyle, bir inceleme konusu olarak ele alınmıştır. Çalışmanın işleyişi için şirketteki değişimleri saptamak amacıyla şirket yöneticileriyle yüz yüze görüşmeler yapılmıştır. Bu görüşmeler neticesinde edinilen bilgiler ışığında şirkette 2002 yılında Müşteriy(1)e Yolculuk projesinin başlatılmış, başarılı bir uygulama için gerekli tüm faktörlerin ayrıntılı bir şekilde incelenmiş, mevcut durum analizleri yapılmış ve gelinmek istenen nokta net bir şekilde belirlenmiş olduğu öğrenilmiş, tüm bu incelemelerin ardından projenin hayata geçirildiği ve yenilikçi, değişime açık, genç, dinamik bir çalışan profiline sahip olunmasının şirkete bu yolda önemli bir avantaj sağlamış olduğu tespit edilmiştir.

Turkcell İletişim A.Ş.' nin müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarına başlamadan önce halkla ilişkiler uygulama alanında yer alan hemen hemen tüm faaliyetlerini uyguladığı da gözlemlenmiş ve çalışmada bu uygulamalara yer verilmiştir. Ayrıca, Turkcell' de 2002 yılında başlayan müşteri ilişkileri yönetimi projesi devam ederken, müşteriler için yapılan çalışmaları, halkla ilişkiler çalışması olarak çalışanları için de uygulamaya başlamışlardır. Değişim sürecinde

bölüm içerisinde teknik ve teknik olmayan gruplardaki çalışanlar için iki ayrı iç müşteri yönetimi birimi kurulmuştur. Çalışanlar ile yöneticiler arasında sağlıklı bir bilgi alışverişi ve iletişim süreci amacıyla kurulan bu birimler sayesinde çalışanlara her an yanlarında olunduğu hissettirilmiştir. Böylece Turkcell, MİY ve halkla ilişkiler çalışmalarını birlikte yürütmüş, MİY' i her yönüyle başarıya ulaştırmak için halkla ilişkiler çalışmalarından kurum içi halkla ilişkilerden de faydalanmak durumunda kalmıştır. Müşteri memnuniyetine giden yolun çalışan memnuniyetinden geçtiği bilinciyle hareket eden şirkette MİY uygulamaları da başarılı bir şekilde devam etmekte, yoğun rekabete rağmen sadık, mutlu, bilinçli çalışanlar ve buna bağlı olarak da sadık müşteriler yaratılarak uzun dönemde kar öngörülebilmektedir.

Turkcell sektöre ilk olarak giren GSM şirketi olarak, ilerleyen dönemlerde de günümüze kadar pazarda fark yaratan ve en çok tercih edilen GSM şirketi olmayı, çalışmada incelendiği gibi, kurulduğu andan bu yana başarılı bir şekilde gerçekleştirdiği halkla ilişkiler uygulamalarına ve yeni teknolojilerin kurulmasıyla geliştirilen MİY uygulamalarını da ekleyerek, bazen halkla ilişkiler faaliyetlerini MİY' de kullanarak, bazen de MİY çalışmalarını ve teknolojilerini halkla ilişkiler uygulamalarında kullanarak ulaşmıştır.

Bu çalışmanın oluşturduğu tüm bu sonuçlar doğrultusunda halkla ilişkilerin yöneten ve yönetilen ilişkilerinin olduğu günden bu yana var olması ve müşteri ilişkileri yönetimin ise küresel rekabetle ortaya çıkan daha yeni bir kavram olması nedeni ile halkla ilişkiler kamu kuruluşları ve özel işletmeler için, daha gelişmiş ve daha çok alanı yöneten bir uygulama alanı iken, müşteri ilişkileri yönetimi daha spesifik, sadece müşteri ile ilgilenen ve teknolojik üstünlükleri ile yazılım programlarını ön planda kullanan yeni bir uygulama alanı olarak karşımıza çıkmış bulunmaktadır.

KAYNAKÇA

ACUNER, Akın, Şebnem (2003). **Müşteri İlişkilerinde Hareket Noktası: Müşteri Memnuniyeti ve Ölçümü**, Milli Prodüktivite Merkezi Yayınları, Ankara.

AKARSU, Timur (2004). “Neden Yeni Bir Yaklaşım ve Neden CRM?”, **CRM Pro Dergisi**, S.30.

AKIN, Çiğdem (2002). “ Mobil Müşteri Hizmetleri”, **Capital Dergisi Yöneticinin E-İş Rehberi Eki**, No.10, S.26.

ALAGÖZ, Selda, Başaran, vd. (2004). **Müşteri İlişkileri Yönetimi CRM**, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.

ARIKAN, A. Gani (2009). **İmgeden Baskıya Grafik Tasarım**, Eğitim Akademi Yayınları, 1. Baskı, Konya.

ASNA, Alaaddin (1997). **PR Düünden Bugüne Bir Sanat Meslek Öyküsü**, Sabah Kitapları, İstanbul.

ASNA, Alaeddin (2004). **Notlar ve Değınmelerle Bir PR’ cının Meslek Anıları**, Mediacat Yayınları, İstanbul.

ATAOL, Alpay (1991). **Halkla İlişkiler, Örgütlerin Temsil Edilmesinde Kavramsal Bir Model**, Dokuz Eylül Üniversitesi Yayınları, İzmir.

AYDEDE, Ceyda (2001). **Teorik ve Uygulamalı Halkla İlişkiler Kampanyaları**, Mediacat Yayınları, Ankara.

AYDIN, Turgut (2006). “Müşteri İlişkileri Yönetimi”, **United Nations Development Programme**, S.8.http://www.undppff.org/index.php?option=com_docman&task=doc_view&gid=6, (Erişim Tarihi): 29.01.2010

BAKAN, Ömer (2008). “Kurumsal Kimlik ve İmaj”, Halkla İlişkiler Kitabı İçinde (Editörler: Ahmet Kalender ve Mehmet Fidan), Tablet Yayınları, Konya, s.289- 310.

BAYRAKTAR, Özge, Neslihan (2000). “Veri Madenciliği (Data Mining) Nedir?”, **BT Haber**, No: 274, S. 46.

BENGİİR, Kaya, Türksel (2000). “Halkla İlişkilerde Etkileşimli İletişim”, **Amme İdaresi Dergisi**, Cilt:33, Ankara.

BERY, Michael, J., A., Linoff, Gordon, S. (2000). **Mastering Data Mining The Art Science of Customer Relationship Management**, NewYork, John Wiley & Sons, S.8.

BEST, R., J. (2000). **Market Based Management: Strategies of Growing Customer Value and Profitability**, Prenticehall, USA, s.15.

BEYAZIT, Özden (Ocak 1998). “Toplam Kalite Yönetiminin Yürütülmesinde Önemli Bir Araç: Klite Çamberleri”, **Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi**, Cilt: 53, No:14.

BICKERT, Jock (1996). **A Look as we as Leop İnto the Mid 1990’ s**, NewYork, MC Graw Hill, S. 74.

BIÇAKÇI, İlker (1998). **İletişim ve Halkla İlişkiler**, Media Cat Yayınları, İstanbul.

BOZGEYİK, Abdullah (2001). “CRM Niçin Önemli ve CRM nasıl Rekabet Avantajı Sağlar?” **Aktif Bankacılık ve Finans Dergisi**, Kasım-Aralık Sayısı, s.52- 57.

BOZKURT, İzzet (2005). **Bütünleşik Pazarlama İletişimi**, Mediacat Yayınları, Ankara.

BÜLBÜL, A. Rıdvan (2001). **İletişim ve Etik**, Nobel Yayınları, Ankara.

CANÖZ, Kadir (2007). **Halkla İlişkiler Uygulaması Olarak Lobcilik**, NKM Yayınları, İstanbul.

CANÖZ, Kadir (2008). “Kamuda Halkla İlişkilerin Yeni Yüzü: Bilgi Edinme Yasası”, **Selçuk İletişim Dergisi**, C.5, S.3, s.141- 152.

CHEN, J. Injazz and Karen POPVICH (2003). “Understanding Customer Relationship Management (CRM): People, Process and Technology”, **Business Process Management Journal**, Vol:9, s.21-30

DİKİCİ, Uylum, Pınar (2000). “CRM ve Call Center”, **BT Haber**, S.6., s.256.

DOĞANAY, Ülkü ve KESKİN, Fatih (2008). “İletişim Çalışmalarında Kişilerarası İletişimin Yeri: Türkiye’deki Kişilerarası İletişim Eğitimi Üzerine Bir Değerlendirme”, **Kültür ve İletişim**, S.11, s. 9-32.

EKE, Selda (Temmuz-Ağustos 2004). “CRM-Müşteri İlişkileri Yönetimi”, **Active Dergisi**.

EMÜLER, Gülsün (1999). “Müşteri İlişkileri ve Bilgi Yönetimi” **Active Bankacılık ve Finans Dergisi**, No. 6., s.21.

EREN, Erol (1997). **İşletmelerde Stratejik Yönetim ve İşletme Politikaları**, Der Kitabevi, İstanbul.

ERTEKİN, Yücel (2000). **Halkla İlişkiler**, Yargı Yayınevi, Ankara.

FICHTER, Joseph (1994). **Sosyoloji Nedir?**, (Çev.: Nilgün Çelebi), Atilla Kitabevi, Ankara.

FİDAN, Mehmet (2009). **İletişim Kurmak İstiyorum**, 1. Basım, Tablet Kitabevi, Konya.

FİDAN, Mehmet (2008). “Halkla İlişkiler Gelişim Süreci”, Halkla İlişkiler Kitabı İçinde (Editörler: Ahmet Kalender ve Mehmet Fidan), Tablet Yayınları, Konya, s. 49-78.

FREDERICK, Reicheld (1996). **The Loyalty Effect**, Boston, Mass, Harward Business School Revrew ty.

GEÇİKLİ, Fatma (2002). “Örgütsel Değişimde İletişimin Rolü”, **İstanbul Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi**, Sayı: 3.

GEL, Oğuz (2002). **CRM Yolculuğu**, Sistem Yayıncılık, İstanbul.

GERSON, Richard F. (1997). **Müşteri Tatmininde Süreklilik**, (Çev.: Lale Uraz), Rota Yayınları, İstanbul.

GÖKÇE, Orhan (1998). **İletişim Bilimine Giriş**, Turhan Kitabevi, Ankara, s.225.

GÖKSEL, Bülent, vd. (1997). **Pazarlama İletişimi Açısından Halkla İlişkiler ve Reklam**, Yayınevi Yayıncılık, İstanbul.

GÖKSEL, A. Bülend, BAYTEKİN E. Pelin (2008). ‘Bilgi Toplumunda İşletmeler Açısından Önemli Bir Zenginlik: Entellektüel Sermaye -Halkla İlişkiler Perspektifinden Bir Değerlendirme’, **İstanbul Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi**, S. 31, s. 81- 98.

GRUNIG, J.E. (2005). **Halkla İlişkiler ve İletişim Yönetiminde Mükemmellik**, Rota Yayınları, İstanbul.

GÜLTEKİN, Hasan (2001). “Türkiye’de MİY Hangi Noktada”, **BT Vizyon**, s.6.

GÜLTEKİN, Hasan (Temmuz 2001). “Türkiye’de Müşteri İlişkileri Yönetimi Hangi Noktada”, **BT Vizyon**, Sayı: 6.

GÜRDAL, Sehavet (1997). **Halkla İlişkiler ve Yerel Yönetimlerde Uygulamalar**, Simge Ofis Matbaacılık, İstanbul.

GÜRESİN, Nilgün (1988). “Çağdaş İşletmelerde Halkla İlişkilerin Önemi”, TÜSSİDE Reklam ve Halkla İlişkiler Uygulamaları Semineri, Gebze, Kocaeli, s.30.

GÜRÜZ, Demet, vd. (1998). “Halkla İlişkiler Yönetimi” **Ege Üniversitesi İletişim Fakültesi Yayınları**, No: 10, E.Ü.Basımevi, İzmir, s.225- 239.

<http://www.danismend.com/konular/pazarlamayon/CRM%20HAKKINDA.htm>, (Erişim Tarihi: 12.03.2010)

<http://www.danismend.com/konular/fihrist/HALKLA%20ILISKILERDE%20YENI%20KAVRAMLAR.htm> Erişim Tarihi: 24.03.2010

<http://www.turkcell.com.tr/turkcellhakkinda/genelbakis/tarihce>,(Erişim Tarihi: 09.02.2010)

<http://www.turkcell.com.tr/turkcellhakkinda/yatirimciiliskileri/duyurular>, (Erişim Tarihi: 17.12.2009)

<http://www.erpcrm.com>, (Erişim Tarihi: 02.03.2010)

<http://www.crminturkey.org/crm/knownplat/info.asp?infoid=loyalty>, (Erişim Tarihi: 08.02.2010)

<http://www.veripark.com/newsletter/haziran06/bits/1.html>, (Erişim Tarihi: 08.02.2010)

<http://www.argo-navis.com>, (Erişim Tarihi: 3.05.2010)

<http://www.bpi.somee.com/>, (Erişim Tarihi: 16.02.2010)

http://gelisimportali.net/index.php?option=com_content&task=view&id=139&Itemid=31, (Erişim Tarihi: 09.06.2010)

HARRISON, E., Bruce (1998). **Sürdürülebilir Kalkınma Çağında Yeşil İletişim**, Çev: Nur Nirven, Ahmet Ünver, IPRA Altın Kitap, Rota Yayınları, s. 9, İstanbul.

İSLAMOĞLU, A. Hamdi (2002). **Pazarlama İlkeleri**, Beta Basım Yayın Dağıtım A.Ş., İstanbul.

KADIBEŞEGİL, Salim (2001). **Halkla İlişkilerde Nereden Başlamalı?**, Media Cat Yayınları, Ankara.

KALENDER, Ahmet (2008). “Halkla İlişkiler: Kavramlar, Tanımlar ve Uygulama Alanları”, Halkla İlişkiler Kitabı İçinde (Editörler: Ahmet Kalender ve Mehmet Fidan), Tablet Yayınları, Konya, s.11- 47.

KARAAGAÇLI, İzzet (Mart 2000). “Pazarlama Teorisi”, **Power Dergisi**.

KAŞIKÇI, Ercan (2000). **Pazarlamamın 7 P’si**, Kariyer Yayıncılık, İstanbul.

KAYA, İsmail (2000). **Muhterem Müşterimiz**, Babıali Kültür Yayınları, s.147, İstanbul.

KAZANCI, Metin (1999). **Kamu ve Özel Sektörde Halkla İlişkiler**, Turhan Kitabevi, 3. Baskı, Ankara.

KAZANCI, Metin (2007). **Kamu ve Özel Kesimde Halkla İlişkiler**, Turhan Kitabevi, 7. Baskı, Ankara.

KELEŞTİMUR, Murat (2001). “Türkiye’ de CRM”, **BT Vizyon**, Sayı:6, s.22.

KEPENEK, Koray (2001). “Türkiye’de CRM Çağrı Merkezleri”, **ActivelineDergisi**, Yıl.2, S.19, http://www.makalem.com/Search/ArticleDetails.asp?nARTICLE_id=1045, (Erişim Tarihi: 11.09.2009)

KIRIM, Arman (2001). **Strateji ve Bire-Bir Pazarlama CRM**, Sistem Yayıncılık, İstanbul.

KOCABAŞ, Füsun (2004). “Değişime Uyum Sürecinde İç ve Dış Örgütsel İletişim Çabalarının Entegrasyonu Gerekliliği”, **Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, Cilt:5, S.1, s.249.

KOTLER, Philip (2000). Kotler ve Pazarlama, Çev: Ayşe Özyağcılar, Sistem yayıncılık, İstanbul.

MARDİN, Betül (1995). **Değerli Dostum**, Sanimet Ltd., İstanbul.

MUCUK, İsmet (2003). **Modern İşletmecilik**, Türkmen Kitabevi, İstanbul.

MUTLU, Erol (1995). **İletişim Sözlüğü**, Ark Yayınları, Ankara.

ODABAŞI, Yavuz (2001). **Müşteri İlişkileri Yönetimi**, Sistem Yayıncılık, 2. Baskı, İstanbul.

ODABAŞI, Yavuz (2000). **Satışta ve Pazarlamada Müşteri İlişkileri Yönetimi**, Sistem Yayıncılık, 6.Baskı, İstanbul.

ODABAŞI, Yavuz, Oyman, Mine (2003). **Pazarlama İletişimi Yönetimi**, Media Cat Yayınları, 6. Baskı, İstanbul.

OKTAY, Mahmut (1996). **Halkla İlişkiler Mesleğinin İletişim Yöntem ve Araçları**, Der Yayınları, İstanbul.

OKAY, Aydemir ve OKAY, Ayla (2002). **Halkla İlişkiler ve Medya**, MediaCat Yayınları, İstanbul.

OLUÇ, Mehmet (Ocak-Şubat 1990). “Halkla İlişkiler ve Duyurum”, **Pazarlama Dünyası Dergisi**, Cilt: 4, Sayı: 19.

ÖGÜT, Adem (2001). **Bilgi Çağında Yönetim**, Nobel Yayıncılık, Ankara.

ÖZEVREN, Mina (1997). **Toplam Kalite Yönetimi**, Alfa Yayınları, İstanbul.

ÖZKAN, Salih (2001). “Türkiye’de Müşteri İlişkileri Yönetimi Olgusu”, **BT Vizyon**, s.6.

ÖZTÜRK, A. (2000). **Hizmet Pazarlaması**, 2. Basım, Birlik Ofset, Eskişehir.

ÖZTÜRK, Meltem (Aralık 1992). “Kamu Yönetiminde ve Belediyelerde Halkla İlişkiler”, **Marmara İletişim Dergisi**, Sayı: 1.

PAKSOY Çekirge, Arzu (1999). **Türkiye’deki Halkla İlişkiler Uygulamaları**, Rota Yayınları, İstanbul.

PELTEKOĞLU, Balta, Filiz (2001). **Halkla İlişkiler Nedir?**, Beta Basım Yayın Dağıtım A.Ş., 2. Baskı, İstanbul.

PELTEKOĞLU, Balta, Filiz (2007). **Halkla İlişkiler Nedir?**, Beta Basım A.Ş., 5. Baskı, İstanbul.

PEPPERS, Don (1999). “Yarının İş Dünyasına Hazırlananlar İçin Bire Bir Pazarlama”, Capital, **Ekonomi Dergisi Eki**, S. Eylül, s. 42.

REED, D., Charles, G., Merriel, R., Aranbewala, S. (2002). “Britannia Discovers The Benefits of Analytical CRM”, **Strategic Direction**, No: 11, November, S. 21.

REINARTZ, Werner, Kumar, V. (2002). **The Mismanagement of Customer Loyalty**, Harward Business Review Colection, s.16– 20.

SABUNCUOĞLU, Zeyyat (2001). **İşletmelerde Halka İlişkiler**, Ezgi Kitabevi, Bursa.

SAYIMER, İdil (2006). “Halkla İlişkiler Etiğinde Öne Çıkan Modellerin Etik Sistemler Açısından Değerlendirilmesi”, **Küresel İletişim Dergisi**, S. 2.

SCHMİTT, Bernd ve Simonson, Alex (2000). **Pazarlama Estetiği**, (Çev.: Zela Ayman), Sistem Yayıncılık, İstanbul.

SİVRİ, Ş. (2001). **Müşteri Memnuniyeti/Memnuniyetsizliği ve Buna Bağlı Müşteri Şikayet Davranışları Üzerine Bir Uygulama**, Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi: İstanbul.

ŞAHİN, Akın (1990). “Kamu Kuruluşlarındaki Önemi Açısından Halkla İlişkiler”, **İstanbul Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi**, Sayı: 1, İstanbul.

ŞENTÜRK, Orhun (2004). “CRM’ in Önemi”, **CRMpro Dergisi**, Eylül Sayısı, <http://www.teknobilgi.com/print.asp?contetype=1&incontendld=2589>, (Erişim Tarihi: 15.03.2010)

TAŞKIN, Erdoğan (2000). **Müşteri İlişkileri Eğitimi**, Papatya Yayıncılık, İstanbul.

TAŞPINAR, Hasan (2006). **Bilişim Altyapısıyla CRM, Teknik Alt Yapısı ve İşlevsellikleri**, Seçkin Yayıncılık, Ankara.

TEKİNAY, Aslı (2001). “Sadakat Azaldı mı?”, **Capital Dergisi**, Sayı: 2.

TORTOP, Nuri (1998). **Halkla İlişkiler**, Yargı Yayınları, Ankara.

TOSUN, Babür, Nurhan (2000). “Pazarlama Halkla İlişkileri Yeterli Düzeyde Kavranabildi mi?”, **Pazarlama Dünyası Dergisi**, Sayı: 4.

Turkcell İletişim A. Ş. Verileri (2007).

ULUDAĞ, Aşina (2008). “Halkla İlişkilerde Stratejik Süreç”, Halkla İlişkiler Kitabı İçinde (Editörler: Ahmet Kalender ve Mehmet Fidan), Tablet Yayınları, Konya, s. 79- 120.

UYANIKER, Levent (2003). “E-Ticaret’ te Müşteri İlişkileri Yönetiminin Önemi”, **CRMTürkiye**, <http://www.cgscenter.org/basin/BASBAKANLIKENFORMASYONBULTENI1004.pdf> Erişim: 17.01.2010.

UYSAL, Birkan (1998). **Siyaset Yönetim Halkla İlişkiler**, TODAİE Yayını, No: 287, Ankara.

UZTUĞ, Ferhat (2003). **Halkla İlişkiler ve İletişim**, Anadolu Üniv. Yayınları, Eskişehir.

ÜLGER, Billur (2003). **İletişim ve Halkla İlişkiler**, İstanbul, Der Yayınları, s. 3.

ÜZÜN, Cengiz (2000). **Stratejik Yönetim ve Halkla İlişkiler**, Dokuz Eylül Yayınları, İzmir, s.174.

WELSS, W., D., D. Prenskey (1996). **Consumer Behavior**, John Wiley & Sons Inc., USA, s. 412.

YENİÇERİ, Özcan (2002). **Örgütsel Değişmenin Yönetimi**, Nobel Kitabevi, Ankara.

YERELİ, Ayşe N. (2001). “Yönetim ve Ekonomi”, **Celal Bayar Üniversitesi, İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Cilt: 7, Sayı: 1.

YURDAKUL, Başok, Nilay (2003). “İşletme Yönetiminde İki Stratejik Görev: İmaj-Marka Yönetimi ve Müşteri İlişkileri Yönetimi”, **Manas Üniversitesi Sosyal Bilimleri Dergisi**, s.205- 211.
<http://yordam.manas.kg/ekitap/pdf/Manasdergi/sbd/sbd8/sbd-8-15.pdf>

YÜKSEL, Berrin (1994). “Pazarlama Kavramındaki Değişim Analizi ve Bu Değişimler Sonucunda Ortaya Çıkan Friendly Marketing Tekniği”, **Pazarlama Dünyası**, Sayı:48, s.23.