

**ÇUKUROVA ÜNİVERSİTESİ
FEN BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Işlay ARAS

**UÇ KULLANICI AÇISINDAN MİY'İN KRİTİK BAŞARI
FAKTÖRLERİNİN ALGILANMASI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA**

ENDÜSTRİ MÜHENDİSLİĞİ ANABİLİM DALI

ADANA, 2011

**ÇUKUROVA ÜNİVERSİTESİ
FEN BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ**

**UÇ KULLANICI AÇISINDAN MİY'İN KRİTİK BAŞARI
FAKTÖRLERİNİN ALGILANMASI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA**

Işlay ARAS

**YÜKSEK LİSANS TEZİ
ENDÜSTRİ MÜHENDİSLİĞİ ANABİLİM DALI**

Bu Tez / /2011Tarihinde Aşağıdaki Jüri Üyeleri Tarafından
Oybirliği/Oyçokluğu ile Kabul Edilmiştir.

.....
Doç. Dr. Oya H. YÜREĞİR
DANIŞMAN

.....
Prof. Dr. Rızvan EROL
ÜYE

.....
Prof. Dr. Canan MADRAN
ÜYE

Bu Tez Enstitümüz Endüstri Mühendisliği Anabilim Dalında hazırlanmıştır.

Kod No:

**Prof. Dr. İlhami YEĞİNGİL
Enstitü Müdürü**

Not: Bu tezde kullanılan özgün ve başka kaynaktan yapılan bildirişlerin, çizelge ve fotoğrafların kaynak gösterilmeden kullanımı, 5846 sayılı Fikir ve Sanat Eserleri Kanunundaki hükümlere tabidir.

ÖZ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

**UÇ KULLANICI AÇISINDAN MİY'İN KRİTİK BAŞARI
FAKTÖRLERİNİN ALGILANMASI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA**

Işlay ARAS

**ÇUKUROVA ÜNİVERSİTESİ
FEN BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
ENDÜSTRİ MÜHENDİSLİĞİ ANABİLİM DALI**

Danışman :Doç. Dr. Oya H. YÜREĞİR
Yıl: 2011, Sayfa: 89
Jüri :Prof. Dr. Rızvan EROL
:Prof. Dr. Canan MADRAN
:Doç. Dr. Oya H. YÜREĞİR

Globalleşme sürecine girilmesi sonucunda yerel rekabet uluslararası rekabete dönüşmüş, dolayısı ile sadık müşteri kavramı iyiden iyiye ağırlaşan piyasa koşulları içinde çok daha önemli hale gelmiştir. Çalışmada, MİY' in uç kullanıcılar açısından bilgi ve kullanım düzeyleri araştırılarak, konuyla ilgili katılım düzeyleri tespit edilmeye çalışılacaktır. Çalışmanın temel amacı, Türkiye'de faaliyet gösteren işletmelerin müşteri ilişkileri yönetimindeki uygulamalarını kullanıcılar açısından ele alarak, MİY in kritik başarı faktörlerini tespit etmektir. Bu noktada, müşteri memnuniyetini üst seviyede tutarak, teknoloji çağına uyum sağlamanın en başlıca yöntemlerinden sayılabilecek olan MİY çözümünün başarılı uygulamalarını gerçekleştirmenin bağlı olduğu faktörlerin incelenmesi önemli ve gereklidir. Araştırmada hazırlanan anket formu, Türk işletmelerinde görev alan 1000 beyaz yakalı çalışana ulaştırılmış, 130 katılımcıdan yanıt alınmıştır. Anket ve hipotez testi sonuçlarına göre, MİY uygulamalarında başarıya ulaşmada en önemli faktörler; üst yönetim desteği, müşteri odaklılık ve teknolojik hazırlık olarak belirlenmiştir.

Anahtar Kelimeler: MİY, Müşteri İlişkileri, Kritik Başarı Faktörleri.

ABSTRACT

MSc THESIS

CRITICAL SUCCESS FACTORS IN THE END USER'S PERCEPTION OF A STUDY ON CRM
--

Işlay ARAS

**CUKUROVA UNIVERSITY
INSTITUTE OF NATURAL AND APPLIED SCIENCES
DEPARTMENT OF INDUSTRIAL ENGINEERING**

Supervisor :Assoc. Dr. Oya H. YÜREĞİR

Year: 2011, Sayfa: 89

Jury :Prof. Dr. Rızvan EROL

:Prof. Dr. Canan MADRAN

:Assoc. Dr. Oya H. YÜREĞİR

As a result of the process of globalization has entered into a local competition to international competition, so thoroughly with the concept of loyal customers have become much more important in the worsening market conditions. In the study, the CRM in terms of end users and usage levels of information to investigate, on the issue of participation levels are evaluated. The main purpose of the study, companies operating in Turkey in terms of customer relationship management applications to address users, the CRM is to identify the critical success factors. At this point, keeping a high level of customer satisfaction, ensure compliance with the age of technology can be considered the main methods of achieving the CRM solution depends on the successful investigation of factors is necessary and important applications. A questionnaire developed by the research, passed on Turkish businesses involved in the 1000 white-collar employees, 130 participants responded. According to the results of the survey and hypothesis testing, the most important factors in achieving success in CRM applications founded as; top management support, customer focus and technological preparation, respectively.

Key Words: CRM, Customer Relationship, Critical Success Factors, Adoption.

TEŞEKKÜR

Çalıőmamın her aşamasında yardımlarını esirgemeyen ve bana Yüksek lisans tez çalıőmamda fikirleri ile daima yol gösterip, ufkumu genişleten danışman hocam Sayın Doç. Dr. Oya H. YÜREĞİR' e içten teşekkürlerimi sunarım.

Araőtırmalarım esnasında, beni hiçbir zaman yalnız bırakmayan, maddi ve manevi desteğini esirgemeyen aileme de sonsuz teşekkürler.

İÇİNDEKİLER	SAYFA
ÖZ.....	I
ABSTRACT.....	II
TEŞEKKÜR.....	III
İÇİNDEKİLER.....	IV
ÇİZELGELER DİZİNİ.....	V
ŞEKİLLER DİZİNİ.....	VII
SİMGELER VE KISALTMALAR.....	VIII
1. GİRİŞ.....	1
2. ÖNCEKİ ÇALIŞMALAR.....	7
2.1. MİY.....	7
2.1.1. MİY'in Kritik Başarı Faktörler.....	7
2.2. MİY'in Tanımı ve Tarihi.....	13
2.3 MİY'in Amacı.....	17
2.4. Bilişim Altyapısı.....	19
2.5. MİY'in Faydaları.....	21
2.6 MİY'in Sorunları ve Engelleri.....	25
2.7. Türkiye'de MİY.....	28
3. MATERYAL VE METOD.....	35
3.1. Materyal.....	35
3.2. Metod.....	37
3.2.1. İstatistiksel Yöntemler.....	36
3.2.2. Test Edilecek Hipotezler.....	40
4. BULGULAR VE TARTIŞMA.....	43
5. SONUÇLAR ve ÖNERİLER.....	69
KAYNAKLAR.....	73
ÖZGEÇMİŞ.....	77
EKLER EK-1.....	78
EK-2.....	80
EK-3.....	84

ÇİZELGELER DİZİNİ

SAYFA

Çizelge 4.1. Cinsiyete Göre Dağılım.....	43
Çizelge 4.2. Eğitim Durumuna Göre Dağılım.....	44
Çizelge 4.3. Kullanıcılara Göre MİY Uygulama Durumları Çapraz Tablosu.....	45
Çizelge 4.4. Kullanıcıların Çalıştığı İşletmelerin Ölçeklerine Göre Dağılımları.....	47
Çizelge 4.5. İşletmenin Web Sitesi Durumu.....	48
Çizelge 4.6. Kullanıcıların MİY İlgi ve Kullanım Düzeyi.....	48
Çizelge 4.7. İşletmelerin MİY Uygulamama Nedenleri.....	49
Çizelge 4.8. MİY Düzeyi ile ilgili Sistemler	51
Çizelge 4.9. Yönetim Faktörlerinin MİY Başarısı ile İlişki Durumu.....	53
Çizelge 4.10. İş Proseslerinin MİY Başarısıyla İlişki Durumu.....	54
Çizelge 4.11 Strateji ile MİY Başarısının İlişki Durumu.....	55
Çizelge 4.12. Teknoloji ve MİY Başarısı İlişki Durumu.....	56
Çizelge 4.13. Müşteri Odağı ve MİY Başarısı İlişki Durumu.....	57
Çizelge 4.14. İşgücü ve Eğitim ile MİY Başarısının İlişki Durumu.....	58
Çizelge 4.15 Organizasyonel ve Taktiksel Faktörler MİY İlişki Durumu.....	59
Çizelge 4.16. Üst yönetim desteğine katılım durumu il ile MİY Hakkındaki Bilgileri Arasındaki ilişki.....	61
Çizelge 4.17. Çalışanların Cinsiyeti ile Üst Yönetim Desteğinin MİY Başarı Faktörü olmasına Katılım Durumu Arasındaki İlişki.....	62
Çizelge 4.18. Çalışanların MİY bilgi düzeyi ile, çalışanların, müşteri verilerinin analiz edilmesinin, müşteri memnuniyeti için önemli olduğu faktörüne katılım düzeyi ilişkisi.....	63
Çizelge 4.19. Çalışanların cinsiyeti ile müşteri verilerinin analiz edilmesinin, müşteri memnuniyeti için önemli olduğu faktörüne katılım düzeyi ilişkisi.....	64
Çizelge 4.20. Çalışanların MİY bilgi düzeyi ile, çalışanların, teknolojik hazırlığın MİY başarı faktörü olduğuna katılım düzeyi ilişkisi.....	65
Çizelge 4.21. Çalışanların Cinsiyeti ile, çalışanların, teknolojik hazırlığın MİY başarı faktörü olduğuna katılım düzeyi ilişkisi.....	66
Çizelge 4.22. Hipotez testi sonuçları.....	67

ŞEKİLLER DİZİNİ

SAYFA

Şekil 2.1. MİY Başarı Faktörlerinin Literatüre Göre Derecelendirilmesi	13
Şekil 2.2. MİY Uygulamalarında Önemli Başarısızlık Nedenleri.....	27
Şekil 3.1. MİY Anketi Sonuçları İnternet Sayfası Görüntüsü.....	36
Şekil 3.2. Hipotez Uygunluk Grafiği	39
Şekil 4.1. Cinsiyete Göre Dağılım Grafiği	43
Şekil 4.2. Eğitim Durumu Grafiği	44
Şekil 4.3. Sektörlere Göre Dağılım Grafiği.....	46
Şekil 4.4. İstihdam Aralıkları Dağılım Grafiği.....	47
Şekil 4.5. İşletmenin Web Sayfası Durum Grafiği	48
Şekil 4.6. MİY İlgi ve Kullanım Düzeyi Dağılım Grafiği	49
Şekil 4.7. İşletmelerin MİY Uygulamama Nedenleri Grafiği	50
Şekil 4.8. MİY MİY Eğitim Durumu Grafiği.....	50
Şekil 4.9. MİY Düzeyi Dağılım Grafiği.....	52
Şekil 4.10. MİY Başarı yüzdesi Dağılım Grafiği	53
Şekil 4.11. MİY Başarı Kriterlerinin Önem Dereceleri.....	59
Şekil 4.12. Yazına göre MİY Kritik başarı faktörlerinin Karşılaştırması.....	67

SİMGELER VE KISALTMALAR

CRM	: Customer Relationship Management (Müşteri İlişkileri Yönetimi)
e-CRM	: Elektronik Müşteri İlişkileri Yönetimi
MİY	: Müşteri İlişkileri Yönetimi
ERP	: Kurumsal Kaynak Planlaması
MRP	: Malzeme İhtiyaç Planlaması
SAP	: Veri İşlemede Sistemler, Uygulamalar ve Ürünler
IT	: Information Technology (Bilişim Teknolojisi)
WAP:	: Kablosuz Uygulama Protokolü
4P	: Ürün, Fiyat, Reklam, Pazar
r	: Korelasyon Katsayısı Değeri
p	: Ki-kare Testi İlişki Önem Düzeyi Değeri
χ^2	: Ki-kare Test İstatistiği
4P	: Ürün, Fiyat, Reklam, Pazar

1. GİRİŞ

Bu bölümde genel olarak tez çalışmasının tanımı, amacı, önemi, araştırma yöntemi ve tezin planından bahsedilecektir.

1.1. Problemin Tanımı

Günümüz Türkiye'sinde, çeşitli sektörlerden işletmelere baktığımızda, küçük ve orta ölçekli şirketlerin, gelişen teknoloji ve kültürel değişime uyum sağlayarak, kendilerini büyütme ve kurumsallaşma eğiliminde olduklarını, büyük şirketlerin ve dev holdinglerin ise, pazara fark yaratma adına yeni açılımlarla gerçekleştirmeyeni, ya da henüz başarılmayanı başarma gayretinde oldukları görülmektedir. İşletmeler bu amaç doğrultusunda, çeşitli kurumsal çözümlere yönelerek bu hedeflerini gerçekleştirmeye çalışmaktadır.

CRM (Müşteri İlişkileri Yönetimi, MİY) uygulamayı düşünen şirketler, öncelikle bu çözümün şirketi hedeflenen başarıya ulaştıracak gereksinimlerini bilmeli ve yerine getirmelidir. Şirket yapıları, pazar durumu, ülke şartları gibi faktörler, hedeflenen başarıyı etkileyeceğinden, bu konuda gerekli incelemenin detaylı bir şekilde yapılması çok önemlidir.

Çalışmada, MİY ile ilgili olarak, Türk şirketlerindeki MİY ile ilgili beyaz yakalı çalışanların, bu konudaki bilgi ve kullanım düzeyi ile MİY başarısında etkili olan faktörler hakkındaki görüşleri ortaya çıkarılmak istenmiştir.

1.2. Çalışmanın Amacı

Günümüzde firmalar, sürekli artan müşteri ihtiyaçlarına daha iyi cevap verebilmek için, kıyasıya bir rekabet içindedirler. Bilgiye daha kolay ve hızlı bir şekilde ulaşan, bu rekabette öne geçecektir. Farklı kaynaklardan gelen bilgileri organize etme ve doğru yorumlama arayışı içerisinde olan firmaların karşısına değişik "Müşteri İlişkileri Yönetimi (CRM)" yazılımları çıkmaktadır. Bu yazılımların en önemli özelliği sağladıkları yüksek entegrasyon düzeyidir. Bu

yazılımlarda bilgi bir modülden diğerine otomatik olarak akar ve herhangi bir veri aktarımına gerek kalmaksızın, bilgi her an güncellenir.

Tüm kurum ve kuruluşlar, çevrelerinde meydana gelen değişimlere çok hızlı cevap vermek ve uyum sağlamak zorundadır. Zira kısıtlı kaynaklarla, büyüyen bir hızla değişen pazar şartları ve teknolojinin uluslararası pazarlarda yarattığı acımasız rekabette işletmeler güçlü olmak zorundadırlar. Teknoloji, teknolojik gelişme ve teknolojik üstünlük firmanın rekabette en güçlü silahı ve kalkanıdır.

Teknoloji ve rekabetteki gelişmeler göz önüne alındığında müşterilerin yeni isteklerini kısaca şu şekilde özetleyebiliriz:

- Müşteriler, bilgi düzeylerinin artması, bilinçlenmeleri ve daha seçici hale gelmeleri sonucunda kendilerine değer verilmesini,
- Kendilerine sunulan ürün ve hizmetlerin düşük fiyatlı ancak kaliteli olmasını,
- Ürün ve hizmetlerin kendi ihtiyaç ve beklentilerine uygun olmasını,
- Kendileriyle dürüst, yakın, sıcak, güvene dayalı bir ilişkinin kurulmasını ve sürdürülmesini istemektedirler.

Müşteri istek ve beklentilerinin böylesine hızlı bir şekilde değiştiği ve farklılaştığı bir dönemde, işletmelerin seri üretim yerine, müşteri gereksinimlerine dönük, hızlı ve esnek üretim veya hizmet yapabilmeleri bir zorunluluk haline gelmektedir.

Bu çalışmada temel amaç; doğru işgücü, doğru bilgi, eğitim ve teknoloji altyapısı ile firmaların verimli bir MİY uygulamasını gerçekleştirmesi için hangi kriterlerin sağlanması gerektiği araştırılmıştır. Bu amaç doğrultusunda, işletmelerdeki beyaz yakalı çalışanlarının MİY hakkındaki ilgi ve görüşleri dikkate alınarak, MİY'in günümüz Türkiye'sindeki kritik başarı faktörleri tespit edilmeye çalışılmıştır.

1.3. Çalışmanın Önemi

Müşteri İlişkileri Yönetimi, dünyada olduğu gibi Türkiye'de de son zamanlarda iş çevrelerinde sıkça gündeme gelen bir kavram olarak her sektörden profesyonellerin ilgisini çekmeye devam ediyor. Globalleşme sürecine girilmesi

sonucunda yerel rekabet uluslararası rekabete dönüşmüş, dolayısı ile sadık müşteri kavramı iyiden iyiye ağırlaşan piyasa koşulları içinde çok daha önemli hale gelmiştir.

Pazarda yer edinebilmek ve hedeflerini sürekli olarak üst seviyelerde tutmak için kurumlar, müşterileri ile olan diyaloglarını her zaman için en iyi ve doğru derecede “bilgi paylaşımı” üzerine yoğunlaştırmak zorundadır. Yani, kurumlar ne kadar detaylı müşteri bilgileri olursa, söz konusu müşteriye beklentileri doğrultusunda ve doğru biçimde, o kadar iyi hizmet edip “Müşteri memnuniyetini” sağlayabileceklerdir.

Bağımsız araştırma şirketi IDC'nin verilerine göre Türkiye'deki MİY pazarının büyüklüğü 2001 yılı sonu itibariyle yaklaşık 1.2 milyon dolar düzeyindeydi. Pazarın büyüklüğü 2006 yılında 3.6 milyar dolar, 2008 yılı sonunda 9,6 milyar dolara ulaşırken, yaşanan tüm kriz ve durgunluklara rağmen 2011 yılında bu rakamın 13 milyar dolara ulaşması öngörülmektedir.

Uzmanlara göre, MİY, müşteriye her seferinde onu şaşırtacak yenilikler sunmak, olumlu deneyimler yaşatabilmektir. MİY, müşteriye doğrudan dokunarak onu rahatsız etmeden doğrudan satışa yöneltebilmek demektir. MİY, günün sonunda artan ciro ve karlılık oranlarını gerçekleştirebilmek demektir. Bu noktada, müşteri memnuniyetini üst seviyede tutarak, teknoloji çağına uyum sağlamanın en başlıca yöntemlerinden sayılabilecek olan MİY çözümünün başarılı uygulamalarını gerçekleştirmenin bağlı olduğu faktörlerin incelenmesi gerekli görülmüştür.

1.4. Araştırma Yöntemi

Tez çalışması aşağıda yer alan bölümlerden oluşmaktadır:

- MİY hakkında literatür taramasının yapılması,
- Literatür taraması sonucunda elde edilen bilgiler doğrultusunda anket sorularının hazırlanması,
- Anket sorularının Türk işletmelerinde görev alan beyaz yakalı çalışanlara e-posta yoluyla gönderilmesi,
- Anket sorularının doldurulması için bir web sayfası üzerinde anket sorularının yayınlanması,

- Geri dönen anket cevaplarının Minitab'de kodlanması ve istatistiksel analizlerinin yapılması,
- Elde edilen sonuçların değerlendirilmesi, hipotezlerin test edilmesi ve yorumlanması.

Araştırmanın materyalini anket verileri oluştururken, metod ise istatistiksel analiz teknikleridir. Hipotezlerin test edilmesinde Ki-Kare testi ve korelasyon analizi uygulanmıştır. Test edilen hipotezler aşağıdaki gibidir:

- H1: Türk işletmelerindeki beyaz yakalı çalışanların MİY hakkındaki bilgi durumu ile, üst yönetim desteğinin, MİY için önemli bir kritik başarı faktörü olmasına katılım düzeyi arasında anlamlı bir ilişki yoktur.
- H2: Türk işletmelerindeki beyaz yakalı çalışanların cinsiyeti ile, üst yönetim desteğinin, MİY için önemli bir kritik başarı faktörü olmasına katılım düzeyi arasında anlamlı bir ilişki yoktur.
- H3: Türk işletmelerindeki beyaz yakalı çalışanların MİY hakkındaki bilgi durumu ile, müşteri odaklılığın MİY başarı faktörü olmasına katılım durumu arasında anlamlı bir ilişki yoktur.
- H4: Türk işletmelerindeki beyaz yakalı çalışanların cinsiyeti ile, müşteri odaklılığın MİY başarı faktörü olmasına katılım durumu arasında anlamlı bir ilişki yoktur.
- H5: Türk işletmelerindeki beyaz yakalı çalışanların MİY bilgi durumu ile, işletmelerin MİY için gerekli olan teknolojik hazırlığa sahip olması gerektiği faktörüne katılım düzeyi arasında anlamlı bir ilişki yoktur.
- H6: Türk işletmelerindeki beyaz yakalı çalışanların cinsiyeti ile, işletmelerin MİY için gerekli olan teknolojik hazırlığa sahip olması gerektiği faktörüne katılım düzeyi arasında anlamlı bir ilişki yoktur.

1.5. Çalışmanın Planı

Bu çalışma, 5 temel bölümde oluşmaktadır. Öncelikle; Öz, Abstract, İçindekiler ve Giriş gibi temel bölümler yer almaktadır. Çalışmanın ikinci bölümü ise, “Önceki Çalışmalar” ile devam etmiştir. Önceki çalışmalar kısmı ise, yazından

yararlanılarak oluşturulmuş olup bu bölümde; MİY'in tanımı ve tarihi, kritik başarı faktörleri, amacı, bilişim teknolojileri altyapısı, faydaları, sorunları, Türkiye'deki durumu hakkında yazılmış makaleler ve araştırmalardan bahsedilmiştir.

Üçüncü bölüm olan "Materyal ve Metod" bölümünde anket çalışmasının içeriği ve planı anlatılmış, araştırmada kullanılan istatistiksel teknikler verilmiştir.

Dördüncü bölüm olan "Bulgular ve Tartışma" bölümünde hipotezlerin test edilmesi ve anketin değerlendirilmesi yer almaktadır. "Sonuçlar ve Öneriler" olan beşinci bölümde hipotezler test edilmiş olup, araştırmanın sonuçları değerlendirilmiş, gelecek çalışmalara ışık tutmak amacıyla önerilerde bulunulmuştur.

2. ÖNCEKİ ÇALIŞMALAR

2.1. MİY

MİY, işletmeye değer kazandıran müşterileri korumak ve onlarla uzun süreli kârlı ilişkiler kurmak için, bütün etkileşim kanalları aracılığıyla, müşterilere kişiselleştirilmiş ürün veya hizmet sunulmasını amaçlayan, ayrıntılı süreçlerden oluşan bir yönetim felsefesidir. Amaç, farklı etkileşim kanallarından gelen müşteri bilgilerinin bütünleşmesini sağlayarak, müşteriyi her yönüyle bir bütün olarak görebilmek ve en iyi hizmeti sunabilmektir (Bulte, 2002). İşletmeler MİY sayesinde farklı müşterilere farklı hizmet sunabilme yeteneğine sahip olabilmektedirler. Dolayısıyla, kazanılması ve korunması gereken yüksek potansiyele sahip, stratejik açıdan önemli ve kârlı müşterilerinin kimler olduğunu öğrenebilmekte, ayrıca işletmeye değer katmayan, terkedilmesi mümkün olan müşterileri de belirleyebilmektedirler.

Her işletmenin müşteri kazanması gerekir, ancak gerçekte hepsine birden aynı ilgiyi göstermesi pek mümkün olmamaktadır. Kârlılıklarını sürdürebilmeleri için kaynaklarının büyük bir kısmını en kazançlı ve değerli müşterilerine ayırmaları gerekmektedir. Zaten mantıklı olan da işletmenin kaynaklarını, ekonomik değeri yüksek olan en karlı müşterileri korumak ve geliştirmek için harcamasıdır.

2.1.1. MİY'in Kritik Başarı Faktörleri

Bu çalışmada kullanıcı gözü ile MİY'in başarı faktörleri araştırılacağından, yazında bu konuda yapılan çalışmalar incelenmiş ve tarih sırası ile aşağıda sunulmuştur.

MİY projeleri yürüten veya MİY projelerine başlamayı planlayan kurumlar için başarılı MİY modellerindeki 10 anahtar aşağıdaki gibidir (Goldenberg, 2001):

- Üretkenliğin Artması,
- Maliyetin Azalması,
- Üstün Personel Morali,
- Daha İyi Müşteri Bilgisi,

- Müşteri Sadakati,
- Sistemin Prototipinin Bulunması,
- Kullanıcı Eğitimi,
- Personelin Motivasyonu,
- Sistemin Yönetilmesi,
- Yönetimin Bağlılığı.

Kritik başarı faktörleri çoğunlukla, bir organizasyonun başarısı için hataları yönlendiren ve bunun için gerekli olan faktörleri tanımlamaya odaklı bir metodolojidir (Huotari ve Wilson, 2001). Bu metodolojinin gelişimi Daniel (1961) tarafından yapılan bir çalışmayla desteklenmiş ve Rockart (1979) tarafından yazılan bir çalışmayla yazında çok önemli bir yere sahip olmuştur. MİY, farklı araştırmacılar tarafından uygulandığı halde, farklı bölgelerde yapılan çalışmalarla ün kazandı ve Holland ve Light (1999) gibi birçok araştırmacı atıfta bulundu.

Mankoff (2001)'a göre, firmaların bilişim altyapısı, MİY başarısına etki eden kriterlerin başında gelmektedir. İş hedeflerinin fonksiyonel bir şekilde oluşturulması ve uygulanması, hedef dışı müşteri fonksiyonlarının minimize edilmesi, son kullanıcı ve çalışanlara eğitim desteği vermek, çözümlerin tasarımındaki son kullanıcıları çekmek, eğitilmiş, tecrübeli danışmanlardan yararlanmak, aşamalı bir pazara giriş planı kullanmak, tüm bu kriterlerin ölçülmesi ve etkin yönetimi MİY projelerini başarıya ulaştırmada önemli faktörlerdir. Uygun eğitim imkanının tüm düzeyde personele tanınmasının da MİY uygulamalarında, özellikle benimseme ve implementasyonunda kolaylık sağlayabileceğine değinmiştir.

Ryals ve Knox (2001), MİY önceliklerini destekleyen bir bilişim altyapısı oluşturma, tüm bölümlerin de bununla ilgili bütünleşme ve işbirliği sağlamanın önemini vurgulamıştır. Bunun yanında, tüm düzeylerin taahhüdünü sağlama, performans hedeflerini düzenleme ve yönetme, müşteri merkezli bir kültür yaratmanın da, MİY'in başarısında önemli olduğunu belirtmiştir.

Esteves ve Pastor (2001), bir organizasyonun yalnızca rekabetçi performansını başarıyla uyguladığı bölgelerde memnuniyet verici olduğundan bahsederek MİY'in uygulama alanını kısıtlamıştır.

Wilson ve ark (2002), fayda sağlamak için yönetim ve hızlı ilerleyen stratejiler, sistem uyumu için ihtiyaçları tanımlama, piyasa eğilimini sağlama, kültür farkını yönetme gibi yönetsel amaçları baz alarak bir model oluşturmuştur. Modelde, tüm bu sosyal ve yönetsel amaçların yanı sıra, MİY başarısını, çözümünün teknik kısmıyla da ilişkilendirmiştir. Bilişim altyapısını yönetme, sistem tasarımında kullanıcıları tabi kılma, belirsizlik oluşturan onay prosedürlerini tanımlama, en iyi kurulum modelini edinme, yeni süreçlerin prototipi ve kolaylık için tasarımla ilgili teknik faktörlerin de MİY başarısında baz alınması gerektiğini düşünmüştür.

Goodhue ve ark (2002), MİY'in kritik başarı faktörlerini şöyle tanımlamıştır: Üst yönetim desteği, vizyon, veri paylaşım isteği ve değişim sürecine karşı duyulan istek. Benzer şekilde, Alt ve Puschmann (2004), üst yönetim desteği, örgütsel yeniden tasarım, zamanlama, değişim yönetimi ve gelişim adımları üzerinde durmuştur. Diğer taraftan bazıları ise, detaylandırılmış bir çalışma ile daha teknik faktörler üzerine yoğunlaşmışlardır. Örneğin Roh ve ark (2005), MİY başarısı için gereken faktörleri şu şekilde tanımlamıştır: Süreç uygunluğu, müşteri bilgi kalitesi, sistem desteği, etkinlik, müşteri memnuniyeti ve karlılık.

Peeffers ve ark (2003), kritik başarı faktörlerinin toplanması ve analiz edilmesi için universal bir prosedür olmadığından bahsetmiştir.

Benimseme aşamasında, çalışan memnuniyeti başarıya ulaşmada önemli faktörlerden biri olarak değerlendirilmiştir. Eğer çalışan uygulamadan memnun değilse, onlar başarılı olup olmadığı üzerinde durmayacaktır. Dahası, onlar uygulamada geri dönüş vermeyecektir. Ayrıca uygulamayı daha fazla geliştirmeye yönelik davranmayacaklardır. Bu da uygulamanın başarısızlıkla sonuçlanmasına neden olacaktır (Real Simple Systems, 2006).

Fjermestad ve Romano (2003), MİY önceliklerini destekleyen bir bilişim altyapısı oluşturma gerekliliği üzerinde durmuştur. MİY uygulayarak gelişip büyümeyi hedefleyen şirketlerin özellikle; tüm düzeylerin taahhüdünü sağlama, performans hedeflerini düzenleme ve yönetme, müşteri merkezli bir kültür yaratma düşüncesiyle yola çıkması gerektiğini vurgulamıştır. Mankoff gibi, Fjermestad ve Romano da, MİY çalışmalarının başarılı implementasyonu için uygun eğitimin sağlanmasının şart olduğunu belirtmiştir.

Üst yönetimin desteği, çalışanların MİY uygulamasına etkin ve etkili bir şekilde uyum sağlamasına derhal yön verecektir. Kotorov'a göre, çalışanların MİY uygulamalarına uyum derecesi, üst yönetimin desteğine bağlı olmaktadır. Sisteme üst yönetimin daha fazla destek vermesi, çalışanların da uyumu yakalamasını sağlayacaktır (Kotorov, 2003).

MİY uygulamalarının benimsenmesinde bir diğer önemli madde de eğitim programlarıdır (Osarenkhoe ve Bennani, 2007). Bu eğitim programları sadece MİY'in amaçlarını anlamada çalışanlara destek vermekle kalmaz, aynı zamanda iş gereksinimlerinin nasıl yönetileceğinin tayinine de yardımcı olur (Bose, 2002).

Bir diğer önemli nokta ise Ho (2006) tarafından önerilen, MİY'in başarılı bir uygulaması için gerekli olan bir MİY stratejisinin altı karakteristiğini içeren şu modeldir:

- Müşteri merkezli olarak tasarlanmış bir veritabanı,
- Çeşitli iletişim kanallarından müşteri bilgilerinin toplanabilmesi ve bu kullanılan kanallardan veri desteği oluşturulabilmesi,
- İş zekası ve karar mekanizması,
- Satış, pazarlama ve müşteri hizmetlerinde otomasyon,
- Bilginin hızlı ve akıcı bir şekilde kullanıcılara aktarılması
- ERP gibi diğer şirket uygulamalarıyla uyum sağlayabilmesi.

Siebel (2004), MİY başarısını ilişkilendirirken üç temel kriter üzerinde yoğunlaşmıştır. Bunlar; geri ofis uyumu, iletişim stratejisini netleştirme, yazılımı kişiselleştirme faktörleridir. Her üç kriter de, altyapısı diğer modüllerle entegre olarak çalışabilecek bir bilişim sistemini gerekli kılmaktadır. Yazılımın şirket yapısına, amaç ve stratejilerine uygun olması da yine bu kriterlerin paralelinde yer alacaktır.

Sezgin (2004), Strateji ve yönetim, işletmelerde bilişim bölümünün olması, çağrı merkezi kullanımı, teknoloji ve teknolojik altyapı, veri madenciliği kullanımı başlıkları üzerinde durmuştur. Özellikle son yıllardan artan rekabet ortamında, yönetsel düzenlemelerde değişim sürecine giren şirketler, stratejik yönetimle, kısa ya da uzun vadede kayda değer çıktılar elde etmeye kilitlenmişlerdir. Bu yaklaşımla

yola çıkarak çeşitli çözümlere yönelmiş ve değişim ortamı hazırlamışlardır. Sezgin çalışmasında, bu süreçlerin yoğunluğunu ve değişimin çıktılarını araştırmıştır.

Chalmeta (2005), diğerlerinden farklı olarak, MİY başarısında belirleyici rol oynayacağını düşündüğü; değişime karşı direnci engelleme, kontrol süresindeki düşüşleri yönetme, katılım düzeyinin ölçümü ve sonuçların tayini üzerine yoğunlaşmıştır. Bunların yanı sıra, vizyon ve amaçları tanımlama, yönetim arasında farkındalık, kurul oluşturma, gelişme ve proje planının onayı gibi yönetsel aktivitelerin MİY başarısında önemli rol oynayacağını savunmuştur.

Saloman ve ark. (2005) ve Mendoza ve ark. (2006), üst düzey yönetim taahhüdü, bilgi sistemleri bütünleşmesi ve desteği ve müşteri bilgi yönetiminin MİY başarısındaki önemi konusunda hemfikir olmakla birlikte, Mendoza; satış-pazarlama ve müşteri hizmetleri otomasyonu, müşteri iletişim yönetimi, operasyonel yönetim için destek konularına da dikkati çekmiştir.

Smith (2006), üst yönetimde işbirliği ve müşteri verilerinin analizi ile ilgili gereken altyapının oluşturulmasının gerekliliği üzerinde durmuştur.

Real Simple Systems (2006)'de MİY kritik başarı faktörleri; doğru tasarımı elde etme, doğru sistemi seçme, uygulama haklarına sahip olma, tuzaklardan kaçınma şeklinde tanımlanmıştır (Karagöl, 2007).

Silva ve Rahimi (2007), MİY tasarımında ve implementasyon aşamasında müşteri merkezli onüç MİY başarı faktörü içeren bir liste oluşturmuştur. Bunlar; üst yönetimin taahhüdü, MİY filozofisi, MİY misyonu, proje plan ve çizelgeleme, müşteri danışman desteği, nitelikli personel, bağlanabilirlik, teknik görevler, alıcı kabulü, yönetme ve geri besleme, iletişim, altyapı konfigürasyonu, arıza arama şeklinde sıralanabilir. Bunları tanımlarken de, bir başarı faktörünün MİY implementasyonundaki önemini ele almıştır. Başarı faktörleri, her başarılı MİY implementasyonunun temel parçası olan bir içerik olarak tanımlanmıştır (Pan ve ark, 2007).

Kim ve Kim (2007), diğer tüm görüşlerden farklı olarak MİY'in bir çözüm olarak işlevini sağlıklı bir şekilde yerine getirebilmesi için, elde tutma ve büyüme gibi süreç odaklı ölçümler üzerinde yoğunlaşmıştır. Bunun yanında, müşteri bağlılığı ve karlılık gibi performans göstergeleri, strateji, kültür ve bilişim teknolojileri

altyapısının oluşturulması, müşteri sadakati ve memnuniyetinin ölçümü gibi ortak fikirlere de değinmiştir.

Coltman (2007), başarılı bir MİY uygulamasının ancak ve ancak insan, teknoloji ve iş yeterliliğinin bileşimi ile ortaya çıkabileceğini ifade etmiştir. MİY çözümü, fayda elde edilebilir bir yapıda, örgütsel yönelimin yapısal ve davranışsal sınırlarını anlamada yeterli bir düzeyde olmayı gerektirir.

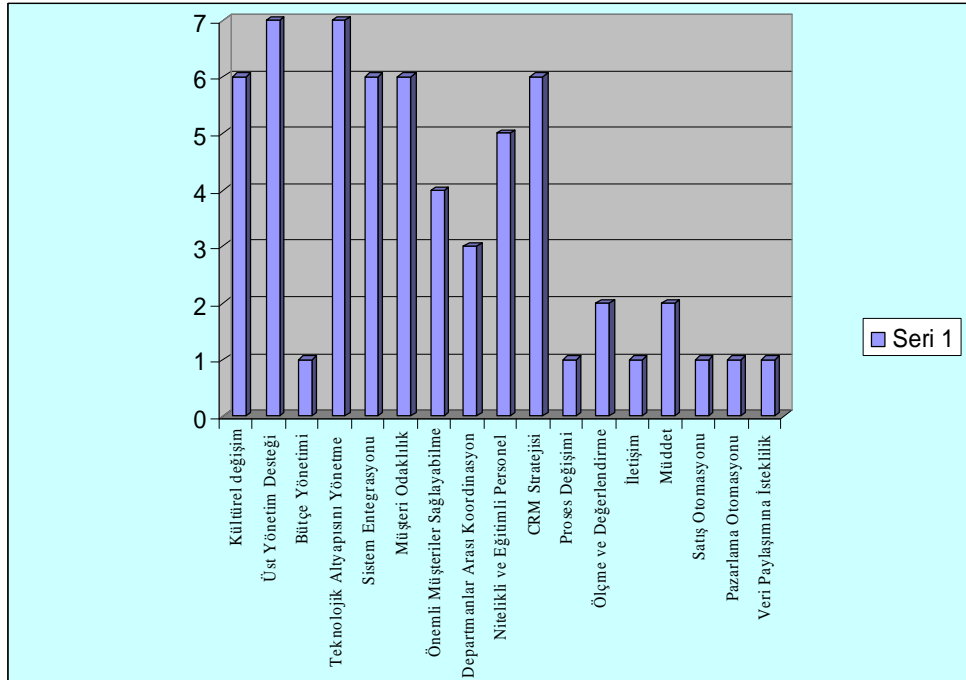
Eid (2007), MİY de kritik başarı faktörlerini, stratejik, taktiksel ve operasyonel faktörler olarak 3'e ayırmıştır.

King ve Burgess (2008), öncelikle üst yönetim desteğinin önemi üzerinde yoğunlaşmıştır. Doğru zamanda, doğru formatta doğru kişiden bilgi edinme, veri kalitesi, inovasyon süreci ve örgütsel altyapı ele alınan diğer faktörlerdir. Burada özellikle değinilen bir nokta ise, yenilik sürecinde etkilenen ve etkileyen birimlerin durumunu tespit etmektir.

Bouma (2009), başarı faktörleri ilgili olarak stratejik yaklaşım, detaylı bir müşteri odaklı yapı ve işgücü ve MİY implementasyonu arasındaki ilişki üzerinde durmuştur.

Tüm yazın ele alınarak hazırlanan bu çalışmada, MİY başarısında etkin rol alan kriterler bir tabloda toplanmıştır (EK-1).

Yazından yararlanılarak hazırlanan bir çalışmada, MİY'in kritik başarı faktörleri şu şekilde derecelendirilmiştir:



Şekil 2.1. MİY Başarı Faktörlerinin Yazına Göre Derecelendirilmesi (Almotairi, 2008)

2.2. MİY' in Tanımı ve Tarihi

Müşteri ilişkileri yönetimi, günümüzde birçok sektörde ihtiyaç duyulan, kullanıcılara önemli getiriler sunan bir çözüm olarak tanınmakla birlikte, gelişim çemberine giren birçok işletmenin ilgi duyduğu bir alan haline gelmiştir. Bu kısımda, MİY'in açıklaması ve gelişimine yer verilmiştir.

2.2.1. MİY Nedir?

MİY için Greenberg (2001)'in yaptığı tanım şöyledir: 'Müşteri ilişkileri yönetimi uzun vadeli değeri optimize etmek için müşterileri seçme ve yönetmede kullanılan bir iş stratejisidir. MİY müşteri merkezli bir iş felsefesi ve etkili pazarlama satış ve servis süreçlerini destekleyecek şirket kültürünü gerektirir. Bir şirkette doğru liderlik, strateji ve kültür sağlandığında MİY uygulamaları etkili müşteri ilişkileri yönetimini mümkün kılar'.

Swift MİY'i, müşterileri kazanma ve korumanın yanı sıra müşteri sadakatini ve karlılığını artırmak, uygun iletişim araçlarını kullanarak müşteri davranışlarını anlamak ve etkilemek için benimsenen bir işletme felsefesi olarak tanımlamaktadır (Swift, 2001). Benzer şekilde MİY, Hamilton tarafından müşterilerin demografik özellikleri ve satın alma davranışları ile ilgili olarak müşteri hizmetlerinden, satış ekiplerinden ve diğer müşteri temas noktalarından toplanan verilerin, depolanması ve analiz edilmesi süreci olarak ifade edilmektedir (Hamilton, 2001). İki tanım oldukça benzer olmasına karşın, Hamilton'un bakış açısı daha çok müşteri verilerine odaklanmaktadır.

Bose (2002) tarafından yapılan tanıma göre MİY, müşterileri tatmin etmek amacıyla işletme süreçleri ile teknolojinin bütünleşmesidir. Üretim, pazarlama, satış, finans gibi işletme fonksiyonları ile teknolojik araçların, müşterilerin bir bütün olarak algılanmasını sağlayacak şekilde entegre edilmesidir. Çünkü, işletmelerin sistemli ve organize bir biçimde çok sayıda müşteri ile etkileşimde bulunabilmeleri, farklı isteklere cevap verebilmeleri ancak teknoloji sayesinde mümkün olabilmektedir.

Lee (2002), MİY'i şöyle tanımlamıştır: 'MİY müşteriye değer katma ve bu sayede işletmeyi değerli kılma sürecidir'. Lee'nin üzerinde durduğu nokta 'değer katma' olmuştur. Müşteriye değer katma ile anlatılmak istenilen, müşteriye satılan ürün ve hizmetleri müşterinin tam olarak istediğinin de ötesine taşımaktır.

McKinsey& Co. (2003)'a göre; şirketin potansiyel ve varolan müşterileri ile uzun dönemli ilişkiler kurmasını sağlayan bir yönetim yaklaşımıdır.

Gartner Group (2002) tanımına göre, MİY; işletmelerin mevcut ve potansiyel müşterilerinin ihtiyaçlarını anlamak ve bu ihtiyaçlara uygun şekilde cevap verebilmek amacıyla benimsedikleri müşteri merkezli bir yönetim anlayışıdır. MİY, müşteri merkezli süreçlerle iş yapan, müşteri tatminini ön planda tutan ve bu sayede işletme gelirlerini ve karlılığı optimize eden bir işletme stratejisidir. MİY, işletmenin müşteri değerini ve sadakatini nasıl yönetmek istediğini bilen ve bütün yeteneklerini bu amaç için ortaya koyan, işletmenin bütününe ilgilendiren bir anlayıştır. Amaç, müşteri beklentileri ile işletme beklentileri arasında karşılıklı fayda sağlayacak şekilde bir denge yaratmaktır. MİY'in işletmelerde başarılı bir şekilde uygulanabilmesi için üst yönetimin desteği ile birlikte süreçlerin, organizasyon

yapısının ve işletme kültürünün değişmesi gerekmektedir. Aksi takdirde başarısızlık kaçınılmaz olacaktır.

MİY, işletmeye değer kazandıran müşterileri korumak ve onlarla uzun süreli karlı ilişkiler kurmak için, bütün etkileşim kanalları aracılığıyla, müşterilere kişiselleştirilmiş ürün veya hizmet sunulmasını amaçlayan, ayrıntılı süreçlerden oluşan bir yönetim felsefesidir. Amaç, farklı etkileşim kanallarından gelen müşteri bilgilerinin bütünleşmesini sağlayarak, müşteriye her yönüyle bir bütün olarak görebilmek ve en iyi hizmeti sunabilmektir (Day ve Bulte, 2002).

Starkey ve Woodcock (2002)'a göre, MİY; iyi tanımlanmış ve farklılaştırılmış müşteri segmentlerine “Kârlı bir şekilde” uzun dönemli müşteri değeri sunabilmek için işletme süreçlerinin müşterilere göre yeniden düzenlenmesini gerektiren, teknoloji destekli değer yaratma sürecidir. Tanımda yer alan “Değer yaratma süreci” ifadesi büyük önem taşımaktadır. Çünkü, sıkı rekabetin yaşandığı global pazarlarda işletmelerin başarılı olabilmeleri ve yaşamlarını sürdürebilmeleri için müşterilerine artı değerler sunabilmeleri bir zorunluluk haline gelmektedir. Böyle bir ortamda rakipler karşısında üstünlük sağlamak için doğru müşteriye odaklanmak, ne istediğini çok iyi anlamak ve bunu ona sunabilmek gerekmektedir.

En kapsamlı MİY tanımlarından biri de Galbreath ve Rogers (2002) tarafından yapılmıştır. Bu tanıma göre MİY, sadık ve karlı müşterileri tanımlamak, sınıflandırmak, kazanmak, geliştirmek ve korumak için yürütülen faaliyetlere ek olarak, doğru ürün veya hizmeti, doğru müşteriye, doğru kanaldan, doğru zamanda ve doğru fiyattan sunabilmek amacıyla gerçekleştirilen faaliyetlerdir. Galbreath ve Rogers'a göre işletmeler MİY uygulayarak, müşterileri ile olan ilişkilerinin yanı sıra, iş ortakları, çalışanları ve tedarikçileri ile olan ilişkilerini de geliştirmektedirler.

Kotler (2006), MİY kavramının ortaya çıkışını şöyle dile getirmiştir: ‘MİY müşteri adaylarını belirleme ve onlara teklifler götürme bakımından daha isabetli olmayı sağlayacak bir teknolojik patlama olarak ortaya sürüldü. Birçok şirket veri toplamaya milyonlarca dolar yatırdıktan sonra, ellerindeki verilerin birçok önemli değişkeni içermediğini ve daha da kötüsü, şirket çalışanlarının ne müşteri yönelimli, ne de başlangıç için yeterli müşteriye göre örgütlü bile olmadığını görüp kalıyor’.

Payne ve Frow (2005)'a göre MİY, anahtar müşteri ve müşteri grupları ile uygun ilişki geliştirme yolu ile ortak değer yaratılmasını içeren stratejik bir yaklaşımdır. MİY, müşteriler ve diğer ortaklar ile karlı, uzun dönemli ilişki yaratmak amacıyla potansiyel ilişki pazarlaması stratejilerini ve bilgi teknolojilerini birleştirmektedir. MİY, bilgi ve verilerin müşteriyi anlamak ve onlarla birlikte değer yaratmak için kullanılmasına olanak tanımaktadır. Bu da bilgi, teknoloji ve uygulamalarla mümkün olan süreçlerin, kişilerin, faaliyetlerin ve pazarlama olanaklarının çapraz fonksiyonlu olarak entegre edilmesini gerektirmektedir (Valiyeva, 2009'dan).

2.2.2.MİY'in Tarihsel Gelişimi

Kimileri MİY'in, 'ticaret' kavramının doğuşuyla başladığını (onbinlerce yıl önce) varsayarken, kimileri çağrı merkezlerinin doğuşunun (20. yy'ın ilk yılları) MİY'in kendini gösterdiği dönemler olarak kabul etmektedir. MİY ise bir felsefe olduğundan dolayı 'Kavram Olgunluğu' aşamasına ancak bu kadar uzun bir zaman sonra ulaşabilmiş durumdadır.

Ticaret hacminin büyümesi, pazarların büyümesi değişime konu olan değerli varlıkların çoğalması ve nüfusun artmasıyla beraber birebir ilişkilerden kitlesel ilişkilere geçilmiştir. Değişik pazarlama anlayışlarından sonra gelişen teknoloji ile beraber artan imkanlar yeni ekonomik anlayışı beraberinde getirmiş ve MİY gibi ilişkilerin kitlesel olmasından çok bireysel düzeye indirilmesine olanak sağlayan yöntemler ortaya çıkmıştır (Ersoy, 2002).

Almotairi (2008)'ye göre MİY, müşteri odaklı bir yaklaşımla organizasyonun tavrının değişmesi, organizasyonun müşteri değerinin artmasıyla ilgilidir.

MİY'in tarihiyle ilgili araştırmaları sırasında, iletişim yönetiminin doğmasından ileri gelen Satış Gücü Otomasyonu pazarı ortaya çıkmıştır (Almotairi, 2009).

Son 20 yıla kadar olan bir dönemde "satıcı odaklı" bir pazar ilişkisi vardı. Satıcı ne verirse, müşteri de ürün portföyü dahilinde seçme şansına sahipti. 90'ların başında ise artık müşteriler önem kazanmaya başladı ve müşteri odaklı pazar kavramı

ortaya çıktı. Müşteriler satıcılara karşı pazarlık gücüne sahip oldu ve pazarlamanın meşhur 4 P (Fiyat, ürün, reklam, pazar)'si de gerçek kimliğine bu dönemde kavuştu. Pazar tamamen "Müşteri tarafından yönlendirilen bir pazar" haline geldi. Bu durumda satıcıların yapabileceği en iyi hamle ise eldeki karlı müşterileri tutup müşteri portföyüne eklemektir. Bunu gerçekleştirmek içinse günümüzün moda araçlarından biri olan MİY kavramı çokça telaffuz edilmeye başlandı. MİY'in temelinde bilişim sistemleri vardır. Bilişim sistemleri, pazarlama bilişim sistemleri halini almıştır. Daha sonra konsept genişleyerek yönetim bilişim sistemleri ortaya çıktı, daha sonra üst yönetime destek amaçlı karar destek sistemleri ortaya çıkmıştır. Bu programların temeli aynıdır, MİY içinde bu durum geçerlidir. Son yirmi yılda işletmelerin kendi içlerinde uyguladıkları ve kendilerince adlandırdıkları yönetim şekilleri ve programları aslında MİY'den başka bir şey değildir.

Peter Drucker (1954)'a göre, bir işletmenin amacı müşteri yaratmak ve onu tatmin etmektir. Müşteriler üzerinde odaklaşmak aynı zamanda firmaların kısa ve dar görüşlü mali vizyonlarının yıkılmasını da sağlar. Günümüzde ivme kazanan müşteri ilişkileri yönetimi (CRM) kavramı toplam kalite yönetiminin bir uzantısı olarak da görülebilir.

2.3.MİY'in Amacı

MİY 'in amaçlarını şu şekilde ana başlıklar altında toplayabiliriz:

- Müşteri ilişkilerini karlı hale getirmek: Pazarlama ve satış bölümlerinin müşteriler ile uzun dönemli ve karlı ilişkiler kurup muhafaza etmeleri sağlamak.
- Farklılaşma sağlamak: Ürünlerin birbirine benzediği bir ortamda farklılığı yakalayabilmek, müşterileri birebir tanımak ve onlar için birebir üretim ve birebir pazarlama yapmak.
- Maliyet minimizasyonu sağlamak: İyi tasarlanmış ve sistem yaklaşımıyla düşünülmüş bir MİY projesine ayrılan bütçenin kısa zamanda geri alınması mümkündür. Mevcut müşterilerden gelecek ilave satışlar, müşteriye muhafaza etmenin getireceği kazançlar, satış maliyetlerinde sağlanacak tasarruf ve

şirket içi iletişim maliyetlerindeki azalmalar göz önüne alınırsa ayrılan bütçe kısa bir sürede geri alınabilir.

- İşletmenin verimini artırmak: İşletmeler her faaliyetini kendi ihtiyaçlarına göre tasarlamıştır. Oysa yapılması gereken dışarıdan içeriye, yani müşteri ihtiyaçları etrafında tasarımların gerçekleştirilmesi gereklidir.
- Uyumlu faaliyetler sağlamak: MİY satış, pazarlama, müşteri hizmetleri faaliyetlerini İnternet fırsatları ile birleştirir, tüm bu faaliyetlerin uyumlu olarak çalışmasını sağlar. Hem geleneksel satış kanallarından elde edilen bilgiler, hem de diğer alternatif kanallardan sağlanan bilgiler sentezlenerek yüksek düzeyde müşteri bilgisi ve ilişkisi fırsatı sağlanır.
- Müşteri taleplerini karşılamak: Müşterileri MİY yardımıyla, tüm kurumun tanınması mümkündür. Müşterilerden alınan geri bildirimler sayesinde işi onların istediği şekilde yapmak mümkün olur (Şenoğlu, 2009'dan).

MİY'nin amaçlarını şöyle de sıralayabiliriz (Ergunda, 2007) :

- İşletmenin müşterilerle uzun dönemli ve karlı ilişkiler kurarak devam ettirmesi. Yani müşteri sadakati yaratmaya çalışmak.
- Müşterileri birebir tanıyarak onların istekleri doğrultusunda ürün ve hizmet üretmek.
- Müşteri merkezli bir yaklaşım sergileyerek doğru ürün-hizmet üreterek işletmenin verimini artırmak.
- Satış, pazarlama, müşteri hizmetleri gibi faaliyetleri teknoloji ve internetle uyumlu hale getirerek yüksek düzeyde bir müşteri bilgisi elde edip koordineli bir şekilde çalışmak.
- Değişen müşteri taleplerini kısa sürede karşılamak. Çoğalan işletmeler, büyüyen pazarlar, internetin gelişmesiyle beraber artık müşteriler, sadakati bir kenara bırakarak en kaliteliyi, en ucuzu, en hızlıyı, en büyüğü, en pahalıyı almaya giderken birçok seçeneklerinin var olduğunu biliyorlar. O halde karşı dükkana gideceğine benim dükkanıma gelsin çünkü benim dükkanım şöyle deyip boşluğu nasıl dolduracağını bilmek isteyen işletmeler MİY amaçlarını analiz ederek MİY' yi uygulama aşamasına gitmek ve tercih ettiği kanaldan, yoldan iletişim kurmak ve ona ulaşmak.

- Müşterinin ilgilendiği ve hazır olduğu zamanda etkili bir iletişim kurmak.

MİY'in amacı işletme modelleri, süreç metodolojileri ve interaktif teknolojileri kullanarak müşteriler kazanmak ve müşteri bağlılığını yüksek seviyelere taşıyarak sürdürebilmektir. MİY'de önemli olan doğru müşteriyi hedeflemek ve o müşteriyi edinmek için stratejiler geliştirmektir. Müşteri kazanıldıktan sonraki evrelerde sürekliliği sağlayarak müşteriyi sadakatini sağlamak ana hedefdir (Duran, 2007).

Sonuç olarak; günümüzde müşterilerin fazla seçenekleri var, alternatifleri fazla, kurum değiştirmek konusunda hiç tereddüt etmemektedirler. Müşterilerin işletme ile iş yapması için işi onların istediği gibi yapmak gerekmektedir. Bu da müşterilere önem vererek, onları daha yakından tanıyarak, edinilen bilgiler üzerine stratejiler kurarak ve tüm müşterileri işletme sürecinin bir parçası haline getirerek sağlanabilir.

2.4. Bilişim Altyapısı

MİY, temel olarak müşteriler ve sunulan mal ve hizmetler ile ilgili verileri bulan, depolayan, paylaşan ve yöneten bir bilgisayar sistemi ve yazılımdır (Geffen ve Riddings, 2002). Dolayısıyla MİY'in oldukça karmaşık veri depolama ve değerlendirme yöntemlerine ihtiyacı vardır. Aslında veri depolama, MİY başarısı için bir ön şart olarak görülmektedir (Heffring, 2000). Sürekli değişen ve güncellenen bilişim sistemleri altyapısı sürekli artan rekabetçi baskılara karşı koyabilmek için gerekli stratejik hareket kabiliyetini verirken, yüksek seviyedeki bilişim karmaşıklığı ve tecrübesi de rekabetçi üstünlüğü artırıp, müşteri mutluluğuna olumlu etki yapabilecektir (Karimi ve Diğerleri, 2002).

Roger ve Pepper (2002)'a göre, uygun teknolojilerin MİY'in etkisini %75 arttırabildiğini belirtmektedir. Başarılı bilişim yatırımları bütünleşmeyi arttırıp, işletmenin tedarikçileri ve müşteri ile daha iyi ilişkiler kurmasını sağlayabilecek, işletmenin yeni mal ve hizmetler üretip sunabilmesinin imkânını verecek ve müşteri hakkında daha kapsamlı ve tam bilgiye ulaşmaya yol açabilecektir (Karimi ve Diğerleri, 2001).

MİY bir temel teknoloji olarak, işletme içinde var olan diğer işletmeler arası sistemler ile uyumlu çalışmak zorundadır ki bu da müşterilerin taleplerine cevap vermede etkinliğe yol açmaktadır. Hızlı cevap veren bir bilişim sistemi yaratarak, bilişim sistemlerini bir platforma oturtup yönetilmesi bilişim esnekliğine yol açabilmektedir. Ortak bir bilişim platformu etrafında tüm bilişim yeteneklerinin bir araya konulması ve bunun için gerekli zaman, para ve odaklanmanın gerekliliği açıktır. Bugün müşteriler açık, anlaşılabilir, güvenli, doğru ve özelliklere göre ayarlanmış bir teknoloji istemektedirler (Anton ve Petouhoff, 2002). Dolayısıyla günümüzde MİY kullanım kolaylığı olan programlar ile destek ve bütünleşme, değiştirebilme ve güvenlik, daha etkin bir müşteri ilişkisi düzenleme, analitik yetenekler ile müşterilerle ilgili daha etkin bir veri yönetimi yeteneklerine sahip olmalıdır.

Nitelikli bilişim yapıları oluşturma, iyi eğitilmiş bir işgücünü ve verimli bilişim tecrübesini gerekli kılmaktadır. Bilişim tecrübesi, bilişim yeteneklerinin önemli bir kısmını oluşturan teknik ve yönetsel bilişim yeteneklerinden oluşur. İnsan tüm süreçlerin merkezindedir. İşletmeler ve örgütler gittikçe artan bir şekilde bilgi temelli olduklarından ve rekabet bilgi temelli bir hal aldığından, insan her şeyin merkezinde yer almaktadır. Programcılar, analistler, desinatörler ve yöneticiler bir bilişim örgütünün temelini oluşturmaktadırlar. Yetenekli bilişim insan kaynakları işletme süreçlerinin bütünleşmesi ile daha etkin, verimli ve maliyetleri düşük iletişim ve bilgisayar teknolojileri oluşturabilirler (Bharadwaj ve Diğerleri, 1999).

Güvenilirlik MİY uygulamalarında ana amaç olmalıdır. Bain Şirketi tarafından yapılan bir çalışmaya göre, MİY diğer 25 iş ve süreç otomasyonu araçları arasında müşteri ve iş gören mutluluğu bakımından sondan üçüncü olmuştur (Rigby ve Diğerleri, 2002).

Geffen ve Riggins (2002), MİY uygulamalarındaki en önemli hatayı kullanıcılardan gelen isteksizlik olarak belirlemiştir. Geffen ve Riggins (2002) uygulamadaki uyuşmazlıklar ve MİY uygulamasındaki müşteri ve kullanıcı isteğine bağlı uygulamaların yetersizliğini, uygulamadaki başarısızlıkların temel nedeni olarak belirtmişlerdir.

Kullanıcı ara yüzleri MİY uygulamasının en önemli aşamalarıdır. Dolayısıyla, müşterilerin kullanıcı ara yüzleri hakkındaki olumlu görüşleri ve sistemin kullanım kolaylığı, müşterilerin güvenine ve uygulamanın başarılı olmasına yol açmaktadır. Elsbach ve Elofson (2000)'un öne sürdükleri gibi, kolay anlaşılabilir programlama dilleri, güvenilirliğin daha fazla ortaya çıkmasına neden olmaktadır. Konuşmayı anlayan sistemler yakın zamanlarda daha kolay anlaşılabilir ve kullanılır sistemler ortaya çıkmasına ve müşteri ve kullanıcı memnuniyetinin artmasına neden olmaktadır. Uyumlu bilişim uzmanlığı ve yetenekleri, firmaların MİY uygulamaları başarılarını olumlu etkilemektedir (Turan, Özdemir, 2007).

2.5. MİY'in Faydaları

Şirketleri müşteri ilişkileri yönetimine iten nedenleri şöyle tanımlayabiliriz:

- Zaman Baskısı; MİY uygulamaları kullanıcıların kayıt işlemlerinden uzaklaşarak, ana işlerine daha fazla vakit ayırmalarına fırsat tanımaktadır.
- Aktif Çözümler Bulabilme; müşteri ihtiyaçlarını analiz etmek, bunlara yönelik hizmetleri, projeler geliştirmek ve bu projelerin geri dönüşlerini ölçmek MİY uygulamalar ile mümkündür.
- Gelişen Dünya
- Rekabet; MİY uygulamaları şirketlere, müşteri beklentileri, sınıflandırmaları ve çözümleri ile ilgili çok önemli veriler sunar. Bu veriler bir yandan firmaya rekabette üstünlük sağlarken, gelecekte yapmayı planladığı çalışmalarda da öncülük eder.
- Yönetim; MİY uygulamaları ve oluşturulan raporlar, yönetime gerçeklerini yansıtarak yönetim gücünü artırır (Duran, 2005).

Bir işletmenin değeri artık fiziki varlıklara göre değil, maddi olmayan varlıklara göre belirlenmektedir. Bunların iki önemli parçasından biri insan kaynakları diğeri müşteri ilişkileridir. Bunlar bir şirketin geçmişini değil, gelecekteki başarısını garanti eden kaynaklardır. Dolayısıyla, işletmeler bu konulara yatırım yapmak zorundadırlar (Çıtak, 2004).

Brown (2000)'a göre MİY'in sağladığı yararları aşağıdaki gibi özetlemek mümkündür:

- Reklam maliyetlerini şürmek,
- Müşteri ihtiyaçlarına odaklaşarak özel müşterileri hedef almayı sağlamak,
- Yapılmış bir kampanyanın verimliliğini ölçmeyi ve yakalamayı kolaylaştırmak,
- Organizasyonları fiyatlarla değil, müşteri tabanlı hizmetlerle rekabet etmesini sağlamak

İşletmelerde MİY uygulamalarının yararlarını şu şekilde de sıralamak mümkündür (Eke, 2004):

- Teknoloji kullanımı ile veriler daha kolay toplanır hale gelecektir,
- Bir kurumun farklı birimleri arasında veri paylaşımı kolaylaşacaktır,
- Müşteri kârlılığı izlenerek çapraz satış olanakları sağlanacak, hangi müşterilerden vazgeçilip geçilmeyeceği, dağıtım kanallarının etkinliği ölçülebilecektir,
- Operasyonel maliyeti tespit edebilmek kolaylaşacaktır,
- Farklı fonksiyonları yürüten bölümler ortak müşteri verilerini paylaşabileceklerdir,
- Müşteri perspektiflerinde kişisellikten çok kurumsallık ön plana çıkacaktır,
- Veri toplamının kolaylaşması, verileri daha güncel hale getirecektir,
- Müşteri segmentasyonları dinamizm kazanacaktır,
- Bilgiye dayalı pazarlama (information based marketing) kavramı ön sıralara yükselecektir,
- Kampanya yönetiminde müşterilerle bilgi alışverişi hızlanacak, istatistik imkanları genişleyecektir,
- Uzak noktalarda çalışan satıcıların sistemle bütünleşmesi kolaylaşacak, WAP (Wireless Application Protocol) kullanımı yaygınlaşacaktır,
- Müşteri sadakatine yapılan yatırımlar artacaktır,
- Müşterinin kullanabileceği ürünler tespit edilerek, her seferinde istediği ürün ya da hizmet sunulacaktır,

- Düşük maliyette yeni müşteri bulmak mümkün olabilecek, aynı şekilde elde tutmanın maliyeti hesaplanacaktır,
- Karma kanal yapısı gelişecek ve katma değerli birbirilerinin üzerine inşa edilen kanalları ortak MİY sistemleri kullanmaya başlayacaklardır,
- Ciro, müşteri değerlendirme ölçüsü olmaktan çıkacak, yerini kârlılık, is genişletme yeteneği gibi kriterler alacaktır,
- MİY etki ve tepki sürelerini düşürecek ve sürat artacaktır,
- Çağrı merkezlerin önemi artacak ancak yapıları değişerek telefona bağımlı olmaktan çıkacaktır,
- E-Ticaretin devreye girmesi müşteri işlemlerini karşılıklı etkileşimlerle zenginleştirecek ve müşteri veri tabanı genişleyecektir,
- Cevap sürelerini azaltmak ve cevap maliyetlerini düşürmek için proaktif modeller geliştirilecektir.

İşletmelerin MİY'den yararlanabileceği bazı konuları da şöyle özetleyebiliriz

(Dereli, 2005):

- Pazarlama, veritabanında toplanan bilgilerle müşteriler çeşitli kıstaslara göre değerlendirilebilir. Böylece pazarlama kampanyaları satın alma olasılığı en fazla olan müşterilere yönlendirilmiş olur.
- Satın alma olasılığı yüksek olan müşteri adaylarına, en uygun olan zamanda, en uygun ürünle ve en uygun fiyatla pazarlama yapılarak satış olasılığı arttırılmış olur.
- Veri tabanında toplanan müşteri bilgileri, o müşterinin davranışlarının ayrıntılı şekilde analiz edilmesine olanak verir. Bu da müşteriye başka ürünlerin satışını, yani çapraz satış olasılığını artırır.
- Müşteriye ait ayrıntılı bilgiler, müşteriye bir hizmet olarak geri döndüğü takdirde, müşterinin şirkete olan sadakati süratle artar. Bu sadakat arttıkça müşteri hakkında daha çok bilgi edilir. Bunun tercümesi ise daha çok satış, daha çok çapraz satıştır.

- Müşteriye verilen kimlik numaraları sayesinde, müşterinin şirkete daha çabuk ulaşması sağlanır. Böylece sorular daha çabuk çözümlenir. Sipariş süresi kısalmır.
- Ürün yaşam evrelerinin giderek kısaldığı bugünkü ekonomik ortamda, müşterinin daha çabuk karar vermesinin sağlanması çok önemlidir.
- Müşteri bilgileri sayesinde bir müşterinin hangi malı, ne zaman alacağı hakkında daha isabetli tahmin modelleri yapılabilir. Bu ise şirketin stok masraflarını büyük ölçüde düşürecektir. Çünkü fazla stok belirsizlik nedeniyle tutulur. Belirsizlik azalınca, stokların da azalması söz konusudur.

MİY' in faydalarını tanımlayan bir model, özetlenmiş bir şekilde yedi maddede şöyle açıklanmıştır (Reinartz ve ark, 2004):

- Karlılık amaçlı müşterileri geliştirebilmek,
- Kanallarla bütünleşmiş teklif sistemi,
- Etkin ve etkili bir geliştirilmiş satış gücü,
- Kişiselleştirilmiş pazarlama iletişimi,
- Müşteri odaklı ürün ve hizmet,
- Geliştirilmiş müşteri servisi, etkinliği ve etkililiği,
- Geliştirilmiş fiyatlandırma.

Shashi (2007)'ye göre MİY'n sağladığı yararlar satıcılar ve alıcılar açısından farklı farklıdır:

Satıcılar açısından faydalar:

- Alıcıların özel ihtiyaçları üzerine müşterilere yeni ürünler sunmak ve tasarlamak,
- Amaçları ve kaynakları kurumsallaştırma, toplama ve optimize etme,
- Belirli bir alıcıya özel fiyat teklifleri vermek,
- Kesintisiz bilgi sağlamak,
- Etkin şekilde kaynak kullanımı,
- Komple ve kordineli bir dağıtım sistemi,
- Sipariş durumunun gözlenebilirliği,
- Alıcının sorunlarını cevaplama için destek,

- % 100 zamanında ve doğru dağıtım,
 - Minimum dağıtım maliyeti,
- Alıcılar açısından faydalar ise;
- Özel teklifleri alma,
 - Teklifin kesintisiz bilgisini izleme,
 - Siparişlerin kordinasyonu,
 - Sorunların anında çözümlenmesi,
 - Tek bir dağıtım kanalında siparişlerin tamamlanması,
 - Dağıtımların zamanında ve doğru yapılması

2.6. MİY'in Sorunları ve Başarısızlık Nedenleri

Çalışmanın bu bölümünde, MİY uygulamalarında karşılaşılan sorunlara ve işletmelerin başarısız çıktılar elde etmesinin bağlı olduğu faktörler anlatılacaktır.

2.6.1. Sorunlar

2008 Yılında, SAP ve Avrupa Finansal Yönetim ve Pazarlama Birliği (EFMA)'nin birlikte 108 Avrupa ve Ortadoğu bankasıyla gerçekleştirdiği araştırmaya göre, geçmiş MİY yatırımlarının önündeki en büyük engellerin neler olduğu sorusuna, bilişim uygulamalarının karmaşıklığı cevabını verenlerin oranı yüzde 52, çalışanların adaptasyon ve kullanım eksikliği cevabını verenlerin oranı yüzde 34 olmuştur. Yeniden yapılandırma işlemlerinin gerekliliği cevabını verenlerin oranı yüzde 32, işten ziyade MİY'in teknoloji yönüne odaklanması cevabını verenlerin oranı yüzde 31, MİY uygulamalarına depo yaklaşımı olduğu cevabını verenlerin oranı yüzde 22, iç siyasal engeller cevabını verenlerin oranı yüzde 21 ve müşterilerin MİY araçlarını kullanmaya direnmesi cevabını verenlerin oranı yüzde 7 olmuştur.

MİY uygulamalarında önemli sorunlardan birisi de, uygulanacak çözümün şirketin veri sistemi, teknik altyapısı ve personel yapısına uyum sağlamada karşılaşılan problemlerden kaynaklanmaktadır. Bir MİY uygulaması, bu şekilde her

yönden uyum sağladığı bir şirkette büyük getiriler sağlarken, teknik, sosyal veya örgütsel yapısına uyum sağlayamadığı bir firmada başarısızlıkla sonuçlanabilmektedir.

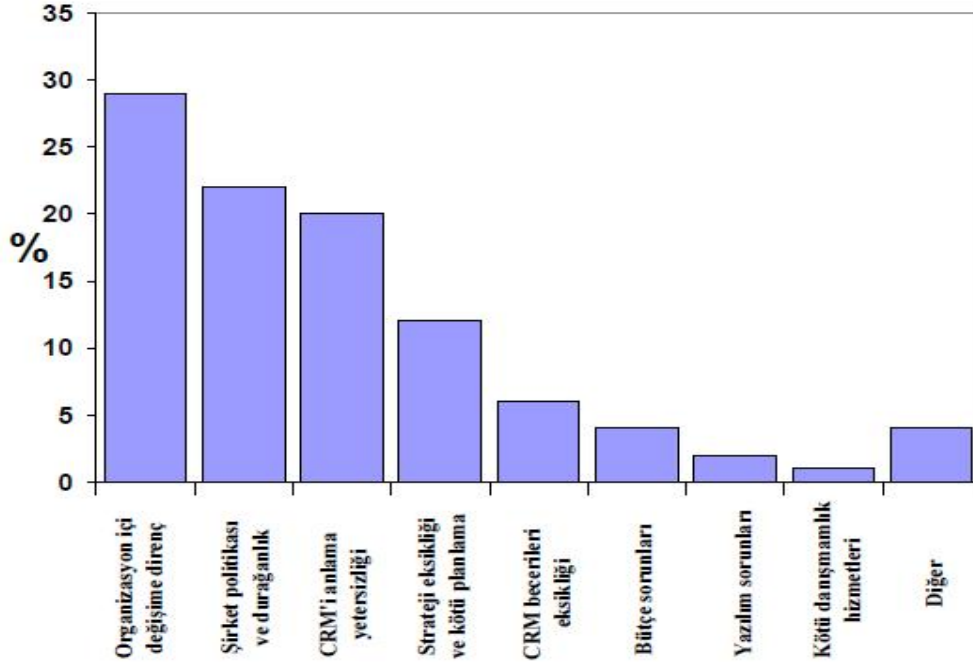
Her ne kadar günümüzde MİY çözümleri tasarımlarında güvenlik sorunu dikkatlice irdelenen bir konu olsada, teknolojinin gelişmesiyle birlikte ticari kaygıların da etkisiyle kötü amaçlı kullanıcılar sisteme dahil olabilmektedir. Bu durum, hem alıcılarda, hem de pazardaki tüm kullanıcılarda bir tereddüte sebebiyet vermektedir.

2.6.2. MİY'in Başarısızlık Nedenleri

Hangi iş sektörüne bakılırsa bakılsın MİY uygulamalarına karşı büyük ilgi gösterilmektedir.

Sanal ortamdaki endüstrilerde, satış süreçlerini optimize etmeye odaklanan firmalar bunu yapmanı sağlayacağı çok önemli avantajların farkındadırlar.

CRM-Forum'un gerçekleştirdiği bir araştırmada, birçok işletmenin MİY uygulamalarında başarısız sonuçlar elde etmesinin, hangi sebeplerden kaynaklandığı ve bunların önem dereceleri şu şekilde belirtilmiştir (Şekil 2.2.):



Şekil 2.2. MİY Uygulamalarında Önemli Başarısızlık Nedenleri (Newell, 2004)

MİY çözümünün başarılı ya da başarısız olması arasındaki fark o kadar belirgin değildir, aslıl önem arz eden konu, firmanın uygulamaya olan yaklaşım şeklidir. Başarı, firmanın projeyi tamamlamak için sahip olduğu, bilgi, birikim ve yeteneğe bağlıdır. Eğer çözülmek istenen problemler, hata türünü, bunlardan kaçınma yollarını, hangi teknolojinin ne derecede yardımcı olup olamayacağı bilirse büyük olasılıkla başarılı olunacaktır.

Tüm olumlu özelliklerine rağmen MİY, firmalara beklendiği kadar fazla değer yaratmayabilir. İyi planlanmış ve başarıya ulaşmış birçok müşteri ilişkileri yönetimi uygulamaları olmasına rağmen müşteri ilişkileri yönetimine yeni başlamış birçok firma bu türlü sonuçlara ulaşamamaktadır. Firmaların MİY hedeflerine ulaşmalarını engelleyen kritik faktörler şöyle sıralanabilir (Dickie, 2004):

- Süreçlerin yeniden tasarımı konusunda deneyimli yürütücülerin gereken özeni göstermemesi,
- İşletme çapında kapsamlı olarak satış süreçlerinin tasarımı konusunda vizyon geliştirilmesi için gereken zamanın ayrılmaması, süreçlerin nasıl işlediğinin bilinmemesi,

- MİY Projelerinde teknolojiye çok şey beklenmesi,
- MİY Uygulamalarına işletme çapında katılımın olmaması,
- Süreç ve teknolojiye, bu sistemi kullanacak olan “İnsan“a daha fazla önem verilmesi.

MİY Teknolojisini müşteri odaklı bir organizasyon yaratmadan önce kurmak, yukarıda sayılan hataların en tehlikelidir. MİY Uygulaması ancak organizasyon ve onun süreçleri, müşteri ihtiyaçlarını karşılamak için yeniden yapılandırıldığında yararlı olacaktır (Rigby ve ark, 2002).

2.7. Türkiye’de MİY Uygulamaları

Türkiye’de müşteri merkezli strateji üreten, şirket kültürlerini, çalışanların ve teknolojilerini yenileyen işletmeler, 1990’lardan itibaren dünya pazarları ile aynı anda bir rekabet avantajı olarak gördükleri MİY’i uygulamaya başlamışlardır. Bu kısımda, MİY’in Türkiye’deki konumuna yer verilmiştir.

2.7.1 Türkiye’de Genel Durum

Türkiye’de MİY ilk olarak sayılar giderek artan çağrı merkezlerinin 444’lü ve 800’lü hatlar ile tanınmaya başlanmıştır. Bu dönemde MİY uygulamaları bireysel bankacılık başta olmak üzere borsa, internet ve kampanyalı hatlar olarak hayatımıza girmeye başladı. Kolay erişilebilirlik, kullanılabilirlik ve genellikle sorunsuz oldukları için bu hizmetler hızla bağımlılık yaratmıştır (Özkan, 2001). Bu uygulamalar içinde kulüp tipinde hazırlanan çalışmalar büyük önem kazanmıştır. Bir kulüp havasında bir çağrı merkezini arayan tüm müşterilerin ücretsiz üye olarak kabul edildikleri bu tip MİY uygulamalarında üyelere sağlık, psikolojik danışmanlık ve çeşitli konularda bilgi hizmetleri verilmektedir (Uylum, 2000).

Gel (2003), MİY’in başarılı bir şekilde hayata geçirilmesi için MİY uygulamasına geçmeden önce işletmelerdeki süreç ve sistemlerin MİY bakış açısıyla değerlendirilip değiştirilmesi ve her yeni süreç için müşteri davranışlarının ayrı ayrı analiz edilmesi gerektiğini belirtmiştir. Ayrıca eklenen yeni süreçler sonunda

müşterinin terk oranının ve müşteriye geri kazanma oranlarının sürecin performansını gösterdiğini vurgulamıştır (CRM Institute Turkey, 2001).

Türkiye’de MİY uygulamaları adı altında kapsamlı bir çalışma yapan Mutlu’nun elde etmiş olduğu sonuçlar şöyledir:

Mutlu (2003), çalışmasının amacını orta ve büyük ölçekteki işletmelerin MİY konusuna yaklaşımlarını ve bu alandaki ihtiyaç ve eksikliklerinin tespit edilmesi amacıyla yapmıştır. Çalışma büyük ve orta ölçekli 70 işletmenin MİY konusuyla ilgilenen üst ve orta düzey yöneticileriyle CATI, bilgisayar destekli telefon anketi, yöntemi kullanılarak Ocak 2003’de yapılmıştır.

- İncelenen işletmelerin % 69’unda MİY uygulaması vardır. Ayrıca yürürlükte olup uygulamaya geçmemiş mevcut projelerin de varlığından söz edilmektedir.
- İşletmelerin % 23’ünde MİY uygulamasına üst yönetimin fazla destek vermediği, % 43’ünde orta düzeyde destek verdiği, % 34’ünde ileri derecede destek verdiği ortaya çıkmıştır.
- Müşteri bağlılığının işletmelerin % 37’sinde ölçülemediği, % 50’sinde biraz ölçülebildiği ve % 13’ünde ölçüldüğü saptanmıştır.
- İşletme ve çalışanların müşteriyle temas noktalarındaki iletişiminin sağlıklı değerlendirilmesiyle alakalı şu sonuçlar ortaya çıkmıştır: İşletmelerin % 40’ı etkin bir değerlendirme yapamıyor, % 37’si orta düzeyde bir değerlendirme yaparken % 23’ü iyi bir değerlendirme düzeyi ortaya koyuyor.
- İşletmelerde müşteri bilgileri, temas detayları gibi verilere ulaşmayı sağlayan verimli otomasyon sistemlerinin işletmelerin % 29’unda yetersiz, % 47’sinde kısmen başarılı, % 24’ünde ise başarılı ve yeterli olduğu belirlenmiştir.
- İşletmelerin % 36’sı müşteri kayıtlarını sağlıklı buluyor.
- İşletmelerin % 83’ü müşteri grupları için tasarlanmış bir pazarlama faaliyet modelinin mevcut olduğunu söylerken, bu işletmelerin sadece % 17’si bu modelin tam olarak kullanabildiğini belirtmişlerdir. Bu araştırmanın sonucunda MİY uygulamalarına ilginin sürekli arttığı fakat henüz çok başarılı bir şekilde MİY uygulayan işletmelerin sayısının az olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Mutlu, 2003).

2003 Yılında Müşteri İlişkileri Yönetimi Kıyaslama Projesi Çalışma Raporu adlı çalışmada şu sonuçlar ortaya çıkmıştır (Yılmazkaya, 2003):

Çalışmaya konu olan işletmelerin MİY uygulamalarına başlama nedenleri : % 38'i mevcut müşterileri elde tutmak, % 30'u müşteri hizmetlerini iyileştirmek, % 28'i yeni müşteri kazanmak, % 2'si çapraz satışı artırmak ve diğer % 2'si de farklılaşma sağlamak olarak belirlenmiştir.

İşletmelerin % 53'ünün 1-2 yıldır, % 33'ünün 3-4 yıldır ve % 14'ünün 5 yıldan fazla bir süredir MİY çalışmaları yaptıklarını göstermektedir. MİY yolculuğunda işletmelerin % 52'sinin üst yönetimin desteği olmaması, % 36 'sı değişime direncin olması, % 12'si de bütçe kısıtlamaları engeliyle karşılaştıkları ortaya çıkmıştır (Şükriüoğlu, 2008).

Türkiye'de, 270 firmayı kapsayan bir pazarlama araştırması, firmaların %59'unun çağrı merkezi ve müşteri ilişkileri yönetimi hizmetlerinden en az birini gerçekleştirdiğini, %2'sinin planlama aşamasında olduğunu, %39'unun ise bu konuda hiçbir çalışma yapmadığını ortaya koymuştur. Öte yandan, firmaların sadece %5'i MİY, %12'si de çağrı merkezi adı altında verilmesi gereken hizmetlerin tamamını sunmaktadır. Verilere göre firmalar, MİY kapsamındaki çalışmaların %86'sını kendi kaynaklarıyla, %14'ünü ise dış kaynak kullanımıyla gerçekleştirmektedir. Dış kaynak kullanarak gerçekleştirilen operasyonların ilk üçü pazar araştırmaları, verilerin güncellenmesi ve etkinlik yönetimi olarak sıralanmaktadır (Marketing Türkiye, 2004).

MİY Enstitüsü Türkiye tarafından 2003 yılında gerçekleştirilen ve MİY uygulamalarını konu alan araştırmaya göre, Türkiye'deki şirketler müşteri odaklılık açısından Avrupa ortalamasının oldukça altındadır. Değerlendirmenin 5 üzerinden yapıldığı bu çalışmada Avrupa ortalaması 3.6, Türkiye ortalaması 1.35 olarak belirlenmiştir. Bu sonuç, Türkiye'deki şirketlerin müşteri odaklı yapılanma çalışmalarının oldukça başlarında olduğunun net bir göstergesidir (Girginer ve Yılmaz, 2007).

Dünyanın önde gelen araştırma şirketlerinden Gartner'ın "Dataquest Insight: CRM Software Market Share Analysis, Worldwide 2008" raporuna göre de 2008 yılında dünya çapındaki yazılım, donanım, uygulama ve danışmanlık gibi MİY

harcamaları, bir önceki yıla göre yüzde 12.5 artış göstererek 9.6 milyar dolara ulaştı. 2011 Sonunda pazarın 13 milyar dolara ulaşması uzmanlar tarafından öngörülüyor. Dünya'daki bu büyüme trendine Türkiye de paralel bir uyum göstereceği düşünülmektedir.

2.7.2. Türkiye İçin Tetikleyici MİY Faktörleri

MİY modelleri dört ana fayda sağlamaktadır: Bilgi, yöntem, kârlılık ve etkileşim. Türk perakendecileri arasında yapılan bir araştırmanın sonuçlarını aşağıdaki gibi göstermek mümkündür (CRM Institute Turkey, 2001):

- Karlılık modeline yatırımı seçenler % 48,
- Müşteri bilgilerine yatırımı seçenler % 23,
- Müşteri etkileşimini yükseltme yatırımı seçenler % 19,
- Metod geliştirme ve kurumsallaşma yatırımı seçenler % 10.

Bu dağılımın iki olumsuz sonucu bulunmaktadır. Şirketler hala çalışmalarının altına metodolojiler yerleştirmeye, bir anlamda kurumsallaşmaya yeterli önemi vermemiştir ve müşterileriyle konuşmayı önemsememiştir. Sıhhatli bir model için bu dağılımın eşit çıkması gerekmektedir. Yine Amerika'daki rakamlara bakınca yatırımların önemli bir kısmı etkileşim kanadına yapılıyor. Türkiye'de de buna yatırım yapanların rekabette hızla öne geçeceği düşünülmektedir.

Türkiye'de hedeflenen rol dağılımında ilk sırada insan yer almaktadır. En önemli oyuncunun insan olduğunda herkes hem fikirdir. Dağılım ise şöyledir:

- İnsan katkısı %45,
- Teknoloji katkısı %31,
- Süreç katkısı %24.

Bu oranlar dünyada da buna yakındır. Sadece Türkiye'nin rakamlarında "süreç" ile "teknoloji"nin yerleri dünyadakinin tersidir. Bu durum da yine, süreçlerin önemsenmediğinin bir göstergesidir.

2.7.3. MİY' in Türkiye'de Sektörel Bazda Uygulanabilirliğinin İncelenmesi

Rekabetin yoğun olduğu, pazarlama bilgi sisteminin oluşturulduğu sektörler MİY'i bir iş stratejisi olarak görüp, hızla uygulamaya başlamışlardır. Günümüzde rekabet üstünlüğü sağlayabilmenin, pazar payını büyütmenin, verimliliği ve kârlılığı arttırmanın yolu işletmelerin müşteri ile yakın ilişkiler içerisinde olmaları ile mümkündür.

CRM Institute Turkey'in 24 Ocak 2001 brifinginde bir araya gelen 400 delege ilginç sonuçlar ortaya çıkarmışlardır:

Dünyada ilk kez uygulanan bir yöntemle, 30 tartışma masasına dağılmış 400'e yakın delege, belirlenen 3 sorunun Türkiye'ye özgün cevaplarını aradı. Bu 3 soru:

- Türkiye'nin MİY ibresi nerede?
- Türkiye için tetikleyici MİY faktörleri hangileridir?
- Türkiye'nin MİY kompozisyonu ne olmalı?

Türk şirketlerinin daha çok "Müşteri Edinme" gayretlerine önem verdiği görülmektedir. Yüzdeler dağılım şöyledir:

Müşteri Edinmeyi önemseyenler	% 35,
Müşteri Korumayı önemseyenler	% 31,
Müşteri Derinleştirmeyi önemseyenler	% 20,
Müşteri Seçimini önemseyenler	% 14.

Bu dağılım, şirketlerin daha çok, satış kaygılarında olduğunu göstermektedir. "Müşteri Seçim" ekseninin rağbet görmemesi de şirketlerin ürünlerini konumlandırmada ve temel pazarlama ilkelerinde işi şansa bıraktıklarına işaret etmektedir. Dağılımda "Müşteri Koruma"yı önemseyenlerin oranı % 31 çıkmış olmasına rağmen pratikte yaşananlar bu rakamla paralel değildir. Şirketlerin "yüksek satış" kaygıları zaman zaman "müşteri koruma" anlayışlarını yıpratıcı davranışlara prim verebilmektedir.

Türkiye’de MİY’i bir pazarlama stratejisi olarak görüp uygulayan sektörler şunlardır: Finans, otomotiv, perakende, internet, medya, inşaat, gıda, sağlık, turizm, eğlence ve eğitim.

Finans Sektörünün, Türkiye ekonomik pazarında etkisi önemsenmeyecek kadar payı olan bankacılık ve sigortacılık sektöründe MİY ilk olarak uygulanmaya başlamıştır. Maliyetlerini düşürmek için e-Bankacılık kavramı ortaya çıkmıştır. Bu şekilde maliyetler minimize edilmiştir. Bunun sonucunda müşteri memnuniyeti artmış, hizmet etme süreleri azalmıştır.

Medya Sektöründe, medya kuruluşlarını radyo, televizyon, gazete ve dergiler olarak ikiye ayırabiliriz. Radyo ve televizyon alanındaki teknolojik gelişmelerden dolayı kişilerin talepleri farklılıklar göstermektedir. Müzik, sinema, belgesel, spor vb. geniş bir yelpazeden kişilere seçenek hakkı doğmuştur. Bu bağlamda sektörde genişleme söz konusu olmuş ve dijital yayınlara geçilmiştir. Dijital yayınlarla kişilere daha fazla seçenek sunulmuş ve bu hedef kitleye özgü paketler ortaya çıkmıştır.

Gıda Sektöründe, tüketim sektöründe en önemli paya sahip alan olmakla birlikte müşterilerin aynı anda birçok ürün ve markaya ulaşma talebinden büyük marketler ortaya çıkmıştır. Marketlerin hedef kitlesine ulaşabilmesi ve müşterilere değer ifade edebilmesi için satış tekniklerini değiştirmek zorunda kalmışlardır. Bu değişim içinde market kartları, kuponları, haftalık ve günlük bültenleri yer almaktadır. Bunun bir adım ötesi olarak elektronik ortamda alışveriş olanağı müşterilere sunulmuştur.

Perakende Sektörü, hızlı bir tüketim döngüsüne sahiptir ve perakendecilikte dinamik olarak değişim olması gerekmektedir. İletişimin kolaylaştığı sınırların ortadan kaybolduğu küresel bir Dünya’da tüketicilerin tercihleri çok çabuk değişmektedir. Tekstil, kozmetik gibi sektörlerde değişim çok hızlı olmaktadır. Bu değişim talebi müşteriden geldiği için MİY bu tür organizasyonlarda bir zorunluluk haline gelmiştir.

Otomotiv Sektörü, tüketim dönüşünün uzun olduğu ve rekabetin çok yoğun olduğu sektördür ve bu sektörde tüketiciye yönelik üretim prensibi kabul edilmeye başlanmıştır. Hedef kitlelere yönelik değişik donanımlı kişiye yönelik üretim süreçleri söz konusu olmuştur.

Hizmet Sektöründe eğitim, sağlık, eğlence, turizm, internet gibi müşteriye doğrudan pazarlanan hizmetlerde müşteri ilişkilerinin sağlanması oldukça önemlidir. Müşteri sadakati yaratmak için kişilere özel çözümler geliştirilmiştir. Kişiyeye özel çözümler içine doğum gününün hatırlanmasından, hangi dilde eğitim alacağına, hangi sağlık kuruluşundan ne kadar faydalanabileceğine kadar uzanan geniş bir yelpazeden söz edilebilir (CRM Institute Turkey, 2001).

3. MATERYAL VE METOD

3.1. Materyal

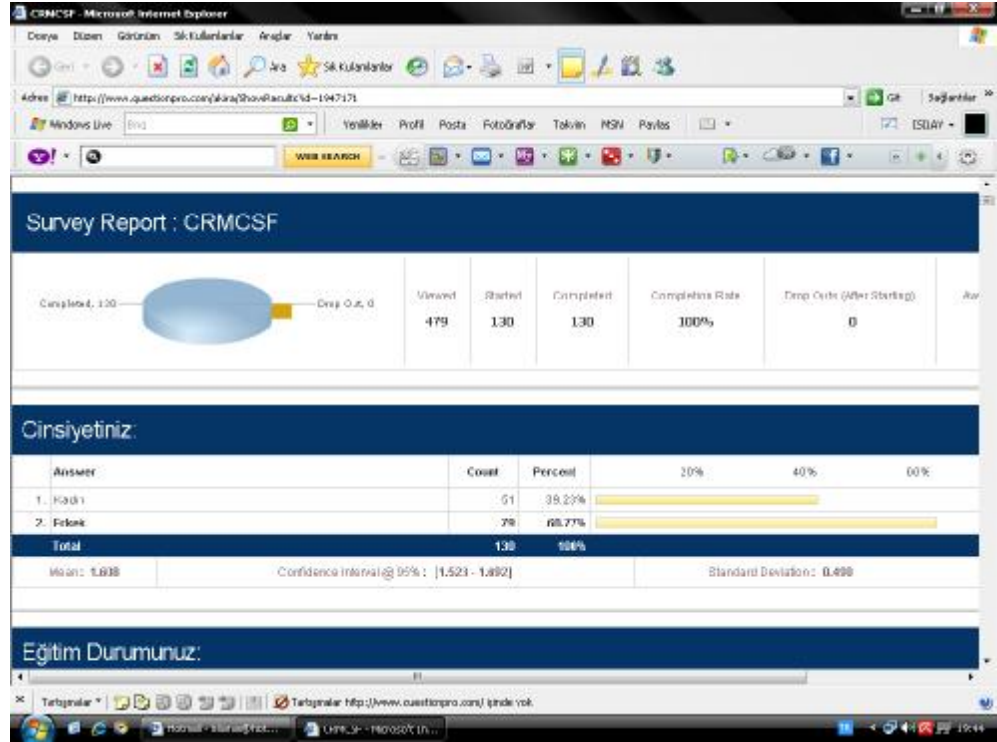
Araştırmanın amaçları; Türk işletmelerindeki beyaz yakalı çalışanların MİY başarısı hakkındaki genel görüşün yönünün tespit edilmesi, firmalardaki çalışanların, cinsiyet, öğrenim düzeyi, çalıştığı sektör, firma yapısı gibi değişkenlere göre MİY uygulanmasına bakışıyla ilgili bilginin elde edilmesi düşüncesi, uygulanmama veya uygulanamama sebeplerinin araştırılması olarak sıralanabilir. Tüm bu verilerin elde edilmesi sonucunda da, MİY'in kritik başarı faktörlerinin günümüz koşulları için tespit edilmesidir.

Tüm bu bilgilere ulaşmadan önce MİY hakkında yazılmış uluslararası makaleler incelenmiş ve incelenen makaleler neticesinde anket soruları oluşturulmuştur. Oluşturulan anket soruları, Türkiye'nin çeşitli illerinde ve farklı sektörlerde faaliyet gösteren firmaların beyaz yakalı çalışanlarına ulaştırılmıştır. Anketin hedeflenen veri kalitesi düzeyinde netice vermesini sağlamak amacıyla özellikle, firmaların nispeten MİY ile daha alakalı olduğu düşünülen; bilgi-işlem, satış-pazarlama, satın alma ve yönetim departmanlarında görev alan çalışanlarına ulaştırılmasına özen gösterilmiştir.

Anketlerin kolay doldurulabilmesi için Word dökümanı (EK-2) olarak e-posta yoluyla aktarılmasının yanı sıra bir internet sayfası (www.questionpro.com) üzerinde anket formu hazırlanmıştır.

Anket yaklaşık olarak 1000 kişiye ulaştırılmış olup, 130 adet geri dönüş alınmıştır.

Şekil 3.1.'de görüldüğü üzere, anketi 479 kişi incelemiş, ancak 130 kişi, ortalama 8 dakikalık bir sürede yanıtlamıştır. Ankete başlayan katılımcıların hepsi, anketi tamamlamıştır.



Şekil 3.1. MİY Anketi Sonuçları İnternet Sayfası Görüntüsü

Araştırmada örneklem sayısının doğru seçilmesi araştırmanın geçerliliği açısından önemli olduğundan, örneklem sayısının genel formülü aşağıdaki formül uygulanarak bulunmuştur.

$$n_0 = \frac{Z^2 p q}{e^2} \quad (\text{Kaynak: Israel, 2003}) \quad (1.1.)$$

n_0 = Örneklem Sayısı

Z = Z değeri (ör: 1,96 %95 güven aralığında)

q = 1-p

p = Topluluk oranı veya tahmini

e = Güven aralığı

$\alpha = 0,10$, $p=0,5$, $q=0,5$ ve %10 örneklem hatası için örneklem büyüklüğü:

$$n_0 = (1.96)^2 * (0,5) * (0,5) / (0,1) * (0,1)$$

$n_0 = 96$ bulunur. Bizim çalışmamızda örnek büyüklüğü $130 > 96$ olduğundan geri dönüş oranı yeterlidir diyebiliriz.

3.2. Metod

Tez çalışması aşağıda yer alan bölümlerden oluşmaktadır:

- MİY Hakkında yazın taramasının yapılması,
- Yazın taraması sonucunda elde edilen bilgiler doğrultusunda anket sorularının hazırlanması,
- Anket sorularının Türk işletmelerinde görev alan beyaz yakalı çalışanlara e-posta yoluyla gönderilmesi,
- Anket sorularının doldurulması için bir web sayfası üzerinde anket sorularının yayınlanması,
- Geri dönen anket cevaplarının SPSS 16.0'da kodlanması ve istatistiksel analizlerinin yapılması,
- Elde edilen sonuçların değerlendirilmesi, hipotezlerin test edilmesi ve yorumlanması.

3.2.1. İstatistiksel Yöntemler

İstatistiksel analizler sırasında, frekans analizi, ki-kare testi, tek yönlü varyans analizi gibi yöntemler kullanılmıştır.

- a) **Ki- Kare Testi:** Ki-Kare dağılımı ilk olarak 1900'lü yıllarda Pearson tarafından ortaya atılmıştır. Ki-Kare dağılımı oldukça yaygın olarak ve birçok maksatla kullanılan bir dağılımdır. Çoğu araştırmada çeşitli kategorilere giren deneklerin, nesnelerin veya cevapların sayısı ile ilgilenilir. Meselâ, bir grup insan belli bir anketin sorularına verdikleri cevaplara göre sınıflandırılabilirler. Araştırmacı belli bir tip cevabın diğerlerine kıyasla daha sık ortaya çıkıp çıkmayacağını belirlemek isteyebilir. Bu gibi durumlarda ve özellikle de sayımla belirlenen nitelikçi özelliklerle ilgili testlerde daha ziyade Ki-Kare testi kullanılır (Bircan ve diğerleri, 2003).

Ki-Kare dağılımı; uygunluk, bağımsızlık, varyans, homojenlik ve bağımlı grupların testinde oldukça sık kullanılır. Ki-Kare; aritmetik ortalaması sıfır ve varyansı bir olan normal bölünmeli bir ana kütlede her biri diğerinden bağımsız olarak seçilen n birimli bir örnekleme ait değerlerin karelerinin toplamı demektir. Yani, $Z_i, i = 1, \dots, n$ olmak üzere, n tane bağımsız standart normal dağılım için; $Z_1^2, Z_2^2, \dots, Z_n^2$ toplamı ile, n serbestlik dereceli Ki-Kare dağılımı elde edilir.

Uygunluk testi belli bir hipoteze uygunluk ve ihtimal dağılımlarına uygunluk testi olarak iki kısımda incelenmektedir. Belirli bir hipoteze uygunluk testinde; gözlenen frekansların (o_i), belli bir hipoteze göre elde edilen beklenen frekanslara (e_i) uygun olup olmadığı araştırılır.

N birimlik veri, r kategoriden oluşmak üzere, bu testin safhaları aşağıdaki gibi olur.

- 1- Hipotezler: $H_0 : o_i = e_i, i = 1, 2, \dots, r$ ($o_1 = e_1, o_2 = e_2, \dots, o_r = e_r$)
(Gözlenen frekanslar beklenen frekanslara uygundur).

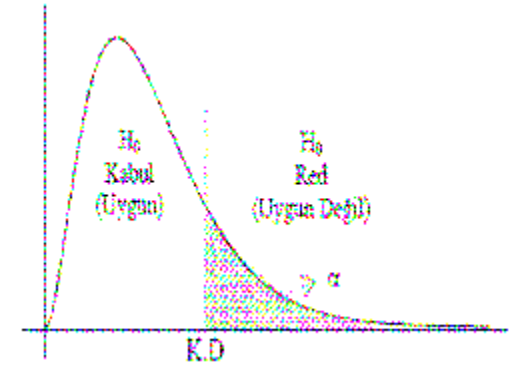
$H_1 : o_i \neq e_i$ (Gözlenen frekanslar beklenen frekanslara uygun değildir. (Fark önemlidir))

- 2- Test İstatistiği: Test istatistiği aşağıdaki eşitlik yardımıyla hesaplanır:

$$X^2 = \sum_{i=1}^r \frac{(o_i - e_i)^2}{e_i}$$

Görüldüğü gibi o_i 'lerin e_i 'lere yaklaşması durumunda X^2 istatistiği sıfıra yaklaşacaktır.

Ki-Kare uygunluk testi sağ kuyruk testidir. Çünkü $o_i - e_i$ farklarının kareleri alınarak X^2 test istatistiği hesaplanır. Fark büyüdükçe, farkların kareleri pozitif yönde sonsuza doğru büyür. Böylece red bölgesi daima dağılımın sağ kuyruğunda olur. Buna göre karar modeli aşağıda gösterilmiştir.



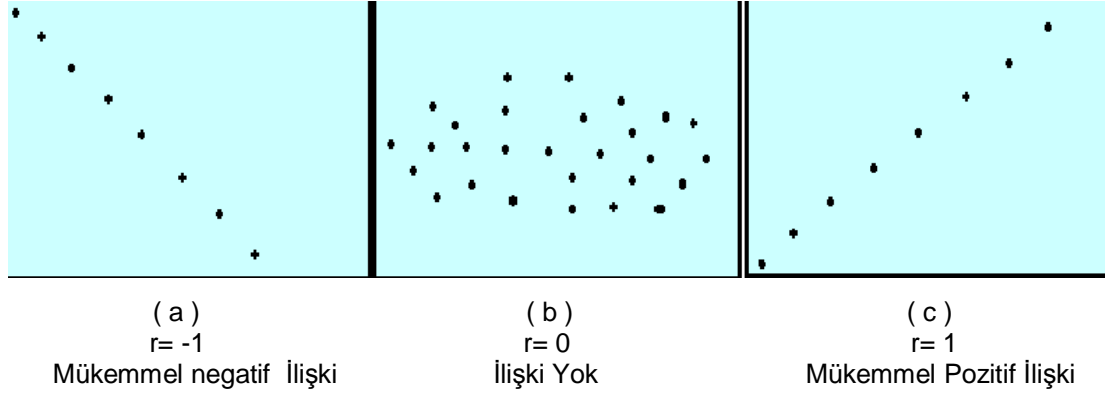
Şekil 3.2. Hipotez Uygunluk Grafiği

Kritik değer (K.D), α önem seviyesi ve s.d = $r - 1$ - m serbestlik derecesine göre hazırlanmış X^2 kritik değerler tablosundan belirlenir. Burada m tahmin edilen parametre sayısıdır. Örnek olarak; normal dağılım için tahmin edilen parametreler μ ve σ olduğundan $m = 2$ alınır. Bu sebeple, kritik değer,

$$K. D. = X_{\alpha}^2 ; r - 1 - m \text{ olarak sembolize edilir.}$$

Test istatistiğinde hesaplanan X^2 değeri ile kritik $X_{\alpha}^2 ; r - 1 - m$ değeri, karar modeline göre mukayese edilerek karar verilir. Buna göre, $X^2 < X_{\alpha}^2 ; r - 1 - m$ ise, H_0 hipotezi kabul edilerek gözlenen değerlerle beklenen değerlerin birbirine uygun olduğuna, görülen farklılığın önemsiz olduğuna α önem seviyesinde karar verilir.

b. Korelasyon Analizi: Korelasyon katsayısı, bağımsız değişkenler arasındaki ilişkinin yönü ve büyüklüğünü belirten katsayıdır. Bu katsayı, (-1) ile (+1) arasında bir değer alır. Pozitif değerler direk yönlü doğrusal ilişkiyi; negatif değerler ise ters yönlü bir doğrusal ilişkiyi belirtir. Korelasyon katsayısı 0 ise söz konusu değişkenler arasında doğrusal bir ilişki yoktur.



Şekil 3.3. Korelasyon İlişki Diyagramı

Yukarıdaki saçılım grafikleri ;

- (a) Değişkenlerden birisinin artısına bağlı olarak diğerinde azalma olan doğrusal ilişki olduğu,
- (b) İki değişken arasında ilişki olmadığı
- (c) Değişkenlerden birisindeki artışa bağlı olarak diğerinde de artış olan doğrusal ilişki olduğu şeklinde açıklanır.

Korelasyonun katsayısının gücü ile ilgili olarak aşağıdaki tanımlamalar yapılmıştır:

- 0.00 - 0.25 Çok zayıf ilişki,
- 0.26 - 0.49 Zayıf ilişki,
- 0.50 - 0.69 Orta ilişki,
- 0.70 - 0.89 Yüksek ilişki,
- 0.90 - 1.0 Çok yüksek ilişki.

Korelasyon katsayısı, örneklem büyüklüğünden etkilenmektedir. Küçük hacimli örneklerde, elde edilen korelasyon katsayısı büyük bile olsa istatistiksel olarak önemli bir değer olmayabilir. Dolayısıyla, elde edilen değer hipotez testinin yapılması gereklidir. (Köse, 2004)

3.2.2. Test Edilecek Hipotezler

H1: Türk işletmelerindeki beyaz yakalı çalışanların MİY hakkındaki bilgi durumu ile, üst yönetim desteğinin, MİY için önemli bir kritik başarı faktörü

olmasına katılım düzeyi arasında anlamlı bir ilişki yoktur.

H2: Türk işletmelerindeki beyaz yakalı çalışanların cinsiyeti ile, üst yönetim desteğinin, MİY için önemli bir kritik başarı faktörü olmasına katılım düzeyi arasında anlamlı bir ilişki yoktur.

H3: Türk işletmelerindeki beyaz yakalı çalışanların MİY hakkındaki bilgi durumu ile, müşteri odaklılığın MİY başarı faktörü olmasına katılım durumu arasında anlamlı bir ilişki yoktur.

H4: Türk işletmelerindeki beyaz yakalı çalışanların cinsiyeti ile, müşteri odaklılığın MİY başarı faktörü olmasına katılım durumu arasında anlamlı bir ilişki yoktur.

H5: Türk işletmelerindeki beyaz yakalı çalışanların MİY bilgi durumu ile, işletmelerin MİY için gerekli olan teknolojik hazırlığa sahip olması gerektiği faktörüne katılım düzeyi arasında anlamlı bir ilişki yoktur.

H6: Türk işletmelerindeki beyaz yakalı çalışanların cinsiyeti ile, işletmelerin MİY için gerekli olan teknolojik hazırlığa sahip olması gerektiği faktörüne katılım düzeyi arasında anlamlı bir ilişki yoktur.

4. BULGULAR VE TARTIŞMA

Çalışmanın bu bölümünde, anket araştırmasının ve hipotez testlerinin bulguları değerlendirmeye alınmıştır. İlk kısımda anketle ilgili, ikinci kısımda hipotezlerle ilgili bulgular ortaya konulacaktır.

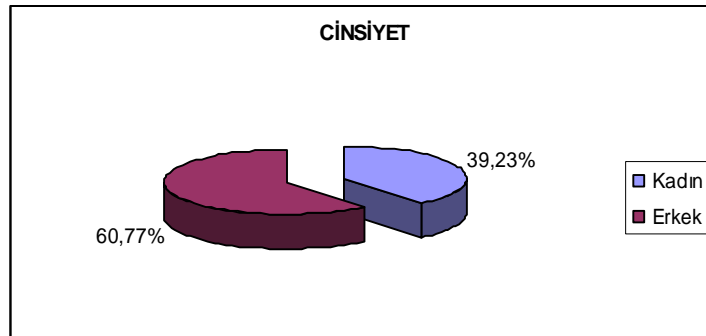
4.1. Anket Bilgileri

Anket çalışması, Adana ağırlıklı olmak üzere, Türkiye'nin farklı illerinde, farklı işletmelerde görev alan beyaz yakalı çalışanlara, yüzyüze görüşme ile elden verilerek, word dökümanı halinde e-posta yoluyla ve internet sayfası aracılığıyla katılımcılara ulaştırılmış olup 130 beyaz yakalı çalışanın anketi geçerli sayılmıştır.

Çizelge 4.1. Cinsiyete Göre Dağılım

Cinsiyetiniz:		
	Katılımcı Sayısı	Yüzde
Kadın	51	39,23%
Erkek	79	60,77%
Toplam	130	
Ortalama	1,61	
Standart Sapma	0,49	
Varyans	0,24	

Anketi yanıtlayanların cinsiyete göre dağılımı Şekil 4.1.'de görüldüğü gibi, % 60,77 oranında erkek, % 39,23 oranında ise kadın çalışanlardan oluşmuştur.



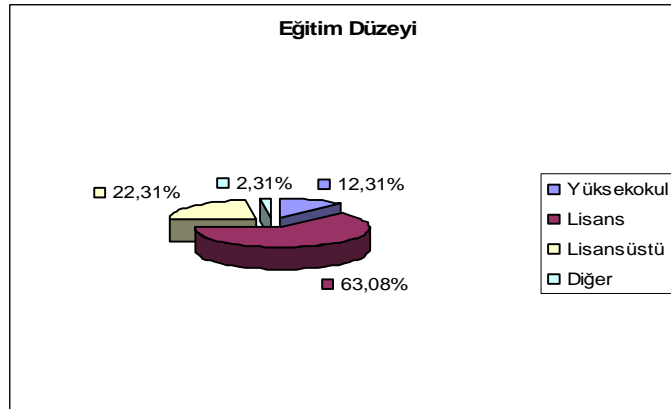
Şekil 4.1. Cinsiyete Göre Dağılım Grafiği

Yazına göre MİY projelerinde, nitelikli personellerle çalışılması, kritik başarı faktörlerinden sayılmaktadır. (Bkz: EK-1) Özellikle MİY ile ilgili bölümlerde görev alan personellerin, hem eğitilmiş, hem de uygulamada kullanılacak olan teknolojiye yakın bir donanımda olması beklenmektedir. Bu kriterden yola çıkılarak anketlerin olabildiğince eğitim düzeyi yüksek, nitelikli çalışanlara ulaştırılmasına dikkat edilmiştir.

Çizelge 4.2. Eğitim Durumuna Göre Dağılım

Eğitim Durumunuz:		
	Katılımcı Sayısı	Yüzde
Yükseköğretim	16	12,31%
Lisans	82	63,08%
Lisansüstü	29	22,31%
Diğer	3	2,31%
Toplam	130	
Ortalama	2,15	
Standart Sapma	0,65	
Varyans	0,42	

Şekil 4.2.'de görüldüğü gibi anket, çoğunlukla eğitim düzeyi yüksek çalışanlar tarafından yanıtlanmıştır. Genel bilgiye göre, işletmelerin, teknolojiyle bütünleşik bölümlerinde görev alan çalışanlar, en az yükseköğretim düzeyinde eğitim alan kişilerden oluşmaktadır. Bu bilgiden yola çıkılarak, anketlerin en az yükseköğretim düzeyinde eğitim alan çalışanlar tarafından yanıtlanması uygun görülmüştür.



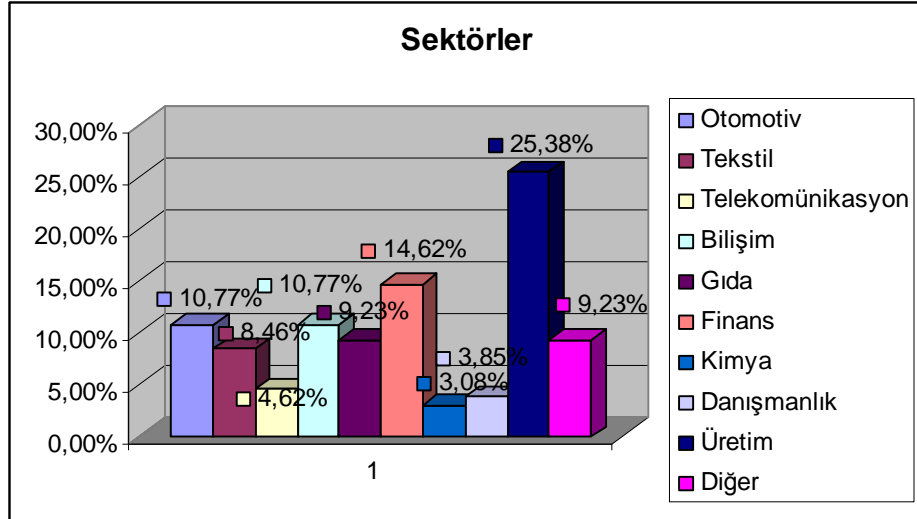
Şekil 4.2. Eğitim Durumu Grafiği

Anket sonuçlarına göre; %12,31’lik bir dilim, yükseköğretim mezunu, %63,08’i lisans, % 22,31’lik bir kısım ise yüksek lisans düzeyinde öğrenim görmüş olup, %2,31’lik bir kısım da doktora öğrenimliler ve akademisyenlerden oluşmaktadır.

Çizelge 4.3. Kullanıcılara Göre MİY Uygulama Durumları Çapraz Tablosu

İşletmelerin Yer Aldığı Sektörler		MİY Uyguluyor musunuz?		
		Evvet	Hayır	Toplam
Otomotiv	Firma Sayı	7	7	14
	MİY Uyguluyor musunuz?'da %	10,94%	10,61%	
	Toplam İçinde Yüzde	5,38%	5,38%	10,77%
Tekstil	Firma Sayı	5	6	11
	MİY Uyguluyor musunuz?'da %	7,81%	9,09%	
	Toplam İçinde Yüzde	3,85%	4,62%	8,46%
Telekom	Firma Sayı	5	1	6
	MİY Uyguluyor musunuz?'da %	7,81%	1,52%	
	Toplam İçinde Yüzde	3,85%	0,77%	4,62%
Bilişim	Firma Sayı	13	1	14
	MİY Uyguluyor musunuz?'da %	20,31%	1,52%	
	Toplam İçinde Yüzde	10,00%	0,77%	10,77%
Gıda	Firma Sayı	2	10	12
	MİY Uyguluyor musunuz?'da %	3,13%	15,15%	
	Toplam İçinde Yüzde	1,54%	7,69%	9,23%
Finans	Firma Sayı	19	0	19
	MİY Uyguluyor musunuz?'da %	29,69%	0,00%	
	Toplam İçinde Yüzde	14,62%	0,00%	14,62%
Kimya	Firma Sayı	0	4	4
	MİY Uyguluyor musunuz?'da %	0,00%	6,06%	
	Toplam İçinde Yüzde	0,00%	3,08%	3,08%
Danışmanlık	Firma Sayı	2	3	5
	MİY Uyguluyor musunuz?'da %	3,13%	4,55%	
	Toplam İçinde Yüzde	1,54%	2,31%	3,85%
Üretim	Firma Sayı	9	24	33
	MİY Uyguluyor musunuz?'da %	14,06%	36,36%	
	Toplam İçinde Yüzde	6,92%	18,46%	25,38%
Diğer	Firma Sayı	2	10	12
	MİY Uyguluyor musunuz?'da %	3,13%	15,15%	
	Toplam İçinde Yüzde	1,54%	7,69%	9,23%
TOPLAM	Firma Sayı	64	66	130
	Yüzde	49,23%	50,77%	100,00%

Çizelge 4.3. işletmelerin faaliyet alanları ile MİY uygulama durumları arasındaki ilişkiyi gösteren bir çapraz tablodur. Her sektör için üçer satır ayrılmış olup, bu satırlardan “MİY uyguluyor musunuz?”da %” ifadesi ile, eğer firma MİY uygulamakta ise, uygulayanlar içinde yüzde değeri, eğer firma MİY uygulamıyorsa, uygulamayanlar içindeki yüzde değeri gösterilmiştir. Örneğin otomotiv sektöründe, MİY uygulayan firma sayısı 7, uygulamayan firma sayısı 7, bu MİY uygulamayan 7 firmanın, MİY uygulamayan 66 firma içerisindeki payı % 10.61, genel toplamdaki yüzdesi %5.38 olarak hesaplanmıştır. MİY’in en fazla finans sektöründe uygulandığı çarpıcı bir şekilde görülmektedir.



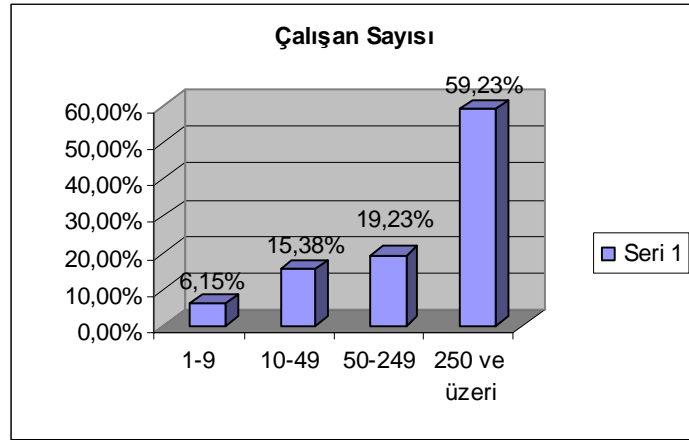
Şekil 4.3. Sektörlere Göre Dağılım Grafiği

İşletmelerin istihdam ettiği personel sayısına göre dağılımları ise Çizelge 4.4.’te gösterilmiştir. İşletmeler sınıflandırılırken dikkate alınan sınır değerler belirlenirken, KOSGEB’in yaptığı sınıflandırma dikkate alınmıştır.

Çizelge 4.4. Kullanıcıların Çalıştığı İşletmelerin Ölçeklerine Göre Dağılımları

İşletmenizdeki kaç kişi istihdam edilmektedir?		
Aralıklar	İşletme Sayısı	Yüzde
1-9 (Mikro ölçek)	8	6,15%
10-49 (Küçük Ölçek)	20	15,38%
50-249 (Orta Ölçek)	25	19,23%
250 ve üzeri (Büyük Ölçek)	77	59,23%
Toplam	130	
Ortalama	3,32	
Standart Sapma	0,95	
Varyans	0,80	

Çizelge 4.4.'te görüldüğü gibi, anketi yanıtlayan çalışanların görev aldığı işletmeler arasında; %59,23 oranında büyük ölçekli işletmelerde, %19,23 oranında orta ölçekli işletmelerde, %15,38 oranında küçük ölçekli işletmeler ve %6,15 oranında ise mikro ölçekli işletmelerde çalışan katılımcılar yer almaktadır.



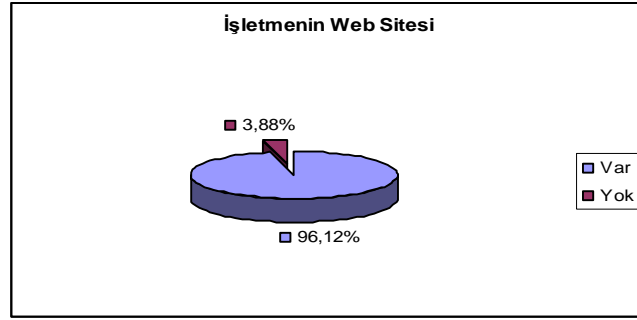
Şekil 4.4. İstihdam Aralıkları Dağılım Grafiği

Anketi yanıtlayan katılımcıların büyük bir çoğunluğunun çalıştığı firmanın web sayfasına sahip olduğu Çizelge 4.5.'te görülmektedir.

Çizelge 4.5. İşletmenin Web Sitesi Durumu

İşletmenizin Web Sitesi:		
	Katılımcı Sayısı	Yüzde
Var	124	96,12%
Yok	5	3,88%
Toplam	129	
Ortalama	1,04	
Standart Sapma	0,19	
Varyans	0,04	

Web sitesi olmayan katılımcıların %3,88 gibi küçük bir dilime sahip olduğu şekil 4.5.'te görülmektedir.



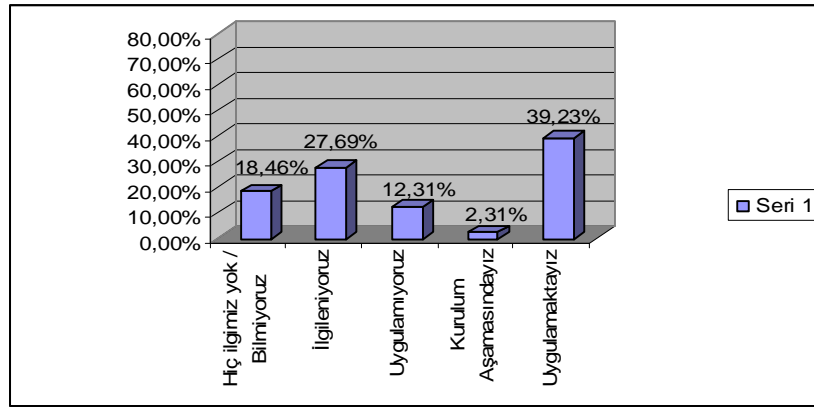
Şekil 4.5. İşletmenin Web Sayfası Durum Grafiği

Çizelge 4.6. Kullanıcıların MİY İlgisi ve Kullanım Düzeyi

Müşteri İlişkileri Yönetimi (MİY) ilgi ve kullanım düzeyiniz nedir?		
	Yanıtlayan Sayısı	Yüzde
Hiç ilgimiz yok / Bilmiyoruz	24	18,46%
İlgileniyoruz	36	27,69%
Uygulamıyoruz	16	12,31%
Kurulum Aşamasındayız	3	2,31%
Uygulamaktayız	51	39,23%
Toplam	130	

Çizelge 4.6.'da görüldüğü gibi, katılımcıların MİY ilgi ve kullanım düzeyleri beş grupta değerlendirilmiştir. Bunlar, MİY ile hiç ilgisi veya bilgisi olmayanlar, MİY ile ilgilenen, ilerleyen dönemlerde uygulayabilecek nitelikte olan şirketlerde çalışanlar, uygulamayan ve uygulamayı düşünmeyen şirket çalışanları, MİY çözümünü henüz almış olup, kurulum aşamasında olan katılımcılar ve MİY

uygulayan katılımcılardır. Aslında her ne kadar, MİY kullanım düzeyi beş grupta değerlendirilmiş gibi görünse de, bazı hesaplamalarda, “Hiç ilgimiz yok/ Bilmiyoruz, ilgileniyoruz ve uygulamıyoruz” seçenekleri birleştirilerek bir grupta MİY kullanmayanlar olarak, “Kurulum aşamasındayız ve uygulamaktayız” seçenekleri birleştirilerek MİY uygulayanlar olarak ayrı bir grupta toplanmıştır. Gruplar birleştiğinde ortaya çıkan sonuca göre, anketi yanıtlayan çalışanların görev aldığı işletmelerin %41’i MİY kullanıcısı olan, %59’u ise MİY kullanıcısı olmayan firma çalışanlarıdır.

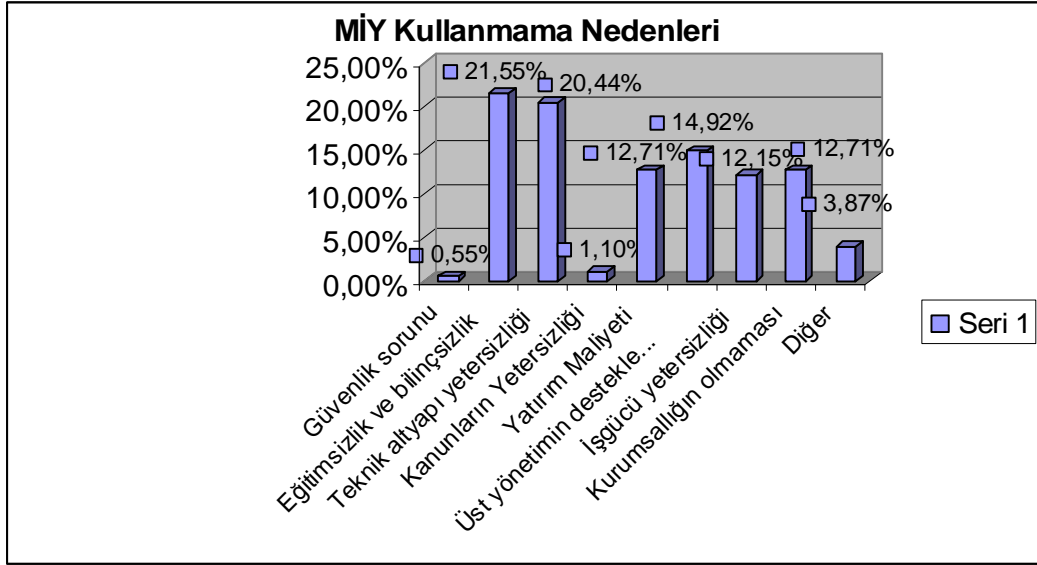


Şekil 4.6. MİY İlgisi ve Kullanım Düzeyi Dağılım Grafiği

Çizelge 4.7. İşletmelerin MİY Uygulamama Nedenleri

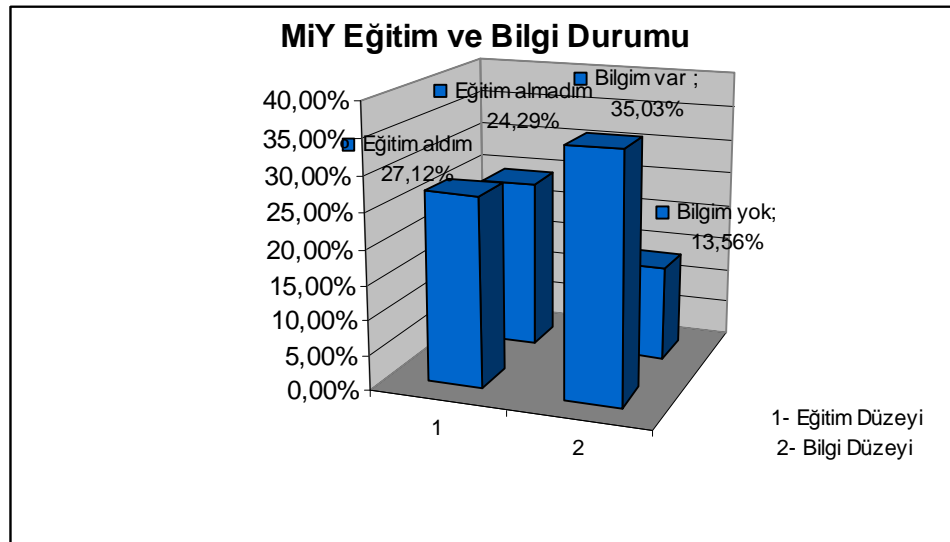
İşletmeniz MİY ile ilgileniyor fakat uygulayamıyorsa sizce nedenleri nelerdir? (Zaten MİY uyguluyorsanız boş bırakınız)		
	Katılımcı Sayısı	Yüzde
Güvenlik sorunu	1	0,55%
Eğitimsizlik ve bilinçsizlik	28	21,55%
Teknik altyapı yetersizliği	27	20,44%
Kanunların Yetersizliği	2	1,10%
Yatırım Maliyeti	16	12,71%
Üst yönetimin desteklememesi	19	14,92%
İşgücü yetersizliği	15	12,15%
Kurumsallığın olmaması	16	12,71%
Diğer	6	3,87%
Toplam	130	

Çizelge 4.7.’de görüldüğü gibi, kullanıcılara göre işletmeler genellikle MİY konusunda bilgi ve bilinçsizlikten dolayı MİY uygulamamaktadır.



Şekil 4.7. İşletmelerin MİY Uygulamama Nedenleri Grafiği

Çalışma bulgularına göre eğitimsizlik ve bilinçsizlik oranı %21,55 ile birinci sırada yer almaktadır. Arkasından, %20,44 ile teknik altyapı yetersizliği ve %14,92 ile üst yönetimin desteklememesi gelmektedir.



Şekil 4.8. MİY Eğitim Durumu Grafiği

Şekil 4.8.'de görüldüğü gibi, teknolojik gelişmelere paralel olmayacak bir biçimde, firmaların ve firma çalışanlarının bilgi ve eğitim düzeyi vasat sıralarda yer almaktadır. Katılımcıların sadece %27,12'si "MİY eğitimi aldım" şeklinde yanıt

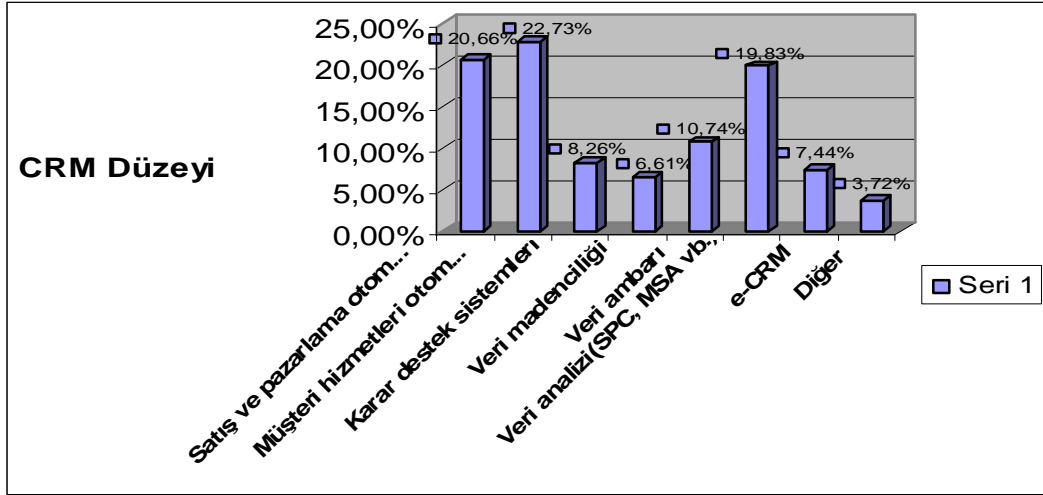
vermiştir. Özellikle Türkiye şartlarında, firmaların kurumsal yönetim uygulamalarından ziyade, üretim yoğunluklu çalışması ve MİY benzeri kurumsal uygulamalara çok da fazla itibar etmemesi bu konuda genel bilincin de düşük seviyelerde seyretmesi süregelen bir gerçektir.

Her geçen gün MİY uygulayan şirketlerin artması ve firmaların daha da bilinçli bir hale gelmesi için, yeni alternatif uygulamalar, uyumu daha kolay hale getirecek çözümler üretilmektedir. Hızla gelişen teknolojiye paralel olarak, ilerleyen dönemlerde dünyada ve Türkiye’de, daha fazla MİY kullanıcısının olacağı düşünülmektedir.

Çizelge 4.8. MİY Düzeyi ile ilgili Sistemler

MİY Düzeyi ile ilgili olarak aşağıdaki sistemlerin hangilerini kullanmaktasınız?		
	Katılımcı Sayısı	Yüzde
Satış ve pazarlama otomasyonu	27	20,66%
Müşteri hizmetleri otomasyonu	30	22,73%
Karar destek sistemleri	11	8,26%
Veri madenciliği	8	6,61%
Veri ambarı	14	10,74%
Veri analizi(SPC, MSA vb.)	26	19,83%
e-MİY	9	7,44%
Diğer	5	3,72%
Toplam	130	

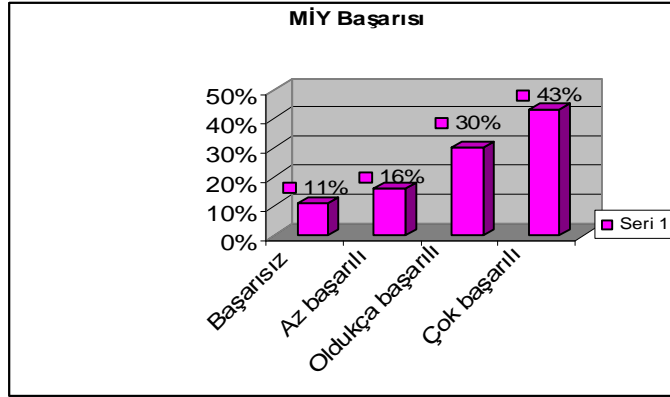
Firmaların kullandıkları teknolojiler, firmaların ihtiyaçlarına, sektör yapılarına veya yapısal faktörlere göre değişkenlik göstermektedir. Genellikle, teknoloji ağırlıklı çalışan firmalar, daha detaylı program ve yazılımları tercih ederken, KOBİ’lerde genellikle günlük hesaplarda kullanılan analiz yöntemleri, veri kayıt sistemleri tercih edilmektedir. Son yıllarda işletmeler özellikle müşteri odaklı dönüşüm programlarına yönelmektedir. Bu doğrultuda müşteri odaklı çözümler, müşteri hizmetleri yazılımları ilgi odağı haline gelmiştir. Anket sonuçlarına göre ise, 22,73’lük bir yüzde ile müşteri hizmetleri otomasyonu yoğun kullanılan çözümler arasında yer almıştır.



Şekil 4.9. MİY Düzeyi Dağılım Grafiği

Şekil 4.9.'da görüldüğü gibi, istatistiksel veri analiz yöntemleri işletmeler tarafından yaygın olarak kullanılmaktadır. Anketlere verilen yanıtlara bakıldığında, finans sektöründeki firmaların tamamının otomasyon sistemlerini kullandıkları görülmüştür. Satış, pazarlama müşteri hizmetleri otomasyonları, hemen hemen tüm finans kuruluşlarında mevcuttur. Müşteri hizmetleri otomasyonu, %22.73'lük bir dilimle en çok kullanılan tekniklerden sayılırken, satış, pazarlama ve müşteri hizmetleri otomasyonları bu oranı takip etmektedir. En düşük yüzdeleri incelediğimizde, veri madenciliği göze çarpmaktadır. %7.44'lik bir dilimde ise, e-MİY kullanıcıları yer almıştır.

Sonuç olarak işletmeler, farklı düzeylerde teknolojilerle kendilerine en yakın modülleri, piyasa ve rekabet şartlarını baz alarak temin edip, bu teknolojileri kendi firma şartlarına entegre etmektedirler.



Şekil 4.10 MİY Başarı yüzdesi Dağılım Grafiği

Şekil 4.10'da görüldüğü gibi, katılımcıların MİY hakkındaki genel görüşleri olumlu yöndedir. Birçok MİY uygulaması, her ne kadar ilk aşamada işletmeler için zorluk teşkil etse de, genel itibariyle başarılı sonuçlar ortaya çıkarmaktadır.

Çizelge 4.9. Yönetim Faktörlerinin MİY Başarısı ile İlişki Durumu

Değerlendirme Kriteri	Katılım Derecesi				Ort.	St. Sapma	Yanıt Veren Çalışan Sayısı
	0	1	2	3			
1. Üst Yönetimin MİY uygulamasını desteklemesi MİY başarısında önemlidir.	25	3	8	94	2,87	0,42	130
2. Verimliliği artırmak ve iç pazarda liderlikte MİY etkilidir.	28	2	17	83	2,79	0,45	130
3. Ekonomik değeri yüksek müşterileri elde tutmak için MİY önemlidir.	34	6	16	74	2,71	0,58	130
4. MİY'in; ERP, MRP,SAP gibi diğer şirket uygulamalarıyla uyumu gereklidir.	38	1	24	67	2,72	0,48	130
5. MİY ile, bir organizasyondaki tüm birimler, etkin bir koordinasyona sahip olmaktadır.	32	5	24	69	2,65	0,58	130
6. Firmaların, MİY kurulumu için yeterli bütçe ayırması gerekir.	29	3	16	82	2,78	0,48	130
(0= Fikrim yok, 1= Katılmıyorum, 2= Kısmen Katılıyorum, 3= Kesinlikle Katılıyorum)							

MİY'in kritik başarı faktörlerinin araştırıldığı bu kısımda, aralıklı ölçeklendirme yapılmış olup, çalışanların bu konudaki katılım düzeylerinin ölçülmesi hedeflenmiştir. Çizelge 4.9.'da görüldüğü gibi, katılımcıların büyük bir çoğunluğu, MİY projelerinde üst yönetim desteğinin, MİY başarısında önemli olduğu fikrini desteklemiştir. Buna paralel olarak şirketlerin, MİY projelerine her türlü eğitim, hizmet, teknik altyapı hazırlığı sağlamada gerekli olacak bütceyi hazırlaması, MİY başarısında etkili bir faktör olarak yer almıştır. Sonuç olarak yönetim faktörlerinin, MİY başarısında etkili ve önemli olduğunu söyleyebiliriz.

Farklı 40 işletmeden, 130 MİY kullanıcısına göre, 15 işletme Microsoft MİY, 10 işletme MySAP MİY, 2 işletme CMS, birer işletme Excellence ve Front Range, 1 tanesi Siebel ve 10 işletme ise, Netsis MİY, Nil, SAS, Intellica, DHS, TAS TMS gibi listede yer almayan farklı MİY çözümlerini kullanmaktadır.

Çizelge 4.10. İş Süreçlerinin MİY Başarısıyla İlişki Durumu

Değerlendirme Kriteri	Katılım Derecesi				Ort.	St. Sapma	Yanıt Veren Çalışan Sayısı
	0	1	2	3			
1. MİY başarısı için, işletme hedefleri açıkça belirlenmelidir ve bu hedeflere riayet edilmelidir.	38	1	13	78	2,84	0,40	130
2. MİY uygulama kararının alınmasında, karlılık faktörü dikkate alınmalıdır.	34	3	34	59	2,58	0,56	130
3. İşletmelerde iş stratejileri, tüm çalışanlara etkin bir şekilde iletilmelidir.	40	2	24	64	2,69	0,51	130
4. Yeniden organizasyon çalışması, MİY için başarı faktörüdür.	47	7	27	49	2,51	0,65	130
5. Doğru zamanda, doğru formatta doğru kişiden bilgi edinmede MİY önemlidir.	42	2	24	62	2,68	0,51	130
6. İşletmelerde MİY başarısı, finansal olarak ölçülmelidir.	39	5	34	52	2,52	0,60	130
(0= Fikrim yok, 1= Katılmıyorum, 2= Kısmen Katılıyorum, 3= Kesinlikle Katılıyorum)							

Çizelge 4.10’da yer alan sonuçları inceleyecek olursak, iş süreçleriyle ilgili olarak, MİY başarısında önemli sayılabilecek kriterlerin başında, 2,84 ortalama ile “İşletme hedeflerinin belirlenmesi ve bu hedeflere riayet edilmesi” gelmektedir. İzleyen sırada ise, 2,69’luk bir ortalama ile “İş stratejilerinin çalışanlara iletilmesi” faktörü yer almıştır. Burada dikkat çeken diğer bir nokta ise, 47 katılımcının “Yeniden organizasyonun MİY başarısı ile ilişkisi” konusunda fikir sahibi olmamasıdır. “Yeniden organizasyon” kavramının ilerleyen yıllarda yaygınlaşması, bilinirliğinin artması beklenmektedir.

Çizelge 4.11 Strateji ile MİY Başarısının İlişki Durumu

Değerlendirme Kriteri	Katılım Derecesi				Ort.	Std. Sapma	Yanıt Veren Çalışan Sayısı
	0	1	2	3			
1. İşletmelerde, yönetim tarafından ölçülebilir iş hedefleri oluşturulmalıdır.	41	1	16	72	2,79	0,43	130
2. MİY çözümü, şirket vizyonuna uygun ve destekleyici olmalıdır.	35	0	20	75	2,79	0,41	130
3. İşletmelerde, performans hedefleri düzenlenip etkin bir şekilde yönetilmelidir.	36	1	17	76	2,80	0,43	130
4. MİY uygulayacak işletme, her türlü değişim sürecine istekli olmalıdır.	38	3	25	64	2,66	0,54	130
5. İşletmelerde, iletişim stratejileri, amaç ve hedefleri net bir şekilde belirlenmelidir.	37	2	11	80	2,84	0,42	130
(0= Fikrim yok, 1= Katılmıyorum, 2= Kısmen Katılıyorum, 3= Kesinlikle Katılıyorum)							

Çizelge 4.11.’e göre; işletmelerin iletişim stratejileri, amaç ve hedeflerinin net bir şekilde belirlenmesi 2,84 lük bir ortalama ile en önemli strateji kriteri olarak değerlendirilmiştir. Bununla birlikte performans hedeflerinin düzenlenip etkin bir şekilde yönetilmesi de katılımcılarda, yakın oranda MİY başarısında önemli olduğu görüşünü uyandırmıştır.

Çizelge 4.12. Teknoloji ve MİY Başarısı İlişki Durumu

Değerlendirme Kriteri	Katılım Derecesi				Ort.	Std. Sapma	Yanıt Veren Çalışan Sayısı
	0	1	2	3			
1. İşletmelerde bilişim stratejisi belirlenmelidir.	28	4	26	72	2,67	0,55	130
2. İşletmede, MİY önceliklerini destekleyen bir bilişim altyapısı oluşturulmalıdır.	27	4	15	84	2,77	0,50	130
3. İşletme, MİY için gerekli olan teknolojik hazırlığa sahip olmalıdır.	27	2	15	86	2,82	0,44	130
4. Sistem mimarisi ve sistem desteği, MİY implementasyonunda büyük önem taşımaktadır.	34	5	17	74	2,72	0,56	130
5. MİY yazılımının seçimi, MİY başarısında önemli bir faktördür.	29	5	29	67	2,61	0,58	130
(0= Fikrim yok, 1= Katılmıyorum, 2= Kısmen Katılıyorum, 3= Kesinlikle Katılıyorum)							

Teknoloji, MİY çözümünün yapıtaşını oluşturmaktadır. Çizelge 4.12.'de de, teknoloji ve bilişim alt kriterlerinin, MİY başarısında etkili olup olmadığı tespit edilmek istenmiştir. Bu amaçla katılımcılara teknoloji faktörleri ile ilgili 5 soru sorulmuştur. Anketi yanıtlayanların büyük bir kısmı, teknoloji kriterlerini MİY başarısı ile yüksek oranlarda ilişkilendirmiştir. Teknoloji kriterlerinden; “İşletmelerin MİY için gereken teknolojik hazırlığa sahip olması”, 2,82’lik bir ortalama değer olarak ilk sırada yer almıştır. İkinci derecede MİY başarısını etkileyen teknoloji başarı kriteri ise; “İşletmelerin MİY önceliklerini destekleyen bir bilişim altyapısı oluşturması” olmuştur.

Çizelge 4.13. Müşteri Odağı ve MİY Başarısı İlişki Durumu

Değerlendirme Kriteri	Katılım Derecesi				Ort.	Std. Sapma	Yanıt Veren Çalışan Sayısı
	0	1	2	3			
1. İşletme, müşteri merkezli bir kültür yaratmada isteğinde olmalıdır.	37	5	24	64	2,63	0,59	130
2. MİY başarısı için, hedef dışı müşteri fonksiyonları minimize edilmelidir.	47	12	34	37	2,30	0,71	130
3. Müşteri memnuniyeti ve paralelinde müşteri davranışlarını anlamada, MİY önemlidir.	31	1	28	70	2,70	0,48	130
4. İşletmelerde, müşteri sadakati ve memnuniyetinin ölçülmesi gereklidir.	32	1	16	81	2,82	0,42	130
5. Müşteri verilerinin analiz edilmesi, müşteri memnuniyeti için önemlidir.	32	0	13	85	2,87	0,34	130
(0= Fikrim yok, 1= Katılmıyorum, 2= Kısmen Katılıyorum, 3= Kesinlikle Katılıyorum)							

MİY, İşletmelerin yönetsel anlamda, müşteri ilişkilerinin en yüksek çıktılarını elde etme adına başvurduğu bir çözüm uygulamasıdır. Bu açıdan anket sonuçlarını gözden geçirdiğimizde, müşteri ile ilgili her alt kriterin kendi içinde, MİY başarısında ayrı bir yer tutacağı düşünülmektedir. Yanıtları incelediğimizde genellikle müşteri memnuniyetini kaynağını alan kriterlerin MİY kullanıcıları tarafından MİY başarısında öncelikli öneme sahip olduğu görülmüştür. 5. Kriterde, müşteri verilerinin analiz edilmesi, müşteri memnuniyeti ile ilişkilendirilmiş olup, MİY başarısı ortak payda olarak seçilmiştir. Müşteri sadakati ve memnuniyetinin ölçülmesi de yine, MİY başarısında rol oynayan öncelikli faktörlerden sayılmıştır. Anketi yanıtlayanların bir kısmı ise; “MİY başarısı için, hedef dışı müşteri fonksiyonları minimize edilmesi” kriteri konusunda fikir yürütememiştir. Bu durumla ilgili olarak, katılımcıların konuyla ilgili yeterli eğitim ve bilgisinin olmadığı öngörülmüştür.

Çizelge 4.14. İşgücü ve Eğitim ile MİY Başarısının İlişki Durumu

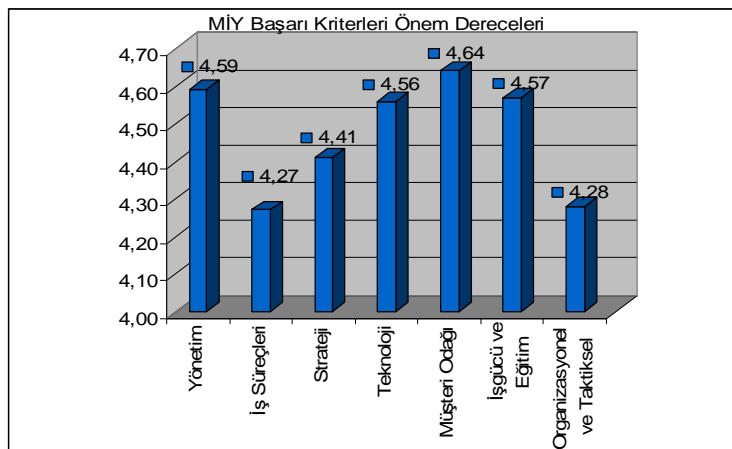
Değerlendirme Kriteri	Katılım Derecesi				Ort.	Std. Sapma	Yanıt Veren Çalışan Sayısı
	0	1	2	3			
1. İşletmelerde, son kullanıcı ve çalışanlara MİY eğitimi desteği verilmelidir.	2	18	77	33	2,77	0,47	130
2. Uygun MİY eğitimin doğru bir şekilde sağlanması, bizim için çok önemlidir.	34	1	15	80	2,82	0,41	130
3. Çalışanların yetki ve taahhüdü, MİY başarısında büyük önem taşır.	35	0	25	70	2,74	0,44	130
4. Nitelikli personel, MİY başarısında önemli rol oynamaktadır.	32	1	11	86	2,87	0,37	130
5. Personelin motivasyonu, şirket başarısı için önemlidir.	36	1	8	85	2,89	0,34	130
(0= Fikrim yok, 1= Katılmıyorum, 2= Kısmen Katılıyorum, 3= Kesinlikle Katılıyorum)							

Çizelge 4.14.'te görüldüğü gibi, katılımcıların büyük bir çoğunluğu, eğitim ve işgücü kriterlerini, MİY başarısı ile önemli bir düzeyde ilişkilendirmiştir. Katılımcılar özellikle, "Personel motivasyonunun şirket başarısındaki önemi"ni 2,89'luk bir ortalama ile ilk sırada değerlendirirken, "Nitelikli personelin MİY başarısında önemli rol oynadığı", "Uygun MİY eğitiminin doğru bir şekilde sağlanması"nın da önemli olduğu kullanıcılar tarafından düşünülmektedir.

Çizelge 4.15 Örgütsel ve Taktiksel Faktörler MİY İlişki Durumu

Değerlendirme Kriteri	Katılım Derecesi				Ort.	Std. Sapma	Yanıt Veren Çalışan Sayısı
	0	1	2	3			
1. MİY için bilişimin stratejik farkındalığına ulaşmak gereklidir.	48	2	37	43	2,50	0,55	130
2. Bilginin hızlı ve akıcı bir şekilde kullanıcılara aktarılabilmesi MİY başarısında önemli bir etkidir.	36	2	21	71	2,73	0,49	130
3. MİY başarısı için, sistem tasarım sürecine kullanıcılar da dahil edilmelidir.	43	4	22	61	2,65	0,57	130
4. Katılım düzeyinin ölçümü ve sonuçların tayin edilmesi MİY başarısında önemlidir.	39	2	22	67	2,71	0,50	130
5. İşletmeler, MİY uygulamasında eğitilmiş ve tecrübeli danışmanlardan yararlanmalıdır.	36	0	18	76	2,81	0,40	130
(0= Fikrim yok, 1= Katılmıyorum, 2= Kısmen Katılıyorum, 3= Kesinlikle Katılıyorum)							

Çizelge 4.15. 'te ise, Örgütsel ve taktiksel faktörler, MİY başarısı ile ilişkilendirilmiş olup, MİY'in uygulama aşamasında eğitilmiş ve tecrübeli danışman desteğinden yararlanılması, hızlı veri aktarımı gibi kriterler öncelikli faktörler arasında sayılmıştır. Anketi yanıtlayanların bir kısmı, bilişimin stratejik farkındalığı ile, MİY başarısını ilişkilendirme sorusunda fikir yürütememiştir.



Şekil 4.11 MİY Başarı Kriterlerinin Önem Dereceleri

Şekil 4.11’de görüldüğü gibi, anketi yanıtlayanların büyük çoğunluğu MİY başarısının müşteri odağı faktörüne bağlı olduğunu düşünmektedir. Yönetim Faktörleri ise izleyen sırada yer almıştır. İşgücü ve eğitim, teknoloji faktörlerinin ise yakın oranlarda önem derecesine sahip olduğu görülmektedir. Yazında yer alan, MİY’in en önemli başarı faktörleri, bu çalışmada da benzer önceliklere sahip olmuştur.

4.2. Hipotezlerin Test Edilmesi

Bu bölümde, oluşturulan hipotezlerin test edilmesi kısmı yer almaktadır. Anketteki sorular, müşteri ilişkileri yönetimindeki kritik başarı faktörleri hakkındaki durumu öğrenme amacıyla hazırlandığından, firma çalışanlarının yanıtları; “Katılmıyorum, kısmen katılıyorum, kesinlikle katılıyorum ve fikrim yok” şeklinde aralıklı ölçekle derecelendirilmiştir. Ankette yer alan bu verilerden ve yazın bulgularından yararlanılarak hipotezler test edilecektir. Test edilecek hipotezler, aşağıda verilmiştir:

- H1: Türk işletmelerindeki beyaz yakalı çalışanların MİY hakkındaki bilgi durumu ile, üst yönetim desteğinin, MİY için önemli bir kritik başarı faktörü olmasına katılım düzeyi arasında anlamlı bir ilişki yoktur.
- H2: Türk işletmelerindeki beyaz yakalı çalışanların cinsiyeti ile, üst yönetim desteğinin, MİY için önemli bir kritik başarı faktörü olmasına katılım düzeyi arasında anlamlı bir ilişki yoktur.
- H3: Türk işletmelerindeki beyaz yakalı çalışanların MİY hakkındaki bilgi durumu ile, müşteri odaklılığın MİY başarı faktörü olmasına katılım durumu arasında anlamlı bir ilişki yoktur.
- H4: Türk işletmelerindeki beyaz yakalı çalışanların cinsiyeti ile, müşteri odaklılığın MİY başarı faktörü olmasına katılım durumu arasında anlamlı bir ilişki yoktur.
- H5: Türk işletmelerindeki beyaz yakalı çalışanların MİY bilgi durumu ile, işletmelerin MİY için gerekli olan teknolojik hazırlığa sahip olması gerektiği faktörüne katılım düzeyi arasında anlamlı bir ilişki yoktur.

H6: Türk işletmelerindeki beyaz yakalı çalışanların cinsiyeti ile, işletmelerin MİY için gerekli olan teknolojik hazırlığa sahip olması gerektiği faktörüne katılım düzeyi arasında anlamlı bir ilişki yoktur.

- H1: Türk işletmelerindeki beyaz yakalı çalışanların MİY bilgi durumu ile, üst yönetim desteğinin, MİY için önemli bir kritik başarı faktörü olmasına katılım düzeyi arasında önemli bir ilişki yoktur.

Çizelge 4.16. Çalışanların MİY Bilgi Durumu ile, Üst Yönetimin Desteğinin MİY için Kritik Başarı Faktörü Olmasına Katılım Düzeyi

Çalışanların, Üst Yönetim Desteğinin Önemli Bir Başarı Faktörü Olmasına Katılım Düzeyi		MİY Bilgi Durumu		
		Bilgim Var	Bilgim Yok	Toplam
Katılıyorum	Sayı	93	26	119
	% Kendi İçinde	78,15%	21,85%	100,00%
	% Toplam İçinde	71,54%	20,00%	91,54%
Katılmıyorum	Sayı	3	8	11
	% Kendi İçinde	27,27%	72,73%	100,00%
	% Toplam İçinde	2,31%	6,15%	8,46%
TOPLAM	Sayı	96	34	130
	% Toplam İçinde	73,85%	26,15%	100,00%
χ^2 Değeri: 13,49 Anlamlılık Düzeyi: 0,000 SD: 1				

Çizelge 4.16' da yer alan sonuçlara göre ki-kare testi ile hipotez test edilmiş olup, χ^2 Değeri; 0,05,1: 13,49 > 3,84 olduğundan H_0 hipotezi reddedilir. Yani iki değişken arasında anlamlı bir ilişki söz konusudur. Korelasyon katsayısı da SPSS'te hesaplatılmış, -0,322 değeri bulunmuştur. Buna göre, üst yönetim desteği ve MİY bilgi durumu arasında negatif yönde bir ilişkinin olduğunu söyleyebiliriz.

Yazında yer alan ilgili çalışmalara baktığımızda, MİY başarısında en önemli sayılabilecek kritik başarı faktörlerinden olan üst yönetim desteğinin, MİY bilgi durumu ile ilgili olduğu sonucu ortaya çıkmıştır. Almotairi (2008) de, önceki tüm çalışmalardan yola çıkarak üst yönetim desteğinin MİY için önemi ile, MİY bilgisi, kullanımı ile ilgili benzer sonuçlara ulaşmıştır.

- H2: Türk işletmelerindeki beyaz yakalı çalışanların cinsiyeti ile, üst yönetim desteğinin, MİY için önemli bir kritik başarı faktörü olmasına katılım düzeyi arasında anlamlı bir ilişki yoktur.

H2 hipotezinde, anket sonuçlarına göre, MİY için en önemli üç başarı faktöründen biri olarak sayılan “Üst yönetim desteği” faktörünün, katılımcıların cinsiyetine göre değişkenlik gösterip göstermediği test edilmek istenmiştir.

Çizelge 4.17 Çalışanların Cinsiyeti ile Üst Yönetim Desteğinin MİY Başarı Faktörü olmasına Katılım Durumu Arasındaki İlişki

Üst Yönetim Desteğinin MİY Başarı Faktörü Olmasına Katılım Durumu		Cinsiyet		
		Kadın	Erkek	Toplam
Katılıyorum	Sayı	48	71	119
	% Kendi İçinde	40,34%	59,66%	100,00%
	% Toplam İçinde	36,92%	54,62%	91,54%
Katılmıyorum	Sayı	3	8	11
	% Kendi İçinde	27,27%	72,73%	100,00%
	% Toplam İçinde	2,31%	6,15%	8,46%
TOPLAM	Sayı	51	79	130
	% Toplam İçinde	39,23%	60,77%	100,00%
$\chi^2 = 0,721$ Anlamlılık düzeyi= 0,396 SD=1				

Çizelge 4.17.’de görülen Pearson ki-kare bağımsızlık testi sonuçlarına göre; hipotez %95 güven aralığı için test edildiğinde, χ^2 kritik değeri; 1, 0,95=3,84 iken anket sonuçlarından elde edilen değer Çizelge 4.17’de $\chi^2 = 0,721$ olarak hesaplanmıştır. $0,721 < 3,84$ olduğundan H2 hipotezi kabul edilmelidir. Korelasyon katsayısı ise; -0,074 olarak hesaplanmıştır. Yani işletmelerde çalışan beyaz yakalı personelin cinsiyeti ile, üst yönetim desteğinin, MİY için önemli bir başarı faktörü olmasına katılım düzeyi arasında anlamlı bir ilişki yoktur diyebiliriz.

- H3: Türk işletmelerindeki beyaz yakalı çalışanların MİY hakkındaki bilgi durumu ile, müşteri verilerinin analiz edilmesinin, müşteri memnuniyeti için önemli olduğu faktörüne katılım düzeyi arasında anlamlı bir ilişki yoktur.

Çizelge 4.18. Çalışanların MİY Hakkındaki Bilgi Durumu ile, Müşteri Verilerinin Analiz Edilmesinin, Müşteri Memnuniyeti İçin Önemli Olduğu Faktörüne Katılım Durumu Arasındaki İlişki

Müşteri Verilerinin Analiz Edilmesinin, Müşteri Memnuniyeti İçin Önemli Olduğu Faktörüne Katılım Durumu		MİY Bilgi Durumu		
		Bilgim Var	Bilgim Yok	Toplam
Katılıyorum	Sayı	85	13	98
	% Kendi İçinde	86,73%	13,27%	100,00%
	% Toplam İçinde	65,38%	10,00%	75,38%
Katılmıyorum	Sayı	11	21	32
	% Kendi İçinde	34,38%	65,63%	100,00%
	% Toplam İçinde	8,46%	16,15%	24,62%
TOPLAM	Sayı	96	34	130
	% Toplam İçinde	73,85%	26,15%	100,00%
χ^2 Değeri: 34,24 Anlamlılık Düzeyi : 0,000 SD: 1				

Çizelge 4.18' de yer alan sonuçlara göre ki-kare testi ile hipotez test edilmiş olup, χ^2 Değeri: 34,24 > 3,84 olduğundan H_0 hipotezi reddedilir. Yani iki değişken arasında anlamlı bir ilişki söz konusudur. Korelasyon katsayısı da SPSS'te hesaplatılmış,

-0,513 değeri bulunmuştur. Buna göre, müşteri verilerinin analiz edilmesinin müşteri memnuniyeti için önemli oluşuna katılım durumu ile MİY bilgi durumu arasında negatif yönde bir ilişkinin olduğunu söyleyebiliriz. Almotairi (2008), çalışmasında, MİY konusunda bilgi düzeyi yüksek, eğitim almış kişilerin, müşteri memnuniyetine ve dolayısıyla müşteri odaklı bir yapıya daha sıcak baktığına değinmiştir. Fjermestad ve Romano (2003) da, çalışmalarında uygun eğitimin alınmasıyla, müşteri odaklı bir yapının daha sağlam bir temelle kurulacağından bahsetmişlerdir.

- H4: Türk işletmelerindeki beyaz yakalı çalışanların cinsiyeti ile, çalışanların, müşteri verilerinin analiz edilmesinin, müşteri memnuniyeti için önemli olduğu faktörüne katılım düzeyi arasında anlamlı bir ilişki yoktur.

Çizelge 4.19. Çalışanların Cinsiyeti ile, Müşteri Verilerinin Analiz Edilmesinin, Müşteri Memnuniyeti İçin Önemli Olduğu Faktörüne Katılım Düzeyi Arasındaki İlişki

Müşteri Verilerinin Analiz Edilmesinin, Müşteri Memnuniyeti İçin Önemli Olduğu Faktörüne Katılım Durumu		Cinsiyet		
		Kadın	Erkek	Toplam
Katılıyorum	Sayı	37	61	98
	% Kendi İçinde	37,76%	62,24%	100,00%
	% Toplam İçinde	28,46%	46,92%	75,38%
Katılmıyorum	Sayı	14	18	32
	% Kendi İçinde	43,75%	56,25%	100,00%
	% Toplam İçinde	10,77%	13,85%	24,62%
TOPLAM	Sayı	51	79	130
	% Toplam İçinde	39,23%	60,77%	100,00%
χ^2 Değeri: 0,364 Anlamlılık Düzeyi: 0,546 SD: 1				

Çizelge 4.19.'de yer alan hipotez testi sonuçlarına göre;

χ^2 Değeri: 0,364 < (3,84) olduğundan ilişki düzeyi kabul sınırları dahilinde yer almaktadır. Araştırmaya katılan beyaz yakalı çalışanlara göre, müşteri verilerin analizinin, müşteri memnuniyeti için önemi, erkek ve kadın katılımcılara göre değişkenlik göstermemektedir ve aralarında anlamlı bir ilişki yoktur diyebiliriz. Korelasyon katsayısı ise; 0,053 olarak hesaplanmıştır. Bu durumda, H4 hipotezi kabul edilmelidir.

- H5: Türk işletmelerindeki beyaz yakalı çalışanların MİY bilgi durumu ile, işletmelerin MİY için gerekli olan teknolojik hazırlığa sahip olması gerektiği faktörüne katılım düzeyi arasında anlamlı bir ilişki yoktur.

Çizelge 4.20. Çalışanların, İşletmelerin MİY için Gerekli Olan Teknolojik Hazırlığa Sahip Olması Gerektiği Faktörüne Katılım Düzeyi ile MİY Bilgi Durumu Arasındaki İlişki

İşletmelerin MİY için Teknolojik Hazırlığa Sahip Olması Gerektiği Faktörüne Katılım Düzeyi		MİY Bilgi Durumu		
		Bilgim Var	Bilgim Yok	Toplam
Katılıyorum	Sayı	87	14	101
	% Kendi İçinde	86,14%	13,86%	100,00%
	% Toplam İçinde	66,92%	10,77%	77,69%
Katılmıyorum	Sayı	9	20	29
	% Kendi İçinde	31,03%	68,97%	100,00%
	% Toplam İçinde	6,92%	15,38%	22,31%
TOPLAM	Sayı	96	34	130
	% Toplam İçinde	73,85%	26,15%	100,00%
χ^2 Değeri: 35,42 Anlamlılık Düzeyi: 0,000 SD: 1				

Türk işletmelerindeki beyaz yakalı çalışanların MİY bilgi durumu ile, işletmelerin MİY için gerekli olan teknolojik hazırlığa sahip olması gerektiği faktörüne katılım düzeyi arasındaki ilişki test edilirken, yine bir önceki hipotezin testinde olduğu gibi, katılım düzeyi ölçütleri, kendi aralarında gruplandırılarak iki başlıkta değerlendirilmiştir.

Çizelge 4.20’de görüldüğü gibi, hipotezin ki-kare testinde, χ^2 Değeri: 35,42 > 3,84 olduğu için, iki değişken arasında anlamlı bir ilişki vardır diyebiliriz. Korelasyon katsayısı ise, -0,522 olarak hesaplanmıştır. Bu durumda, hipotez reddedilmelidir. Yazına göre de en geçerli üç MİY kritik başarı faktöründen biri olan “Teknolojik hazırlık” önceki çalışmalarda da değişik kriterlerle karşılaştırılmıştır. Önceki çalışmalarda, farkında ve bilgi düzeyi yüksek kullanıcıların, MİY uygulamalarına daha sıcak baktığı görülmüştür.

- H6: Türk işletmelerindeki beyaz yakalı çalışanların cinsiyeti ile, işletmelerin MİY için gerekli olan teknolojik hazırlığa sahip olması gerektiği faktörüne katılım düzeyi arasında anlamlı bir ilişki yoktur.

Çizelge 4.21. Çalışanların Cinsiyeti ile, İşletmelerin MİY İçin Gerekli Olan Teknolojik Hazırlığa Sahip Olması Gerektiği Faktörüne Katılım Düzeyi Arasındaki İlişki

İşletmelerin MİY İçin Gerekli Olan Teknolojik Hazırlığa Sahip Olması Gerektiği Faktörüne Katılım Düzeyi		Cinsiyet		
		Kadın	Erkek	Toplam
Katılıyorum	Sayı	38	63	101
	% Kendi İçinde	37,62%	62,38%	100,00%
	% Toplam İçinde	29,23%	48,46%	77,69%
Katılmıyorum	Sayı	13	16	29
	% Kendi İçinde	44,83%	55,17%	100,00%
	% Toplam İçinde	10,00%	12,31%	22,31%
TOPLAM	Sayı	51	79	130
	% Toplam İçinde	39,23%	60,77%	100,00%
χ^2 Değeri: 0,490 Anlamlılık Düzeyi: 0,000 SD: 1				

Türk işletmelerindeki beyaz yakalı çalışanların cinsiyeti ile, işletmelerin MİY için gerekli olan teknolojik hazırlığa sahip olması gerektiği faktörüne katılım düzeyi arasındaki ilişki test edilirken, yine bir önceki hipotezin testinde olduğu gibi, katılım düzeyi ölçütleri, kendi aralarında gruplandırılarak iki başlıkta değerlendirilmiştir. Hipotezin ki-kare testinde, χ^2 Değeri; 0,05,1: 0,490 < 3,84 olduğu görülmüştür. Korelasyon katsayısı ise, 0,61 olarak hesaplanmıştır. Buna göre, iki değişken arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki yoktur diyebiliriz. Bu durumda, hipotez kabul edilmelidir.

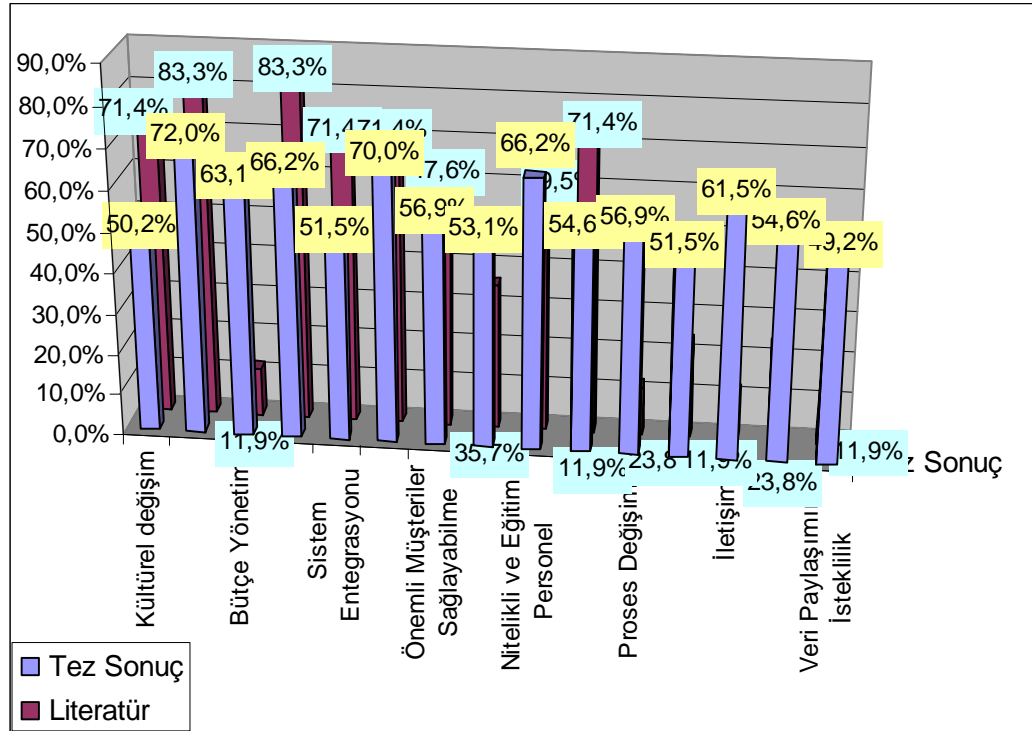
Burada, MİY başarı faktörlerinden ilk üçü, cinsiyet kriteri ile karşılaştırılmıştır. Tüm bu MİY başarı faktörlerinin, çalışanların kişisel niteliklerine göre de farklılaşabileceği düşüncesiyle, cinsiyet kriteri ele alınarak kıyaslama yapılmıştır. Elde edilen sonuçlara göre, her üç başarı faktörüne katılım düzeyinin de, cinsiyete göre değişkenlik göstermediği tespit edilmiştir.

Çizelge 4.22. Hipotez Test Sonuçları

Hipotez		Durum
H1	Üst Yönetim Desteğinin Çalışanların MİY Hakkındaki Bilgi Durumu ile İlişkisi	RED
H2	Üst Yönetim Desteğinin Çalışanların Cinsiyeti ile ilişkisi	KABUL
H3	Müşteri Verilerinin Analiz Edilmesinin, Müşteri Memnuniyeti İçin Önemli Olduğu Faktörüne Katılım Düzeyi ile Çalışanların MİY Hakkındaki Bilgi Durumu İlişkisi	RED
H4	Müşteri Verilerinin Analiz Edilmesinin, Müşteri Memnuniyeti İçin Önemli Olduğu Faktörüne Katılım Düzeyi ile Çalışanların Cinsiyeti İlişkisi	KABUL
H5	Teknolojik Hazırlık Faktörü ile Çalışanların MİY Bilgi Durumu ilişkisi	RED
H6	Teknolojik Hazırlık ile Çalışanların Cinsiyeti İlişkisi	KABUL

Çizelge 4.22’de, test edilen hipotezlerin sonuç durumları yer almaktadır.

Buna göre, H1, H3 VE H5 hipotezleri reddedilirken, H2, H4 ve H6 hipotezleri kabul edilmiştir.



Şekil 4.12. Çalışma Sonuçlarının, Yazınla Kıyaslanması

Anket sonuçları gözden geçirildiğinde, yazından faydalanılarak ele alınan MİY kritik başarı faktörleri; kültürel değişim, bütçe yönetimi, sistem uyumu, üst yönetim desteği, teknolojik hazırlık, müşteri odaklılık, önemli müşteriler sağlayabilme, departmanlar arası işbirliği, nitelikli ve eğitimli personel, MİY stratejisi, süreç değişimi, ölçme ve değerlendirme, iletişim, müddet, veri paylaşımına karşı isteklilik yazınla karşılaştırılmıştır. Yazına göre sonuçlar ayrıca grafik olarak tezin, ‘Önceki Çalışmalar’ bölümünde yer almıştır.

Almotairi, 2008 yılında hazırlamış olduğu çalışmada yer verdiği MİY kritik başarı faktörlerinin yazına göre dağılım grafiğinde (Bkz: Şekil 2.1.) “Kültürel değişim” faktörünü yüksek oranlarla derecelendirirken, mevcut duruma bakıldığında, daha başka faktörleri ön sıralarda yerini aldığı gözlenmiştir. Teknolojik hazırlık ve üst yönetim desteği, yazından çok da farklı değerler almamıştır.

Günümüzde firmalar, her an sürekli olarak bir koşturmacanın içerisinde, değişim ve yeniliklerden haberdar olma ve onlara uyum sağlama telaşı içindedirler. Firmalardaki en büyük sıkıntılardan bir tanesi de iletişim zorluğudur. Burada iletişim ve buna bağlı olarak zaman kriterleri ile ilgili olarak, yazında daha düşük yüzdelerde dağılıma sahip olan bu faktörler, mevcut çalışmaya göre önem düzeyi belirgin bir şekilde yükseliş göstermiştir. Bu da firmaların, MİY başarısı için zaman doğru zamanlamalarla, verimli bir iletişim ağı kurmaları gerektiği sonucunu ortaya çıkarmaktadır. Yine günümüz koşullarında değeri yükselen diğer bir kriter ise müşteri odaklılık olmuştur. Müşteri memnuniyeti ve sadakatini, başarıya ulaşmak için bir amaç olarak vizyonuna yerleştirmiş olan firmalar, MİY gibi çözümlere daha istekli, uygulama konusunda daha başarılı olmaktadır. “Önce müşteri” diyen her firma, MİY uygulamak için bir adım atmış demektir.

5. SONUÇLAR VE ÖNERİLER

Bu kısımda, anket ve hipotezlerden elde edilen sonuçlar değerlendirilecektir. Sonuçlarla ilgili olarak, gelecekteki çalışmalara ışık tutması amacıyla hazırlanan öneriler sunulacaktır.

5.1. Sonuçlar

Yazına göre MİY projelerinde, nitelikli personellerle çalışılması, kritik başarı faktörlerinden sayılmaktadır. (Bkz: EK-1) Özellikle MİY ile ilgili departmanlarda görev alan personellerin, hem eğitilmiş, hem de uygulamada kullanılacak olan teknolojiye yakın bir donanımda olması beklenmektedir. Bu kriterden yola çıkılarak anketlerin olabildiğince eğitim düzeyi yüksek, nitelikli çalışanlara ulaştırılmasına dikkat edilmiştir.

Firmalar genellikle, MİY konusunda bilgi ve bilinçsizlikten dolayı MİY uygulamamaktadır. Çalışma bulgularına göre eğitimsizlik ve bilinçsizlik oranı birinci sırada yer almaktadır.

Çalışma, MİY projelerinde üst yönetim desteğinin, MİY başarısında önemli olduğu fikrini desteklemiştir. Buna paralel olarak şirketlerin, MİY projelerine her türlü eğitim, hizmet, teknik altyapı hazırlığı sağlamada gerekli olacak bütçeyi hazırlaması, MİY başarısında etkili bir faktör olarak yer almıştır.

Çalışmanın bulgularına göre, MİY için en önemli beş kritik başarı faktörü şunlardır:

- Üst yönetim desteği,
- Müşteri verilerinin analiz edilmesi,
- Teknolojik hazırlık,
- Personel motivasyonu,
- Nitelikli personel.

MİY’de bilgi seviyesi yüksek olan kullanıcılar, MİY’de üst yönetim desteğinin önemli olduğuna inanmaktadır.

Üst yönetim desteğinin MİY için öneminin, erkek ve kadın çalışanlara göre bir farklılık oluşturmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

MİY ile ilgili bilgi seviyesi yüksek olan katılımcılar, müşteri verilerinin analiz edilmesinin, müşteri memnuniyeti için önemli olduğuna inanmaktadır.

Müşteri verilerinin analiz edilmesinin, müşteri memnuniyeti için önemli olduğuna katılım düzeyi, erkek ve kadın çalışanlara göre bir farklılık oluşturmamıştır.

Teknoloji, MİY çözümünün yapıtaşını oluşturmaktadır. Önemli derecede MİY başarısını etkileyen teknolojik kriteri ise; “İşletmelerin MİY için gereken teknolojik hazırlığa sahip olması” olmuştur.

MİY bilgi düzeyi yüksek olan katılımcılar, Teknolojik hazırlığın, MİY için önemli bir başarı faktörü olduğunu düşünmektedir.

Erkek ve kadın katılımcılara göre, MİY için gereken teknolojik hazırlığın önemine katılım düzeyi arasında önemli bir farklılık tespit edilmemiştir.

5.2. Öneriler

Dünyanın birçok yerinde yapılan çeşitli araştırmalar, orta ölçekli şirketlerin MİY ile hedefledikleri noktaya çok daha hızlı geldiğini göstermektedir.

Önde gelen danışmanlık şirketlerinden biri olan Aberdeen Research'ün yaptığı bir çalışmaya göre ABD'de MİY projelerine imza atan orta ölçekli şirketlerin önemli bir kısmı bunun getirilerini yaşamaya başlamıştır. Bu getiriler arasında verimlilik artışı, analiz ve raporlama becerisinde artış, maliyetleri daha iyi kontrol edebilme ve gelir kaynaklarını zenginleştirme en somut getiriler olarak tespit edilmiştir. Bilgi teknolojilerine olan ilgi arttıkça işletmeler, kurumsal çözümlere daha fazla yönelim göstereceklerdir. Üst yönetim, çalışanlar ve sistemi oluşturan tüm elemanların bilgi ve eğitim düzeyinin yükselmesinin, teknolojinin getireceği yeniliklere olan genel eğilimi arttıracığı tahmin edilmektedir.

İşletmelerin MİY uygulamalarından bekledikleri faydaları elde edebilmeleri için yönetim stratejilerini müşterilerine yönelik olarak oluşturmaları gerekmektedir. Artan rekabet ortamında karlı 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 olabilecektir.

KAYNAKLAR

- ALEJANDRO M., PEREZ M., GRIMAN A.J., 2007. "Critical Success Factors for a Customer Strategy". *Information Software Technology*, 49: 913-945
- ALMOTAIRI M., 2008. "Evaluation of the Implementation of CRM in Developing Countries" Chapter 2 M. Almotairi Page 16
- ALMOTAIRI M.,(2008), "CRM Success Taxonomy" , European and Mediterranean Conference on Information Systems 2008, Al Bustan Rotana Hotel, Dubai
- ANTON, J. ve PETOUHOFF, N. 2002. *Customer Relationship Management*, Prentice Hall, NetEffect Series
- BİLGE F., 2004. "Küresel Rekabet Ortamında Rekabet Üstü Olabilmek için Müşteri Odaklı Pazarlama Stratejileri", Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilgiler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Konya, s. 92
- BOSE R., 2002. "Customer relationship management: key components for IT success", *Industrial Management & Data Systems*, Vol. 102, No: 2, pp. 88-97.
- CHALMETA R., 2006. "Methodology for customer relationship management". *The Journal of Systems and Software*, 79: 1015-1024
- COLTMAN T, 2007. Why build a customer relationship management capability? *Journal of Strategic Information Systems*, 16(3), 301-320.
- DICKIE J., 2002. "CRM Projelerinin Başarısız Olma Nedenleri", "Türkiye'nin CRM Tarifeleri", (20 Kasım 2002)
- ELSBACH, K. ve ELOFSON, G, 2000. "How The Packaging of Decision Explanations Affects Perceptions of Trustworthiness", *Academy of Management Journal*, (43:1), 80-89
- EKE S., 2004. "CRM-Müşteri İlişkileri Yönetimi", *Active Dergisi*, Temmuz-Agustos 2004, s. 5.
- ERSOY N.F., 2002. "Finansal Hizmetlerde CRM", *Pazarlama Dünyası Dergisi*, Mayıs-Haziran, İstanbul
- GEORGE S. DAY-BULTE C., 2002. "Superiority in Customer Relationship Management: Consequences for Competitive Advantage and Performance,"

- The Wharton School University of Pennsylvania, Marketing Department, September pp. 4-12. 4. M. Starkey, N. Woodcock, CRM in Financial Services, Kogan Page, London, pp. 31-56.
- GEFEN, D. ve RIDGINS, C, 2002. "Implementation Team responsiveness and user evaluation of Customer relationship Management", (19:1), Journal of MIS, Summer p;47-69
- GEL O. C., 2002. "CRM Yolculuğu", Sistem Yayıncılık, İstanbul.
- GARTNER GROUP, 2001. "Financial Metrics For Measuring CRM ROI", <http://www4.gartner.com>
- GREENBERG P., 2004. "CRM at the Speed of light, Third Edition: Essential Customer Strategies for the 21st Century". McGraw-Hill. Emeryville, California USA
- HAMILTON D.P., 2001. "Making sense of it all," The Asia Wall Street Journal, p. 14.
- INJAAZ J. CHEN and POPVICH K., 2003. "Understanding customer relationship management (CRM) People, process and technology". Business Process Management,9 (5): 672-699
- GALBREATH J, ROGERS T., 2001. a.g.e.,s. 161-162.
- KARIMI, J., SOMERS, T. ve GUPTA, Y. 2001. "Impact of Information Technology management Practices on Customer Service", Journal of Management Information Systems, (17:4), Spring 2001, 125-158
- KARAGÖL Ö., 2007. "Successful CRM Application Model Building in Telekom Sector" Marmara Üniversitesi İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi İstanbul.
- KOTLER P., 2006. "Philip. Günümüzde Pazarlamannın Temelleri", (Çeviren: Ümit Şensoy), OptimistYayınları.
- KÖSE S., 2004. "Korelasyon ve Regresyon Analizi" Akademik Yayın.
- MENDOZA I., CHEN J. and POPVICH K., 2003. "Understanding customer relationship management (CRM) People, process and technology". Business Process Management,9 (5): 672-699

- NEWELL F., 2004. "CRM Neden Başarılı Olmuyor", Çev. Osman Cem ÖnerToy, İstanbul, Sistem Yayıncılık, s. 11.)
- PAYNE, A., ve FROW P., "Strategic Framework for Customer Relationship Management", Journal of Marketing, Vol 69,2005.
- RAINER A., PUSCHMANN T., 2004. "Successful Practices in Customer Relationship Management". Proceedings of the 37th Hawaii International Conference on System Science.
- RIGBY D.K. and LEDINGHAM D., 2004. " CRM Done Right". Harvard Business Review.
- REINARTZ, W., KRAFFT, M., & HOYER, W. D., 2004. "The customer relationship management process: Its measurement and impact on performance. Journal of Marketing Research", XLI, 293–305.
- ROGERS and PEPPER, 2002. "How Much Are Customer Relationship management Capabilities Really Worth?" Available at www.teradata.com
- SALOMANN H., DOUS M., KOLBE L. and BRENNER W., 2005. "Customer Relationship Management Survey, Status Quo and Future Challenges". Institute of Information Management. University of St. Gallen, January 2005
- SEZGİN H., 2004. "Müşteri İlişkileri Yönetimi'nde Performans Ölçümü ve Kavramsal Model Önerisi", Çukurova Üniversitesi Yüksek Lisans Tezi, Adana.
- SHASHI T., 2007. "Challenges and Main Components in CRMs", <http://www.crm-forum.com>.
- SILVA R.and (DANIEL'S) RAHIMI I., 2007. "A Critical Success Factors model for CRM implementation". Int. J. Electronic Relationship Management, 1(1): 3-15
- SWIFT R.S., 2001. Accelerating Customer Relationships Using CRM and Relationship Technologies, Prentice Hall PTR, Upper Saddle River, NJ, p. 28.
- ŞENOĞLU S., 2009. "Kazan Kazan Felsefesi" Marmara SPS Yönetim Danışmanlık Eğitim Sunumu.

- ŞÜKRÜOĞLU B., 2008. ‘ Türkiye’de CRM Uygulayan İşletmelerde Çağrı Merkezi Kullanımının Müşteri Memnuniyetine Etkisi ve Bir Saha Çalışması’ İşletme Anabilim Dalı, İstanbul.
- THOMSON S. T. , DEVADOSS P. , PAN S., 2006. "Towards a holistic perspective of customer relationship management (CRM) implementation: A case study of the Housing and Development Board, Singapore". Decision Support systems, 42: 1613-1627
- THOMPSON, E., & SARNER, A. 2009. Key issues for CRM strategy and implementations, Gartner research report series, Gartner research.
- VALİYEVA K., 2009. “Türk Bankacılık Sektöründe Müşteri İlişkileri Yönetiminin Müşteri Payının Artırılmasına Etkisi”. Çalışması’ İşletme Anabilim Dalı, Ankara.

ÖZGEÇMİŞ

01/07/1985 Yılında Adana'da doğdu. İlk, orta ve lise öğrenimini Adana'da tamamladı. 2004 Yılında başladığı Dumlupınar Üniversitesi, Mühendislik fakültesi, Endüstri Mühendisliği Bölümü'nden 2008 yılında mezun oldu ve aynı yıl Çukurova Üniversitesi Endüstri Mühendisliği Bölümü'nde yüksek lisansa başladı. Aynı yılda İnterglass Oto Cam fabrikasında iş hayatına atıldı. 2010 Yılında evlenmiş olup yine aynı yıl içerisinde, İnterglass Oto cam fabrikasından ayrılıp Yağmur Mobilya A.Ş. 'nde Maliyet Uzmanı olarak göreve başladı. 2011 Yılı Şubat ayında istifa edip, Türkiye İş Bankası A.Ş. 'nde başladığı görevine halen devam etmektedir.

EK – 1 LİTERATÜRE GÖRE MİY’İN KRİTİK BAŞARI FAKTÖRLERİ ÖZET TABLOSU

KRİTERLER	YÖNETİM	İŞ PROSELERİ	STRATEJİ	IT VE TEKNOLOJİ	MÜŞTERİ ODAĞI	İŞGÜCÜ VE EĞİTİM	ORGANİZASYONEL VE TAKTİKSEL FAKTÖRLER					
							Çözümlerin tasarımındaki son kullanıcıları çekmek	Eğitilmiş, tecrübeli danışmanlardan yararlanma	Aşamalı bir pazara giriş planı kullanma	Ölçme, yönetme ve takip	x	x
Mankoff (2001)	Üst yönetimin desteğini almak	İş hedeflerini fonksiyonel bir şekilde yürütme	Ölçülebilir iş hedefleri oluşturma	İş ve IT operasyonlarını sıralama	Hedef dışı müşteri fonksiyonlarını minimize etme	Son kullanıcı ve çalışanlara eğitim desteği vermek	Çözümlerin tasarımındaki son kullanıcıları çekmek	Eğitilmiş, tecrübeli danışmanlardan yararlanma	Aşamalı bir pazara giriş planı kullanma	Ölçme, yönetme ve takip	x	x
Ryals and Knox (2001)	Tüm düzeylerin taahhüdünü sağlama	Karşı fonksiyonlu bir koordinasyon ve entegrasyon oluşturma	Performans hedeflerini düzenleme ve yönetme	MİY önceliklerini destekleyen bir IT altyapısı oluşturma	Müşteri merkezli bir kültür yaratma	Uygun eğitimin sağlanması	MİY önceliklerini destekleyen bir organizasyonel yapı oluşturma	x	x	x	x	x
Wilson et al (2002)	En iyiye ulaşmak, desteklemek	Piyasa eğilimini sağlamak	Fayda sağlamak için yönetim ve hızlı ilerleyen stratejiler	IT altyapısını yönetme	Müşteri çevresini organize etme	Sistem uyumu için ihtiyaçları tanımlama	Kültür farkını yönetme	Sistem tasarımında kullanıcıları tabi kılma	Belirsizlik oluşturan onay prosedürlerini tanımlama	En iyi kurulum modelini edinme	Yeni proseslerin prototipi ve kolaylık için tasarım	IT nin stratejik potansiyelini n farkındalığa ulaşmak
Fjermestad and Romano(2003)	Tüm düzeylerin taahhüdünü sağlama	Karşı fonksiyonlu bir koordinasyon ve entegrasyon oluşturma	Performans hedeflerini düzenleme ve yönetme	MİY önceliklerini destekleyen bir IT altyapısı oluşturma	Müşteri merkezli bir kültür yaratma	Uygun eğitimin sağlanması	x	x	x	x	x	x
Goodhue et al. (2003)	Üst yönetim desteği	Vizyon	x	x	x	x	Değişim sürecinde istek	Veri paylaşım isteği	x	x	x	x
Croteau and Li (2003)	Üst yönetim desteği	KM yeterliliği	x	Teknolojik hazırlık	x	x	x	x	x	x	x	x
Siebel (2004)	Geri ofis entegrasyonu	x	İletişim stratejisini netleştirme	Yazılımı kişiselleştirme	x	x	x	x	x	x	x	x
Chen and Chen (2004)	İç Pazar ve liderlikte şampiyonluk	KM	Sistem entegrasyonu	İş ve IT fonksiyonlarının sıralanması	x	x	Kültürel ve yapısal değişim	x	x	x	x	x
Alt and Puschmann (2004)	Üst yönetim desteği	Organizasyonel yeniden tasarım	Müddet	Sistem mimarisi	x	x	Değişim yönetimi	x	x	Gelişme adımları	x	x
Sezgin (2004)	Strateji ve yönetim	İşletmelerde IT bölümünün olması	Çağrı merkezi kullanımı	Teknoloji ve teknolojik altyapı	Veri madenciliği kullanımı	x	x	x	x	x	x	x
Roh et al. (2005)	Sürecin uyumu	Müşteri bilgi kalitesi	Etkinlik	Sistem desteği	Müşteri memnuniyeti	x	x	x	x	x	Karlılık	x
Chalmeta (2005)	Yönetim arasında farkındalık	Kurul oluşturma	Vizyon ve amaçları tanımlama	Koordinatların resmi tayini	Gelişme ve proje planının onayı	Personeli motive etme	Değişime karşı direnci engelleme	Kontrol sürecindeki düşüşleri yönetme	Katılım düzeyinin ölçümü ve sonuçların tayini	x	x	x
Saloman et al. (2005)	Üst yönetim taahhüdü	Ortak kültürde değişim	Önemli müşteri bilgisi	Geniş IT desteği	Müşteri davranışını anlama	Kaynakların yeterliliği	Açıkça tanımlanmış MİY süreci	x	x	x	x	x

EK – 1 LİTERATÜRE GÖRE MİY'İN KRİTİK BAŞARI FAKTÖRLERİ ÖZET TABLOSU

Mendoza et al. (2006)	Üst düzey yönetim taahhüdü	MİY stratejisinin çalışanlara iletilmesi	Bölümler arası entegrasyon	Bilgi sistemleri entegrasyonu	Müşteri hizmeti	Çalışan taahhüdü	Müşteri bilgi yönetimi	Satış otomasyonu	Pazar otomasyonu	Operasyonel yönetim için destek	Müşteri iletişim yönetimi	Çok disiplinli takımın yaratılması
Ho (2006)	ERP gibi şirket uygulamalarıyla uyum sağlama	İş zekası(BI) ve karar mekanizması	Satış, pazarlama ve müşteri hizmetlerinde otomasyon	Bilgiyi hızlı ve akıcı bir şekilde kullanıcılara aktarma	Entegre edilmiş merkezi bir müşteri veritabanı	x	x	x	Çeşitli kanallardan veri ve müşteri bilgilerini sağlama	x	x	x
Smith (2006)	Üst yönetimle koordinasyon	x	x	x	Müşteri verilerinin analizi	x	x	x	x	x	x	x
King and Burgess(2008)	Üst yönetim desteği	KM yeterliliği	MİY stratejisinde iletişim	Teknolojik hazırlık	Kültürel değişim/ müşteri eğilimi	x	Değişim prosesinde isteklilik	Süreç değişim yeterliliği	Sistem entegrasyon yeterliliği	Veri paylaşımında isteklilik	x	x
Da Silva and Rahimi (2007)	Üst yönetim taahhüdü	MİY filozofisi	Proje misyonu	Proje plan ve çizelgeleme	Müşteri Danışman desteği	Nitelikli personel	Bağlanabilirlik	Teknik görevler	Alıcı kabulü	Yönetme ve geri besleme	İletişim ve altyapı konfigürasyonu	Arıza arama
Pan and Baik (2007)	MİY sistem yöneticilerinin kullanımı	Yeniden organizasyon	Müddet	Kişiselleştirmeyi minimize etme	Müşteri bağlılığı	x	Müşteri zıtlaşmasının olmaması	Gelişme adımları	Ölçüm	Bağlılığın ölçümü	Zaman ve bütçe yönetimi	x
Eid(2007)	Üst yönetim desteği	Organizasyonel kültür	Açık bir MİY stratejisi geliştirme	MİY yazılımının seçimi	Kişilik kazandırma ve müşteri bağlılığı	Personelin benimsemesi ve eğitim	Net bir proje vizyonu	Diğer sistemlerle entegrasyon	Bençmark	Gerçekçi bir MİY uygulama çizelgesi	x	Veri depolama
Kim and Kim (2007)	x	Müşteri bağlılığı ve karlılık gibi performans göstergeleri	Elde tutma ve büyüme gibi proses odaklı ölçümler	Strateji, kültür ve IT altyapısının oluşturulması	Müşteri sadakati ve memnuniyetinin ölçümü	x	x	x	x	x	x	x
King and Burgess (2008)	Üst yönetim desteği	Doğru zamanda, doğru formatta doğru kişiden bilgi edinme	Veri kalitesi	İnovasyon prosesi	x	Organizasyonel altyapı, çalışan, yönetim)	x	x	x	x	x	x
Bouma (2009)	x	Çalışanların etkisiyle paydaşlardan pay edinmek	Stratejik bir altyapı	x	Detaylı bir müşteri odaklılık	x	x	x	x	x	x	x

EK 2: MİY ANKETİ

ANKET

Sayın Yetkili;

Bu anket Çukurova Üniversitesi Endüstri Mühendisliği Ana Bilim Dalı Başkanlığında, "Türkiye'de Müşteri İlişkileri Yönetiminin (CRM) Kritik Başarı Faktörlerinin Araştırılması" konulu yüksek lisans tez araştırması kapsamında hazırlanmıştır. Ankette sorulan sorular tamamen bilimsel amaçlıdır. Anket yanıtlarınız gizli tutulacak ve sadece konsolide bilgiler tezde sunulacaktır. Çalışmamıza ilgi gösterdiğiniz ve zaman ayırdığınız için teşekkür eder, saygılarımı sunarım.

Işıl YAZGAN

Tez Danışmanı: Doç. Dr. Oya H. YÜREGİR

Cinsiyetiniz:

Eğitim Durumunuz:

Çalıştığınız İşletmenin Adı:

İşletmeniz hangi sektörde faaliyet göstermektedir?

İşletmenizde kaç kişi istihdam edilmektedir?

İşletmenizin web sitesi:

İşletmenizde "Müşteri İlişkileri Yönetimi" (CRM) ilgi ve kullanım düzeyiniz nedir?

İşletmeniz CRM uyguluyorsa kaç yıldır uygulamakta?

İşletmeniz CRM ile ilgileniyor fakat uygulayamıyorsa sizce nedenleri nelerdir? (Zaten CRM uyguluyorsanız boş bırakınız)

- Güvenlik sorunu
- Eğitimsizlik ve bilinçsizlik
- Teknik altyapı yetersizliği
- Kanunların Yetersizliği
- Yatırım Maliyeti
- Üst yönetimin desteklememesi
- İşgücü yetersizliği
- Kurumsallığın olmaması
- Diğer

CRM Eğitim ve bilgi durumunuz:

- Eğitim aldım
- Eğitim almadım

EK 2: MİY ANKETİ

- Bilgim var
 Bilgim yok

İşletmenizde kullanılan CRM yazılımı:

- Amdocs Clarify CRM Epiphany MySAP CRM Siebel
 Applix ExSelligence Onyx Enterprise SSA CRM
 Broadvision Front Range Peoplesoft/Oracle Tibco Process
 CDC Pivotal CRM Firstwave CRM Promis Vantive
 CMS Microsoft CRM Saratoga iAvenue Bilgim yok
- Diğer

CRM Düzeyi ile ilgili olarak aşağıdaki sistemlerin hangilerini kullanmaktasınız?

- Satış ve pazarlama otomasyonu
 Müşteri hizmetleri otomasyonu
 Karar destek sistemleri
 Veri madenciliği
 Veri ambarı
 Veri analizi(SPC, MSA vb.)
 e-CRM
 Diğer

İşletmeniz CRM uygulamakta ise CRM sürecinin başarısını değerlendiriniz.

YÖNETİM

	Katılmıyorum	Kısmen Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum	Fikrim yok
Ust yönetimin CRM uygulamasını desteklemesi,CRM başarısında önemlidir	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Verimliliği arttırmak ve iç pazarda liderlikte CRM önemlidir	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Ekonomik değeri yüksek müşterileri elde tutmakta CRM önemlidir	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
CRM'in, ERP,MRP,SAP gibi diğer şirket uygulamalarıyla uyumu gereklidir	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
CRM ile bir organizasyondaki tüm birimler etkin bir koordinasyona sahip olmaktadırlar	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Firmaların CRM kuruluşu için yeterli bütçe ayırması gerekir	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>

İŞ SÜREÇLERİ

	Katılmıyorum	Kısmen Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum	Fikrim yok
CRM Başarısı için işletme hedefleri açıkça belirlenmelidir ve bu hedeflere uyulmalıdır	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
CRM Uygulama kararının alınmasında karlılık faktörü dikkate alınmalıdır	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
İşletmelerde iş stratejileri tüm birimlere etkin bir şekilde iletilmelidir	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Yeniden organizasyon çalışması CRM için başarı faktörüdür	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Doğru zamanda, doğru formatta, doğru kişiden bilgi edinmede CRM önemlidir	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
İşletmelerde CRM başarısı finansal olarak ölçülmelidir	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>

STRATEJİ

	Katılmıyorum	Kısmen Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum	Fikrim yok
İşletmelerde yönetim tarafından ölçülebilir iş hedefleri oluşturulmalıdır	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
CRM Çözümü, şirket vizyonuna uygun ve destekleyici	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>

EK 2: MİY ANKETİ

olmalıdır				
İşletmelerde performans hedefleri düzenlenip etkin bir şekilde yönetilmelidir	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
CRM Uygulayacak olan işletme her türlü değişim sürecine istekli olmalıdır	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
İşletmelerde iletişim stratejileri amaç ve hedefleri net bir şekilde belirlenmelidir	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

TEKNOLOJİ

	Katılmıyorum	Kısmen Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum	Fikrim yok
İşletmelede bilişim stratejisinin belirlenmesi CRM başarısında önemlidir	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
İşletmelerde CRM önceliklerini destekleyen bir IT altyapısı oluşturulmalıdır	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
İşletme, CRM için gerekli olan teknolojik hazırlığa sahip olmalıdır	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sistem mimarisi ve sistem desteği CRM implementasyonunda büyük önem taşır	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
CRM Yazılımı seçimi CRM başarısında önemli bir faktördür	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

MÜŞTERİ ODAĞI

	Katılmıyorum	Kısmen Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum	Fikrim yok
İşletme, müşteri merkezli bir kültür yaratma isteğinde olmalıdır	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
CRM Başarısı için hedef dışı müşteri fonksiyonları minimize edilmelidir	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Müşteri memnuniyeti ve müşteri davranışlarını anlamada CRM önemlidir	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
İşletmelerde müşteri sadakati ve memnuniyetinin ölçülmesi gereklidir	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Müşteri verilerinin analiz edilmesi müşteri memnuniyeti için önemlidir	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

İŞGÜCÜ VE EĞİTİM

	Katılmıyorum	Kısmen Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum	Fikrim yok
İşletmelerde son kullanıcı ve çalışanlara CRM eğitimi desteği verilmelidir	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Uygun CRM eğitimin doğru bir şekilde sağlanması çok önemlidir	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Çalışanların yetki ve yolumlülüğü CRM başarısında büyük önem taşır	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Nitelikli personel CRM başarısında önemli rol oynamaktadır	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Personelin motivasyonu şirket başarısı için önemlidir	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

ORGANİZASYONEL VE TAKTİKSEL FAKTÖRLER

	Katılmıyorum	Kısmen Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum	Fikrim yok
CRM için Bilişim Teknolojisinin stratejik farkındalığına ulaşmak gereklidir	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Bilginin hızlı ve akıcı bir şekilde kullanıcılara aktarılabilmesi CRM başarısında önemli bir etkidir	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
CRM başarısı için sistem tasarım sürecine kullanıcılar da dahil edilmelidir	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Katılım düzeyinin ölçümü ve sonuçların tayin edilmesi CRM başarısında önemlidir	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
İşletmeler, CRM implementasyonunda eğitimli ve tecrübeli danışmanlardan yararlanmalıdır	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

CRM Başarısını etkileyen tüm bu faktörleri, önem derecesine göre değerlendiriniz:

Çok Önemli Önemli Kısmen Önemli Çok önemli

EK 2: MİY ANKETİ

	önemsiz		Önemli		
Yönetim	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
İş Süreçleri	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Strateji	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Teknoloji	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Müşteri Odağı	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
İşgücü ve Eğitim	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Organizasyonel ve Taktiksel Faktörler	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>

Öneri ve yorumunuz

EK-3 Hipotezlerin SPSS Kikare Analiz Sonuçları

H-1

Chi-Square Tests^d

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)	Point Probability
Pearson Chi-Square	13,496 ^a	1	,000	,001	,001	
Continuity Correction ^b	10,990	1	,001			
Likelihood Ratio	11,574	1	,001	,001	,001	
Fisher's Exact Test				,001	,001	
Linear-by-Linear Association	13,392 ^c	1	,000	,001	,001	,001
N of Valid Cases	130					

a. 1 cells (25,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 2,88.

b. Computed only for a 2x2 table

c. The standardized statistic is -3,660.

d. For 2x2 crosstabulation, exact results are provided instead of Monte Carlo results.

Symmetric Measures

		Value	Asymp. Std. Error ^a	Approx. T ^b	Approx. Sig.	Monte Carlo Sig.		
						Sig.	95% Confidence Interval	
							Lower Bound	Upper Bound
Interval by Interval	Pearson's R	-,322	,096	-3,851	,000 ^c	,001 ^d	,001	,001
Ordinal by Ordinal	Spearman Correlation	-,322	,096	-3,851	,000 ^c	,001 ^d	,001	,001
N of Valid Cases		130						

a. Not assuming the null hypothesis.

b. Using the asymptotic standard error assuming the null hypothesis.

c. Based on normal approximation.

d. Based on 1000000 sampled tables with starting seed 926214481.

H-2

Chi-Square Tests^d

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)	Point Probability
Pearson Chi-Square	,721 ^a	1	,396	,526	,306	
Continuity Correction ^b	,277	1	,599			
Likelihood Ratio	,753	1	,385	,526	,306	
Fisher's Exact Test				,526	,306	
Linear-by-Linear Association	,715 ^c	1	,398	,526	,306	,187
N of Valid Cases	130					

a. 1 cells (25,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 4,32.

b. Computed only for a 2x2 table

c. The standardized statistic is -,846.

d. For 2x2 crosstabulation, exact results are provided instead of Monte Carlo results.

Symmetric Measures

		Value	Asymp. Std. Error ^a	Approx. T ^b	Approx. Sig.	Monte Carlo Sig.		
						Sig.	95% Confidence Interval	
							Lower Bound	Upper Bound
Interval by Interval	Pearson's R	-,074	,081	-,845	,400 ^c	,526 ^d	,525	,527
Ordinal by Ordinal	Spearman Correlation	-,074	,081	-,845	,400 ^c	,526 ^d	,525	,527
N of Valid Cases		130						

a. Not assuming the null hypothesis.

b. Using the asymptotic standard error assuming the null hypothesis.

c. Based on normal approximation.

d. Based on 1000000 sampled tables with starting seed 957002199.

H-3

Chi-Square Tests^d

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)	Point Probability
Pearson Chi-Square	34,242 ^a	1	,000	,000	,000	
Continuity Correction ^b	31,585	1	,000			
Likelihood Ratio	31,514	1	,000	,000	,000	
Fisher's Exact Test				,000	,000	
Linear-by-Linear Association	33,979 ^c	1	,000	,000	,000	,000
N of Valid Cases	130					

a. 0 cells (,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 8,37.

b. Computed only for a 2x2 table

c. The standardized statistic is -5,829.

d. For 2x2 crosstabulation, exact results are provided instead of Monte Carlo results.

Symmetric Measures

		Value	Asymp. Std. Error ^a	Approx. T ^b	Approx. Sig.	Monte Carlo Sig.		
						Sig.	95% Confidence Interval	
							Lower Bound	Upper Bound
Interval by Interval	Pearson's R	-,513	,086	-6,766	,000 ^c	,000 ^d	,000	,000
Ordinal by Ordinal	Spearman Correlation	-,513	,086	-6,766	,000 ^c	,000 ^d	,000	,000
N of Valid Cases		130						

a. Not assuming the null hypothesis.

b. Using the asymptotic standard error assuming the null hypothesis.

c. Based on normal approximation.

d. Based on 1000000 sampled tables with starting seed 2000000.

H-4

Chi-Square Tests^d

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)	Point Probability
Pearson Chi-Square	,364 ^a	1	,546	,677	,344	
Continuity Correction ^b	,156	1	,693			
Likelihood Ratio	,361	1	,548	,677	,344	
Fisher's Exact Test				,677	,344	
Linear-by-Linear Association	,361 ^c	1	,548	,677	,344	,137
N of Valid Cases	130					

a. 0 cells (,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 12,55.

b. Computed only for a 2x2 table

c. The standardized statistic is ,601.

d. For 2x2 crosstabulation, exact results are provided instead of Monte Carlo results.

Symmetric Measures

		Value	Asymp. Std. Error ^a	Approx. T ^b	Approx. Sig.	Monte Carlo Sig.		
						Sig.	95% Confidence Interval	
							Lower Bound	Upper Bound
Interval by Interval	Pearson's R	,053	,089	,599	,550 ^c	,677 ^d	,676	,678
Ordinal by Ordinal	Spearman Correlation	,053	,089	,599	,550 ^c	,677 ^d	,676	,678
N of Valid Cases		130						

a. Not assuming the null hypothesis.

b. Using the asymptotic standard error assuming the null hypothesis.

c. Based on normal approximation.

d. Based on 1000000 sampled tables with starting seed 624387341.

H-5

Chi-Square Tests^d

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)	Point Probability
Pearson Chi-Square	35,423 ^a	1	,000	,000	,000	
Continuity Correction ^b	32,627	1	,000			
Likelihood Ratio	32,195	1	,000	,000	,000	
Fisher's Exact Test				,000	,000	
Linear-by-Linear Association	35,150 ^c	1	,000	,000	,000	,000
N of Valid Cases	130					

a. 0 cells (,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 7,58.

b. Computed only for a 2x2 table

c. The standardized statistic is -5,929.

d. For 2x2 crosstabulation, exact results are provided instead of Monte Carlo results.

Symmetric Measures

		Value	Asymp. Std. Error ^a	Approx. T ^b	Approx. Sig.	Monte Carlo Sig.		
						Sig.	95% Confidence Interval	
							Lower Bound	Upper Bound
Interval by Interval	Pearson's R	-,522	,087	-6,924	,000 ^c	,000 ^d	,000	,000
Ordinal by Ordinal	Spearman Correlation	-,522	,087	-6,924	,000 ^c	,000 ^d	,000	,000
N of Valid Cases		130						

a. Not assuming the null hypothesis.

b. Using the asymptotic standard error assuming the null hypothesis.

c. Based on normal approximation.

d. Based on 1000000 sampled tables with starting seed 2000000.

H-6

Chi-Square Tests^d

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)	Point Probability
Pearson Chi-Square	,490 ^a	1	,484	,522	,312	
Continuity Correction ^b	,235	1	,628			
Likelihood Ratio	,486	1	,486	,522	,312	
Fisher's Exact Test				,522	,312	
Linear-by-Linear Association	,487 ^c	1	,485	,522	,312	,132
N of Valid Cases	130					

a. 0 cells (,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 11,38.

b. Computed only for a 2x2 table

c. The standardized statistic is ,698.

d. For 2x2 crosstabulation, exact results are provided instead of Monte Carlo results.

Symmetric Measures

		Value	Asymp. Std. Error ^a	Approx. T ^b	Approx. Sig.	Monte Carlo Sig.		
						Sig.	95% Confidence Interval	
							Lower Bound	Upper Bound
Interval by Interval	Pearson's R	,061	,089	,696	,488 ^c	,521 ^d	,520	,522
Ordinal by Ordinal	Spearman Correlation	,061	,089	,696	,488 ^c	,521 ^d	,520	,522
N of Valid Cases		130						

a. Not assuming the null hypothesis.

b. Using the asymptotic standard error assuming the null hypothesis.

c. Based on normal approximation.

d. Based on 1000000 sampled tables with starting seed 2000000.