



T.C.
ADNAN MENDERES ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
TURİZM ANA BİLİM DALI
TUR İŞL YL 2008 0004

KONAKLAMA İŞLETMELERİNDE MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ: İZMİR İLİ ÖRNEĞİ

HAZIRLAYAN
Ali TÜRKER

TEZ DANIŞMANI
Yrd. Doç. Dr. Zehra EGE

AYDIN-2008

T.C.
ADNAN MENDERES ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
TURİZM ANA BİLİM DALI
TUR İŞL YL 2008 0004

**KONAKLAMA İŞLETMELERİNDE MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ
YÖNETİMİ: İZMİR İLİ ÖRNEĞİ**

**HAZIRLAYAN
Ali TÜRKER**

**TEZ DANIŞMANI
Yrd. Doç. Dr. Zehra EGE**

AYDIN-2008

YAZAR ADI-SOYADI: Ali TÜRKER

BAŞLIK: KONAKLAMA İŞLETMELERİNDE MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ
YÖNETİMİ: İZMİR İLİ ÖRNEĞİ

ÖZET

Bu çalışmada işletmelerin her gün daha da zorlaşan yerel ve küresel rekabet ortamında ayakta kalabilmek için kullandıkları yeni bir uygulama olan, Müşteri İlişkileri Yönetimi (MİY) kavramı ve konaklama işletmelerinde MİY uygulamaları ele alınmıştır. Müşteri İlişkileri Yönetimi, satış maliyetlerini azaltmak gelirleri artırmak, yeni pazarlar oluşturmak, satış, servis kanallarını genişletmek, müşteri ile ilişkileri artırarak müşteri sadakatini ve memnuniyetini sağlamak için işletmelerin oluşturduğu müşteri odaklı stratejiler grubu olarak tanımlanabilir. Bu stratejiler çerçevesinde müşterinin istediği mal ve hizmeti sağlayabilmek için önce müşteriler tanınmalı sonra da müşteriler için hangi malların nasıl sunulacağına karar verilmeli; sürekli ilişkiler kurularak sadakatleri sağlanmalıdır.

Üç bölüm halinde sunulmuş olan çalışmanın birinci bölümünde MİY'in kavramsal çerçevesi çizilmiştir. İkinci bölümde ise, MİY uygulamalarının süreçleri ve konaklama işletmeleri için MİY uygulamalarının önemi açıklanmıştır. Alan araştırmasının bulgularının değerlendirilmesinden oluşan üçüncü bölümde, İzmir'de bulunan konaklama işletmeleri yöneticilerinin MİY yaklaşımlarına bakış açılarını ölçmeyi amaçlayan anket çalışmasının verileri frekans, t-test ve anova analizleriyle incelenmiştir.

ANAHTAR SÖZCÜKLER

Müşteri, müşteri ilişkileri, Müşteri İlişkileri Yönetimi, konaklama işletmeleri, Misafir İlişkileri, Misafir İlişkileri Yönetimi

NAME and SURNAME: Ali TÜRKER

TITLE: CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT IN HOSPITALITY MANAGERMENTS: A CASE STUDY OF HOSPITALITY MANAGERMENTS IN İZMİR.

ABSTRACT

In this study, Customer Relationship Management (CRM) and CRM applications in hospitality managements, which are new applications of companies in order to keep standing in local and global competition, are handled. Customer Relations Management can be defined as a group of customer centric strategies in order to; decrease selling costs, increase incomes, constitute new market areas, selling, widening service cares and providing customer satisfaction by continuous relations with customers. In the rules of these strategies, firstly characteristic of customers must be known and then presentation ways of products to the customers should be decided in order to provide customer needs; and their adherence should be ensured by setting permanent relations.

This presented study consists of 3 parts and in the fist part we describe the Customer Relationship Management concept. In second part, after the process of CRM applications, importance of CRM applications in hospitality managements is explained. In third part which contains the evaluation of the field study results, datum of questionnaire which is aim to evaluate viewpoint of hospitality managers to CRM applications in İzmir, are examined by frequency, t-test and anova analysis.

KEYWORDS

Customer, customer relationship, Customer Relationship Management, hospitality managements, Guest Relations, Guest Relations Management

ÖN SÖZ

Öncelikle, çalışmamın her aşamasında yanımda olan, çalışmamın her satırına emeğini katan ve tezimin şekillenmesinde büyük katkısı olan değerli danışman hocam, Yrd. Doç. Dr. Zehra EGE'ye sonsuz teşekkürlerimi sunarım. Yüksek lisans eğitimim boyunca derslerini alığım değerli hocalarıma da ayrıca teşekkür ederim.

Anket formunun oluşumunda, bulguların değerlendirilmesinde fikir ve eleştirileriyle katkı sağlayan değerli hocam Yrd. Doç. Dr. Şenol ÇAVUŞ ve sevgili arkadaşlarım Nüket DURAN ve Ergün EFENDİ'ye teşekkürler. Uygulama sürecinde anket formlarının doldurulmasında konaklama işletmelerini tek tek gezerek büyük katkı sağlayan sevgili arkadaşlarıma ve anket çalışmasına katılan değerli katılımcılara çok teşekkür ederim.

Son olarak, tüm hayatım boyunca benden maddi manevi desteklerini hiçbir zaman esirgemeyen, her zaman yanımda olduklarını hissettiren sevgili aileme sonsuz teşekkürlerimi sunarım

İÇİNDEKİLER

ÖZET	i
ABSTRACT	ii
ÖN SÖZ	iii
İÇİNDEKİLER	iv
TABLolar LİSTESİ	viii
ŞEKİLLER LİSTESİ	ix
GİRİŞ	1

BÖLÜM I

MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİNE KAVRAMSAL YAKLAŞIMI

1.1. MÜŞTERİ KAVRAMI	7
1.1.1. Müşteri Kavramının Tanımı	7
1.1.2. Müşteri Yapısındaki Değişiklikler	10
1.1.3. Müşteri Tatmini	12
1.1.4. Müşteri Sadakati	13
1.1.5. Müşterinin Yaşam Boyu Değeri	15
1.2. MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ KAVRAMI	17
1.2.1. Müşteri İlişkileri Yönetimi Kavramının Tanımı	17
1.2.2. Müşteri İlişkileri Yönetiminin Gelişimi	21
1.2.3. Müşteri İlişkileri Yönetiminin Amaçları	22
1.2.4. Müşteri İlişkileri Yönetiminin Yararları	24
1.2.5. Müşteri İlişkileri Yönetimi İle Geleneksel Pazarlama Arasındaki Farklar	27

BÖLÜM II

MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ UYGULAMALARI VE KONAKLAMA İŞLETMELERİNDE MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ

2.1. MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ UYGULAMALARI	31
2.1.1. Müşteri İlişkileri Yönetimi Uygulamalarının Bileşenleri	31
2.1.1.1. İnsan Gücü	32

2.1.1.2. İş Süreçleri	32
2.1.1.3. Teknoloji Bileşeni	33
2.1.2. Müşteri İlişkileri Yönetiminde Hazırlık ve Planlama Çalışmaları	35
2.1.3. Müşteri İlişkileri Yönetimi Projesi Tasarım Ve Uygulama Çalışmaları	37
2.1.3.1. Müşteri Portföyü Analizi	38
2.1.3.2 Pazar Bölümlendirme	39
2.1.3.3 Müşteri ile Sıkı İlişkiler Kurulması	41
2.1.3.4 Kişiselleştirme	42
2.1.3.5 Örgütsel Yapıda Değişim	43
2.1.4. Müşteri İlişkileri Yönetimi'nde Müşteri İlişkileri Aşamaları	46
2.1.4.1. Müşteri Seçimi	46
2.1.4.2. Müşteri Edinme	47
2.1.4.3. Müşteri Koruma	47
2.1.4.4. Müşteri Derinleştirme	48
2.1.5. Müşteri İlişkileri Yönetimi Mimarisi	49
2.1.6. Müşteri İlişkileri Yönetiminde Teknoloji Kullanımı	50
2.1.6.1. Satış Gücü Otomasyonu	51
2.1.6.2. Çağrı Merkezleri	52
2.1.6.3. Veri Tabanları	54
2.1.6.4. Veri Madenciliği	56
2.1.6.5 Elektronik Müşteri İlişkileri Yönetimi (E-MİYY)	57
2.1.7. Müşteri İlişkileri Yönetimi'nin Başarılı Olmasını Sağlayan Faktörler	59
2.2. KONAKLAMA İŞLETMELERİ VE KONAKLAMA İŞLETMELERİNDE MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ	63

2.2.1. Konaklama İşletmelerinin Tanımı	64
2.2.2. Konaklama İşletmelerinin Ortak Özellikleri	66
2.2.3. Konaklama İşletmelerinin Diğer İşletmelerden Farkları	68
2.2.4. Konaklama İşletmelerinde Pazarlamanın Önemi	70
2.2.5. Konaklama İşletmelerinde Pazarlama Faaliyetlerinin Özellikleri	73
2.3. KONAKLAMA İŞLETMELERİNDE MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİNİN YERİ VE ÖNEMİ	75
2.3.1. Konaklama İşletmelerinde Misafir Tatmini Sağlama	76
2.3.1.1. Konaklama İşletmelerinde Misafir Tatmininde Misafir Şikâyetlerinin Önemi	80
2.3.1.2. Konaklama İşletmelerinde Misafir Tatmininin Ölçülmesi	81
2.3.2. Konaklama İşletmelerinde Misafir Sadakati	83
2.3.3. Konaklama İşletmelerinde Misafir İlişkileri Yönetimi Uygulamalarının Başarısı İçin Yapılması Gerekenler	84

BÖLÜM III

KONAKLAMA İŞLETMELERİNDE MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ: İZMİR'DEKİ KONAKLAMA İŞLETMELERİ ÜZERİNE BİR ALAN ARAŞTIRMASI

3.1. ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ VE AMACI	89
3.2. ARAŞTIRMANIN KAPSAMI	91
3.3. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ	93
3.4. ARAŞTIRMA BULGULARI VE DEĞERLENDİRMESİ	94
3.4.1. Katılımcıların ve İşletmelerin Genel Özelliklerinin Değerlendirilmesi	95
3.4.2. Konaklama İşletmelerinde Misafirlerin Şikayetlerini Dile Getirme Şekillerine Yönelik Bulguların Değerlendirilmesi	96

3.4.3. Yöneticilerin Misafir İlişkileri Yönetimi Eğilimlerini Ölçmeye Yönelik Bulguların Değerlendirilmesi	98
3.4.4. Kıyı ve Şehir Otellerinin Misafir İlişkileri Yönetimine Yönelik Bakış Açılarının Belirlenmesine İlişkin Bulguların Değerlendirilmesi	105
3.4.5. İletmelerin Misafir İlişkileri Yönetimine Yönelik Bakış Açılarının Teknoloji Kullanım Düzeyi İle İlişkisini Ölçmeye Yönelik Bulguların Değerlendirilmesi	109
3.4.6. İşletmelerin Misafir İlişkileri Yönetimine Yönelik Bakış Açılarının Konaklama İşletmesi Türleri ile İlişkisini Ölçmeye Yönelik Bulguların Değerlendirilmesi	113
SONUÇ VE ÖNERİLER	122
KAYNAKÇA	129
EK 1: KONAKLAMA İŞLETMELERİNDE MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ UYGULAMALARINA YÖNELİK ANKET FORMU	139
ÖZ GEÇMİŞ	143

TABLOLAR LİSTESİ

Tablo 1: Müşterinin Son 30 Yıllık Değişimi	11
Tablo 2: Müşteri ilişkileri yönetimi ile müşterilerin yönettiği ilişkiler arasındaki farklar	63
Tablo 3: Konaklama Birimlerinde Kalite ve Tatmin Arasındaki İlişkiyi Belirleyen Ölçüm Maddeleri	79
Tablo 4: Katılımcıların İş Unvanlarına Göre Dağılımı	95
Tablo 5: Katılımcıların Eğitim Durumlarına Göre Dağılımı	95
Tablo 6: İşletmelerin Türlerine Göre Dağılımı	96
Tablo 7: İşletmelerin Kıyı-Şehir İşletmeleri Olarak Dağılımı	96
Tablo 8: Şikayetlerin Yapıldığı Temas Noktalarının Önceliklerine Göre Dağılımı	97
Tablo 9: Müşteri İlişkileri Yönetimine İlişkin İfadelerin Değerlendirilmesi	98
Tablo 10: Kıyı ve Şehir Otelleri ile MİY Eğilimleri Arasındaki İlişki	106
Tablo 11: İşletmelerin Sahip Oldukları Bilgisayar Sayısına Göre Dağılımı	109
Tablo 12: İşletmelerin İnternet Sitesine Sahip Olma Durumları İle MİY Eğilimleri Arasındaki İlişki	110
Tablo 13: İşletmelerin Müşteri Bilgilerinin İşlenmesi İçin Bir Yazılıma Sahip Olma Durumları İle MİY Eğilimleri Arasındaki İlişki.	112
Tablo 14: <i>“Bizi Rakiplerimizden Farklı Klan, Müşterilerimizle Kurduğumuz Yakın İlişkidir.”</i>	114
Tablo 15: <i>“İşlememiz İçin Müşterilerinin Sadakati Hayati Derecede Önemlidir”</i>	115
Tablo 16: <i>“Müşteri İlişkileri Yönetimi İçin Yatırım Kararımızda Rakiplerin Davranışları Önemli Rol Oynamaktadır”</i>	115
Tablo 17: <i>“Müşterilerimizin Memnuniyetinde Satış Sonrası Hizmetler Önemli Role Sahiptir”</i>	116
Tablo 18: <i>“Promosyon ve Kampanya Uygulamalarımız, Yeni Müşteriler Edinmede Önemli Fonksiyona Sahiptir”</i>	116

Tablo 19: “İşletmemiz, Müşterilerimizin En Küçük Bilgilerini Dikkate Alarak Bölümlendirme (Mikro Segmentasyon) Yapmaktadır”	117
Tablo 20: “İşletmemizde, Mevcut Müşterilerimiz İçin Tuttuğumuz Müşteri Bilgileri Veri Tabanımız, Onlara Sunacağımız Mal/Hizmetlerde Belirleyici Olmaktadır.”	117
Tablo 21: “İşletmemizde, Müşteri Bölümlerinin Karlılığı Etkin Şekilde İzlenmektedir”	118
Tablo 22: “Müşterilerimizi İzlemek İçin Bir Yazılım Kullanmak Önemlidir”	119
Tablo 23: “Müşteri Bilgilerinin Güncellenmesi Önemlidir”	119
Tablo 24: “Müşteriyi İşletme Faaliyetlerinin Merkezine Koymayarak Müşteri İlişkileri Konusuna Önem Vermeyen Firmaların Gelecekte Rekabet Edebilmeleri Zorlaşacaktır”	120
Tablo 25: “Müşteri İlişkilerinde Önemli Olan Yeni Müşteri Edinmektir”	120
Tablo 26: “Müşteri Odaklı Yaklaşımlar, Aynı Müşteriye Yeni Ürün Satışını Arttırır”	121

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1: Yatırım / Karlılık Zıtlığı	16
Şekil 2: Türkiye’de MİY Bileşenlerinin Yüzdesele Olarak Dağılımı	34
Şekil 3: Örgüt Yapısı Şemaları	44

GİRİŞ

1) Çalışmanın Amacı ve Kapsamı

1980'lerden itibaren çok taraflı ticaret sisteminin uluslararası ticareti serbestleştirmesi dünya ticaretinin artmasına yol açmıştır. Serbest piyasa ekonomisi kavramı giderek daha fazla benimsenmeye başlamış; mal, hizmet ve işgücünün ülkeler arasında serbest dolaşımını sağlayan düzenlemeler ağırlık kazanmıştır (Özbey, 2002). Yaşanan tüm bu gelişmeler küreselleşme kavramı ile karşılığını bulmuştur. Küreselleşme, sadece ekonomik alanda değil insan hayatına doğrudan etki edecek sosyal yaşam, kültür, sanat gibi birçok alanda yenilikler getirmiştir.

Küreselleşme en büyük etkilerinden birini de işletmelerin pazarlama anlayışları üzerinde göstermiştir. Sınırların kalktığı, artık uluslararası hale gelen pazarlarda rekabet koşulları da giderek zorlaşmaya başlamıştır. Bununla birlikte, yine 1980'lere yaygın olarak kullanılmaya başlayan internet, bilgi edinmenin sınırlarını kaldırmakla kalmamış, coğrafik problemlerin de aşılmasını sağlayarak, insanların kilometrelerce uzaktaki işletmelerden alışveriş yapmalarını sağlamıştır. İnternet sayesinde daha çok bilinçlenen tüketici alternatiflerinin de artması ile daha seçici hale gelmiştir.

Pazardaki bu değişimlere işletmelerin tepki vermeleri de gecikmemiştir. İşletmeler, daha kaliteli, daha farklı ürünler sunarak müşteri kazanma yolun gitmişler, kaliteli ürünün kendisini sattıracağı fikrini benimsemişlerdir. Ancak teknolojideki gelişmeler temel üründe yapılan her yeniliğin rakipler tarafından kopyalanmasını da kolaylaştırmıştır. Sonuç olarak, ortaya birbirine çok benzer ürünler çıkmış ve kaliteli, farklı ürün ile tüketiciyi elde tutma politikası yeterli olmamaya başlamıştır.

1990'lara gelindiğinde, satış sonrası hizmetler, garanti, çağrı merkezleri gibi kavramların yaygınlık kazandığı, müşteri odaklı pazarlama politikalarına doğru bir yönelim yaşandığı görülmektedir. Temel üründe rekabetin yetersiz kaldığını gören işletmeler, uzatılan ürünler üzerinde rekabet etme yoluna gitmeye başlamışlardır (Rızaoğlu, 2004). Pazarlama alanındaki bu değişim sürecinde, işlemler müşterilerini işletmede tutabilmek için müşteri odaklı pazarlama, veri tabanlı pazarlama, ilişkisel

pazarlama yöntemleri gibi temel prensipleri müşteriye işletme politikalarının merkezine koymak olan yaklaşımlara yönelmişlerdir. Bu yaklaşımlar günümüzde Müşteri İlişkileri Yönetimi (MİY) başlığı altında toplanmıştır.

Müşteri İlişkileri Yönetimi, daha çok hizmet sektöründe uygulanma alanı bulmuştur. Bankacılık, sigortacılık gibi sektörlerde kullanılmaya başlanan bu yöntemin turizm içerisinde de öncelikle konaklama işletmelerinde uygulanmaya başladığını söylemek mümkündür. MİY sayesinde işletmeler, müşterileri ile daha sıcak ilişkiler kurarak sadık müşteri sayısını artırma yoluna gitmekte ve bu sayede de karlılıklarını arttırmayı hedeflemektedirler.

Bu çalışma, konaklama işletmelerinde MİY'e yakınlıklarını belirlemek amacıyla yapılmıştır. Çalışmada, çağdaş pazarlama anlayışı MİY'in konaklama işletmeleri yöneticilerince ne derece kabul gördüğünün incelenmesi yanında, MİY uygulamalarına yakınlığın konaklama işletmesinin türüne, kıyı-şehir işletmesi olmasına ve teknoloji kullanım düzeyine göre bir değişim gösterip göstermediği incelenmiştir.

Bu alanda yapılan birçok çalışma, konaklama işletmelerinden sadece otelleri ve oteller içerisinde ise sadece 4 ve 5 yıldızlı otelleri incelemektedir. Bu çalışma içerdiği konaklama işletmesi çeşitliliği bakımından diğer çalışmalardan farklılık göstermektedir. Ayrıca, bugüne kadar yapılan çalışmalar içerisinde kıyı ve şehir otelciliği arasında MİY uygulamaları açısından bir farklılık olup olmadığı incelenmemiş, çalışmalarda genellikle şehir otellerindeki uygulamalar dikkate alınmıştır. Bu bağlamda, kıyı ve şehir otellerinin birlikte incelenmiş olması da bu çalışmayı özgün kılan bir diğer özelliğidir.

2) Çalışmada Uygulanan Yöntem

Çalışmada, öncelikle konu ile ilgili kavramlara açıklık getirmek amacı ile literatür taraması yöntemine başvurulmuştur. Çalışmanın başından sonuna kadar devam eden literatür taraması sürecinde konu ile ilgili yerli ve yabancı yazılı kaynaklar incelenmiş, bununla birlikte MİY uygulamaları konusunda danışmanlık hizmeti sunan işletmelerin internet siteleri de çalışmaya kaynak oluşturmuştur. Ayrıca çalışmanın alan araştırması bölümünü oluşturması amacıyla, İzmir ilinde bulunan konaklama işletmelerini kapsayan bir anket uygulaması ile birincil verilere ulaşılmıştır.

Yapılan literatür çalışması sürecinde elde edilen kaynaklardan Alabay'ın (2007) Türkiye genelindeki bütün turizm işletmelerini kapsayan araştırmasının anket uygulaması, araştırmanın amacına yönelik düzenlenmiş ve düzenlenen bu anket ile İzmir ilinde bulunan konaklama işletmesi yöneticilerinin MİY eğilimleri ölçülmüştür. Anket çalışması sonucu toplanan veriler SPSS for Windows 16.0 istatistik programı ile derlendikten sonra araştırma hipotezlerinin doğruluğunu test etmek amacıyla analize tabii tutulmuştur.

3) Çalışmanın Planı

Çalışma üç bölümden oluşmaktadır. Çalışmanın birinci bölümünde MİY'in kavramsal çerçevesi çizilmiştir. Öncelikle müşteri kavramının tanımlandığı bu bölümde MİY uygulamaları için önemli olan; müşteri tatmini, müşteri sadakati, müşterinin yaşam boyu değeri kavramları ele alınmış ve daha sonra Müşteri İlişkileri Yönetimi kavramlarına açıklık getirilmiştir. Birinci bölümün sonunda, MİY'in amaçları, yararları ve geleneksel pazarlama anlayışından farklı yönleri incelenmiştir.

İkinci bölümde, MİY'in bileşenleri, MİY'in hazırlık ve planlama çalışmaları, MİY uygulamalarında tasarım ve uygulama çalışmaları, MİY'de teknoloji kullanımı gibi konular ele alındıktan sonra, konaklama işletmesi türleri tanımlanmış, konaklama işletmelerinin diğer işletmelerden farklı yönleri incelenerek konaklama işletmeleri için MİY'in önemi değerlendirilmiştir.

Son bölümde ise İzmir'de bulunan konaklama işletmelerine yönelik alan araştırmasının bulguları ve bu bulguların değerlendirilmesi yer almaktadır. Bu amaçla bir anket çalışması yapılmış ve işletme yöneticilerinin MİY uygulamaları hakkındaki görüş ve düşünceleri alınmaya çalışılmıştır.

BÖLÜM I

MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİNE KAVRAMSAL YAKLAŞIM

Müşteri İlişkileri Yönetimi pazarlama kavramı içerisinde değerlendirilmesi gereken bir süreçtir. Dolayısıyla Müşteri İlişkileri Yönetimini incelemeye önce pazarlama kavramının tanımının ve tarihsel gelişim sürecinin kısaca incelenmesinde fayda vardır. Ticaretin tarihiyle denk bir tarihe sahip olduğu düşünülen pazarlama birçok araştırmacı tarafından farklı şekillerde tanımlanmıştır. Örneğin Kotler (2003) pazarlamayı, örgütsel amaçlara ulaşmak için hedef pazarlarda değişimleri sağlamaya yönelik bir takım insan faaliyetleri olarak tanımlarken İngiliz Pazarlama Derneği, müşteri isteklerini etkin ve karlı bir biçimde belirleyen, tatmin ve tedarik eden bir yöntem olarak tanımlar (Yükselen, 2001).

Günümüzde kullanılan en geniş pazarlama tanımlarından birini ise Amerikan Pazarlama Birliği (AMA) yapmıştır. AMA'ya göre pazarlama, kişilerin ve örgütlerin amaçlarına uygun bir şekilde değişimi sağlamak üzere; ürünlerin, hizmetlerin ve düşüncelerin yaratılması, fiyatlandırılması, dağıtımı ve tutundurma çabalarının planlanması ve uygulama sürecidir (Kozak, 2006). AMA'nın yapmış olduğu bu tanımda, düşüncelerin de pazarlanabileceğine yer vermesi, pazarlama faaliyetlerini ürün, fiyat, dağıtım kanalları ve tutundurma çalışmaları (pazarlama karması) ile açıklaması dikkati çekmektedir. Tabii ki bu tanımları biraz daha kapsamlı hale getirmek için tanım içerisinde satış sonrası hizmetlere de ayrıca yer verilebilir.

Literatürde pazarlama kavramının, ticaretin ortaya çıkışı kadar eski bir kavram olduğu belirtilmektedir. Ancak Pazarlama eylemlerinin gelişimini şekillendiren en önemli etken olarak Sanayi Devrimi'ni almak doğru olacaktır. 1650'lerde sanayi devriminin gerçekleşmesi ile birlikte çağdaş pazarlama yaklaşımının da temelleri atılmış ve pazarlama kavramı günümüze kadar mevcut koşullara göre değişik yaklaşımların hakim olduğu bir faaliyet olmuştur (Blythe, 2001).

Pazarlama yaklaşımları incelendiğinde, ilk olarak 1900-1930 yılları arasında hakim yaklaşım olarak Üretim yaklaşımı görülmektedir. Bu dönem, mal ve hizmetlerin kıt, buna karşılık tüketici isteklerinin doyurulmasının olanaksız olduğu bir dönemdir (Mucuk, 2001). Dolayısıyla üreticiler bu dönemde üretimi mümkün olduğunca artırma çabaları içerisine girmişlerdir. Tüketicilerin satın alma davranışlarında yalnızca fiyat ve

kaliteyi dikkate aldıkları varsayılmış; ambalaj, çevre gibi unsurların etkisi ihmal dilmıştır.

Ürün yaklaşımı olarak adlandırılan 1930-1940 yılları arasında hakim olan dönemde ise tüketicilerin en uygun fiyatla performans olarak en iyi ürünlere yönelecekleri düşüncesinden hareket edilmiştir. Bu nedenle de, işletmeler tüm çabalarını ürün kalitesinin yükseltilmesine ayırmışlardır. Dönemin işletmeciler açısından genel bakış açısı iyi mamulün kendi kendini satacağı yönündedir (Yükselen, 2001 atıf Kotler, 1997). Dolayısıyla işletmelerde halen bir pazarlama departmanından söz etmek mümkün değildir. Ürünlerini daha kaliteli hale sokmaya yoğunlaşan işletmeler, tüketicilerin yeni taleplerini görememişlerdir. Böylece yeni ürünlerin piyasaya çıkışı engellenmiştir (Kaşıkçı, 2000).

Dağıtım kanallarına verilen önemin artması ile ortaya çıkan satış yaklaşımı dönemi ise 1940'larda başlayıp 1950'lere kadar devam eden bir dönemi kapsamaktadır. İşletmeciler, kitlesel üretimin, kitlesel dağıtım kanalları gerektirdiğinin bilincine varmışlardır. Ancak dağıtım kanallarındaki gelişmelerin, ürünlerin pazar tarafından emilmesi için yeterli olmadığı görülmüştür. Artık işletmeciler, tüketicilerin kendi başlarına bıraktıkları zaman işletmenin mamullerini yeterince seçmediklerini görmüşlerdir. Bu durumun fark edilmesi, işletmelerin yoğun satış ve tutundurma çabalarına gitmelerine neden olmuştur (Yükselen, 2001 atıf Kotler, 1997). İşletmeler bu dönemde müşterileri ikna etmenin yollarının bulunmasının gerekliliğinin net olarak farkına varmışlardır.

1950'li yıllara gelindiğinde işletmeler artık pazarlama anlayışının hareket noktasının üretimde artış, iyi mamul ya da satış çabaları olmadığının farkına varmaya başlamışlardır. Yöneticiler artık pazarda tüketicilerin hakim olduğunu, kara giden yolun tüketici ihtiyaç ve isteklerinden geçtiğini görmeye başlamışlardır. 1960'lere gelindiğinde ise artık tüm dünyada modern pazarlama anlayışı hakim konuma gelmiştir (Kozak, 2006). Modern pazarlama anlayışının odak noktası, tüketicilerin istek ve ihtiyaçlarının belirlenmesi ve bunların rakiplerinden daha etkin bir şekilde tatmin edilmesidir. Yani bu anlayışta hem potansiyel tüketicilerin istek ve ihtiyaçlarını belirleyip, bunları bütünleşik pazarlama araçlarından faydalanarak karşılaştırmak hem de tüketici memnuniyetini sağlayarak rekabet ederek kar elde etmek hedeflenmektedir (Mucuk, 2001).

Bu anlayışı benimsemiş işletmelerde pazarlama çabaları, üretim öncesi başlar. Hedef pazarın ihtiyaç ve istekleri belirlenir ve üretime yön verilir. Artık işlemlerde diğer bölümlerden ayrı olarak bir de pazarlama bölümü görülmektedir. Ancak, “pazarlama, işletmenin üretim, muhasebe ve finansman fonksiyonlarını da içine aldığı iddiasında değildir. Pazarlama bilimi bu faaliyetlere sadece yön vermekle yetinir” (Tunç, 1980).

Modern pazarlama anlayışının uygulanmasında ortaya çıkan sorunlar, bu yaklaşıma ciddi eleştirilerin gelmesine ek olarak, pek çok ülkede yaşanan durgunluk, enflasyon, nüfus artışı, doğal çevrenin korunmasına yönelik düşünce ve eylemler, bu eleştirilere yeni boyutlar katmıştır. Böylelikle, modern pazarlama anlayışının yerini toplumsal pazarlama anlayışı almaya başlamıştır (Mucuk, 2001). Bu dönemde, daha önceki dönemlerde de kısmi olarak gündeme getirilen işletmelerin toplumsal sorumluluğu ile ilgili görüşler gündemde daha fazla yer tutmaya başlamıştır. Toplumsal pazarlama anlayışının esasını, işletmenin, tüketici ve toplum çıkarlarının dengelenmesi oluşturmaktadır.

Günümüzde ise küreselleşmenin de etkisiyle pazarlama kavramının çok daha farklı boyutlar kazanmaya başladığı görülmektedir. Pazara sunulan ürün sayısındaki artış, ulusal pazarların yerini uluslararası pazarların alması, internet ağının gelişmesi sayesinde tüketicilerin diledikleri ürün hakkında diledikleri kadar bilgi toplayabilmeleri gibi etmenler tüketiciyi pazarda hakim duruma getirmiştir. Günümüz tüketicisi çok daha fazla alternatiflere sahiptir. Bu alternatiflerin kalite, fiyat, dağıtım gibi unsurlarının birbirine çok benzemesi, ürün ve hizmetler üzerinde ya da dağıtım, reklam faaliyetleri gibi unsurlar üzerinde yapılacak değişikliklerin rakip işletmeler tarafından hızla kopya dileyebilir olması işletmeleri müşteri üzerinde yoğunlaşma yoluna itmiştir. İşletmeler, karlılıklarını arttırmak için, müşterileriyle olan ilişkilerini daha sıcak tutmanın ve sadık müşteriler yaratarak pazar paylarını korumanın yollarını aramaktadırlar (Gülcan, 2000).

Pazarda oluşan bu hızlı değişim Müşteri İlişkileri Yönetimi kavramının ortaya çıkmasına neden olmuştur. Müşteri İlişkileri Yönetiminin doğru anlaşılabilmesi için öncelikle müşteri kavramını incelemek gerekecektir.

1.1. MÜŞTERİ KAVRAMI

Son dönemlerde pazara sunulan ürünlerin çeşitlenmesi hizmet kalitesi, küresel rekabetin artması gibi nedenler işletmeleri daha iyi hizmet sunmaya zorlamaktadır. Pazara sunulan ürünün alıcısı durumundaki müşterinin satın aldığı üründen olduğu kadar işletmeden de memnun olması daha bir önem kazanmaya başlamıştır. Bu nedenle işletmeler, hem mevcut müşterileri hem de potansiyel müşterileri ile yakından ilgilenmek durumunda kalmaktadırlar. Günümüzde işletmeler, pazar paylarını korumak hatta arttırmak istiyorlarsa, müşterilerine önem vermek durumundadırlar.

1.1.1. Müşteri Kavramının Tanımı

Müşteri; alıcı, hizmet gören ve karşılığında ücret ödeyen kimse (www.tdk.gov.tr) olarak tanımlanabileceği gibi, düzenli olarak veya tekrar tekrar satın alan kişi, alıcı, ticaret yapan kişi olarak da tanımlanmaktadır (Bozgeyik, 2005). Bu tanımlardan yola çıkarak müşterinin hizmet ya da ürün karşılığında ücret ödeyen kişi olduğu, hatta ikinci tanımda da vurgulandığı gibi bir kişinin müşteri olabilmesi için tekrar tekrar satın alma işlemi gerçekleştirilmesi gerektiği anlaşılmaktadır.

Müşteri, kişisel ve ticari amaçları için belli bir mal veya hizmet grubuna yönelik satın alma alışkanlığı olan kişi ve kuruluşlar olarak da tanımlanabilir (Müftüoğlu, 1997). Müşteri odaklı çalışmaları savunan bir anlayışta, müşteri kavramı sadece üretilen mal ve hizmetleri alan kişi ve kurumlar olarak tanımlanan dış müşterilerle sınırlı kalmayıp, aynı zamanda örgüt içi müşterileri de kapsamaktadır. Bu bağlamda müşterileri iç ve dış müşteriler olarak iki farklı gruba ayırmak mümkündür.

İç Müşteri: İşletme içerisindeki her birim, bölüm kendinden bir önceki safhanın müşterisi konumundadır (Müftüoğlu, 1997). İşletmeler dış müşterilerini mutlu etmek ve karlarını arttırmak istiyorlarsa iç müşteri kavramını çok iyi anlayıp, onları mutlu etme yollarını aramalıdır. Tüm sistemin adil olması, çalışanların düşüncelerine saygı, kararlara katılım, işyeri koşullarının iyileştirilmesi, sosyal ve kültürel aktiviteler, duyarlı bir üst yönetim iç müşterilerin verimli olmasını sağlayacak faktörlerdir.

Dış Müşteri: Sunulan ürün ve hizmetleri satın alarak, kendi kişisel amaçları için kullanan ve çalışanların ücretlerinin ödenmesini sağlayan müşteridir (Taşkın, 2005). Dış müşteri bir mal veya hizmetin nasıl, hangi süreç içinde, kim tarafından ve hangi araçlarla yapıldığından çok; kendisine nasıl yansıdığına, hatasız olmasına, doyum

sağlayıp sağlayamadığına, ihtiyaç ve beklentilerine ne derece karşılık verdiği dikkat etmektedir.

Yukarıdaki genel tanımlar dışında “müşteri” kavramının çeşitli kaynaklarda benzer tanımlarını bulmak mümkündür. Literatürde ayrıca “müşteri” kavramının çeşitli alt guruplara indirgenerek incelendiği de görülmektedir. Bu alt gurupların tanımlarını sırasıyla şöyle vermek mümkündür (Müftüoğlu, 1997):

Mevcut Müşteri: İşletmenin sürekli satış yaptığı ve işletmenin malını veya hizmetini her zaman satın alabilen müşteridir.

Muhtemel Müşteri: İşletmenin satış için görüştüğü, fakat halen işletmenin müşterisi olmamış müşteri adaydır.

Eski Müşteri: İşletmenin daha önce müşterisi olmuş fakat çeşitli nedenler ile artık müşterisi olmayan kişi veya kuruluştur.

Yeni Müşteri: Bir işletmenin malını veya hizmetini ilk defa satın alan müşteridir.

Hedef Müşteri: Belirli bir işletmenin belirli mallarını satın alabileceği amaçlanan kişi veya kurumlardır. Herhangi bir kuruluş veya kişinin bir işletmenin hedef müşterisi olabilme özelliğini taşıyabilmesi için söz konusu kişi veya kuruluşun işletmenin ürettiği mal ve hizmete ihtiyacı olması, satın alma olanağı ve isteği olması gerekmektedir.

İşletmelerin varlıklarını sürdürebilmeleri için; müşteriyi kazanabilmesi, tatmin edebilmesi, müşteri memnuniyetini sağlayabilmesi, elde tutmayı gerçekleştirebilecek her türlü çabayı harcaması gerekmektedir. Bu durumda, ürün ve hizmetleri sunan, müşterilerle doğrudan ilişkide olan personelin de insan ilişkilerinde başarılı, deneyimli ve iyi eğitilmiş olması gerekmektedir. Nitelikli, yetenekli ve eğitilmiş personel müşteri memnuniyetinde işletmenin temel gücünü oluşturur. Müşteriler işletmeler için ihmal edilmemesi gereken unsurlardır.

Bu aşamada personelin (Bozgeyik, 2005);

- Müşteriyi tanınması,
- Müşteriye yakın olması,
- Müşteriyi dinlemesi,
- Müşteriden gelen geri bildirimleri dinlemesi,
- Eleştiri, şikayet ve önerilerden yeni politikalar geliştirmesi,
- İstek ve beklentilere uygun mal ve hizmet tasarımlarına gitmesi
- Satış ve satış sonrası hizmetlere önem vermesi, gibi unsurlar müşteri sürekliliğinin temel esaslarını oluşturmaktadır.

Diğer taraftan, kullanılan pazarlama, satış, iletişim ve hizmet yaklaşımları işletmelerde müşteri ilişkilerini arttırabilmek, koruyabilmek ve çekici kılabilmek adına önemlidir. Burada dikkat edilmesi gereken unsurlar şu şekilde sıralanabilir (Öçer, 2001):

- Müşteriye iyi hizmet sunabilmek için etkin iletişim gereklidir. Müşterilerle olumlu iletişim ve ilişkiler kurulması, müşterilerin memnun olmasını ve işletmenin sürekli müşteriler edinmesini sağlayabilmektedir.
- İşletmenin müşterilerle etkin bir iletişim kurulabilmesi için, uygun bir örgüt kuruluşu oluşturması, haber veya bilginin geriye dönüşünü sağlaması, iletişim için birden fazla kanal kullanması, amaca yönelik bilgi vermesi gereklidir.
- Müşterinin çok iyi dinlenmesi gereklidir. Önemli noktalar not alınmalıdır. Bir müşteriyi memnun etmenin maliyeti değil, müşterinin değeri düşünülmelidir.
- İşletmeler müşterilerini anlamak zorundadırlar. Çünkü müşteriler kontrol altına alınamamaktadır. Hedef, müşteridir ve işletmeler müşterilerin davranışlarını, tutumlarını ve düşüncelerini anlamak zorundadırlar.
- Müşterilerin dinlenmesinde, müşteri şikayetlerinin önemi göz ardı edilemeyecek bir husustur. Müşteri şikayetleri daha sonra gelebilecek şikayetlerin önlenmesi açısından işletmeler için bir fırsattır.
- Günümüz rekabet ortamında çok fazla seçeneği olan müşteri daha seçici davranmaktadır. Kolay tatmin olmamakta, en küçük olumsuzlukta ürününü aldığı firmayı değiştirebilmektedir. Yeni müşteri bulmak eskisini korumaktan çok daha fazla maliyetlidir. Bu sebeplerden dolayı işletmeler tamamen müşteriye odaklı olarak çalışmak zorundadırlar. Aksi halde işletmelerin devamlılıklarının

sağlanması mümkün olmayabilir.

1.1.2. Müşteri Yapısındaki Değişiklikler

Günümüz müşterisi 20 yıl önceki müşteri yapısından çok daha farklı bir profil çizmektedir. Artık müşteriler daha özgür, daha katılımcı ve daha değerli bir yapıya kavuşmuştur. Son 20 yılda müşteri; küreselleşme, kapasite fazlası ve ürün seçeneklerinin artması gibi nedenlere bağlı olarak beklenmeyen derecede güç kazanmıştır (Akbaş, 2000).

Teknolojik gelişmeler sonucu bilgiye daha hızlı ve ucuz erişilebilmesi, küreselleşme sonucu dünyanın çok büyük bir köy haline gelmesi, mal ve hizmetlerde alternatiflerin artması, tüketiciyi özgür kılan unsurların başında gelmektedir. Bu olanaklar sayesinde artık müşteri, işletmeye daha çabuk küsebilir, alternatif işletmeyi daha kolay bulabilir bir hale gelmiştir.

Bilgiye erişimin kolaylaşması müşterinin de daha bilinçli olmasını sağlarken; küresel ısınma, çevre kirliliği gibi faktörler müşterinin daha da duyarlı hale gelmesine neden olmuştur. Günümüzde daha bilgili ve daha duyarlı olarak karşımıza çıkan müşteriler, işletmelerle daha yakın ilişkiler kurma ve böylece daha katılımcı bir tavır sergileme yoluna yönelmişlerdir. Artan rekabet, ikame malların bolluğu, müşterinin daha seçici hale gelmesi gibi faktörler ise işletmeler gözünde müşteriyi daha değerli bir hale getirmiştir.

Tablo 1: Müşterinin Son 30 Yıllık Değişimi

Zaman	1970'ler, 1980'lerin başı	1980'lerin sonu, 1990'ların başı	1990'lar	2000'li yıllar
Şirket-tüketici ilişkisi	Daha önceden belirlenmiş müşteri gruplarını ikna etmek	Bireysel olarak müşteriyle yapılan işlemler ve alışveriş var.	Bireysel olarak müşteriyle bir yaşam boyu kurulan bağ	Müşterinin de değer yaratma sürecine katıldığı eşit bir ilişki var
Müşterinin rolü	Müşterilerin rolü önceden belirlenmiş. Müşteri pasif bir alıcı konumunda.			İşi meydana getiren geniş ağına parçası olarak görülüyor. İşle ilgili değer yaratılmasında müşteriye bir ortak olarak bakılıyor. Tüketici hem şirketle işbirliği yapan hem de bir rakip olarak yeni bir rol üstleniyor.
Yöneticinin zihniyeti	Müşteri istatistiksel bir rakam gibi değerlendirilir. Hedef tüketici grupları şirket tarafından önceden belirlenmiştir.	Müşteriye hala herhangi bir işlemin parçası, istatistiksel bir rakam olarak bakılıyor.	Müşteri bir insan olarak değer kazanıyor. Karşılıklı güvenin ve ilişkilerin geliştirilmesi öne çıkıyor.	Müşteri yalnızca bir birey olarak kalmıyor. Aynı zamanda iş dünyası için yeni yeni önem kazanan sosyal ve kültürel dokunun bir parçası olarak dikkate alınıyor.
Şirketin müşteriyle etkileşimi, ürün ve hizmetlerin geliştirilmesi.	Geleneksel pazarlama araştırma yöntemleri ve pazar analizleriyle müşterinin nabzı tutulur. Ancak, ürün ve hizmetlerin geliştirilmesinde müşteri geri bildiriminden aslında pek de yararlanılmaz.	Şikayet masaları, çağrı merkezleri ve müşteri hizmetleri programları sayesinde, müşteriye satış yapmaktan müşteriye hizmet vermeye doğru bir kayış gözleniyor. Tüketicilerden gelen sorunlar dikkate alınarak, daha sonra ürün ve hizmetlerin geliştirilmesinde bu geri bildirimden yararlanılıyor.	Müşteriyi daha iyi anlamaya yönelik bir tutum sergileniyor. Tüketiciler yakından incelenerek, gözlem yapılarak ihtiyaçları ve sorunlar anlaşılmasına çalışılır. Müşteri derinlemesine analiz edilerek, gelen tepkilerin de katkısıyla ürünler ve hizmetler yeniden oluşturulur.	Müşterilerin kişisel deneyimleri tek tek ayrı öneme sahiptir. Şirketler ve önde gelen müşteriler beklentilerin belirlenmesinde, ürün ve hizmetlerin Pazar tarafından benimsenmesinde ortak hareket ederler.
Müşteriyle iletişimin temelleri ve iletişim süresi	Daha önceden belirlenmiş tüketici gurularına ulaşılması hedeflenir. Tek yönlü iletişim vardır.	Veri tabanına dayalı pazarlama yaygınlaşıyor. Çift yönlü iletişim başlıyor.	İlişkisel pazarlamaya geçildi. İki yönlü iletişim ve erişim söz konusu.	Müşterilerle aktif diyalog oluşturulması için şekillenmesinde ve beklentilerin belirlenmesinde önemli işleve sahip, çok yönlü iletişim ve erişim dönemi başlıyor.

Kaynak: Sibel Akbay, *Türkiye'de Ortaklaşa Rekabet*, **Capital**, Haziran 2000, Yıl: 8, Sayı: 2006, s. 185.

Müşterilerin son 30 yıldaki değişimleri incelendiğinde; başlangıçta pasif bir rol üstlenen ve işletme ile arasında tek yönlü bir iletişim olan müşterilerin süreç içerisinde iki yönlü bir iletişimde bulunurken, 2000'li yıllara gelindiğinde teknolojinin de yardımıyla çok yönlü bir iletişim içerisinde buldukları görülmektedir. Günümüzde müşteri de tıpkı şirketin bir üyesi gibi değer yaratma sürecinde aktif rol oynamaktadır.

Tablo 1’de dikkati çeken bir diğere unsur, müşteri yapısındaki değışimlere paralel olarak yöneticilerin de müşteriye bakış açılarını değıştirmek zorunda kalmalarıdır. Başlangıçta sadece tüketici gurupları olarak görülen müşteri kitlesinin, süreç içerisinde önce birey olarak önemsendiğı, günümüzde ise içinde bulunduğu sosyal ve kültürel çevre ile birlikte değıerlendirildiğı görülmektedir.

1.1.3. Müşteri Tatmini

Günümüzde yaşanan yoğun rekabet ortamı, işletmeleri bireysel hizmetlere yöneltmektedir. Bu nedenle işletmeler, müşterilerinin gereksinimlerine ve onların bakış açlarına önem vermek zorunda kalmaktadırlar. Bu aşamada da müşterinin satın aldığı üründen memnun olmasının yanında işletme ile arasındaki ilişki de önemli olmaktadır.

Modern pazarlama anlayışının bir unsuru olan müşteri tatmini, müşterilere sunulan sorumluluk anlayışının bir göstergesidir. Diğere bir ifadeyle müşteri tatmini, müşterilere sunulan ürün ya da hizmete yönelik olan satın alma davranışını yönlendiren birikimlerin yine müşteriler tarafından işletmeye aktarılmasıdır. İşletme müşterilerinin istek ve ihtiyaçlarının çeşitli olması, diğere müşterilerle iletişim halinde olmaları, rakiplerin pek çok seçenikle müşterilerin karşısına çıkıyor olması gibi nedenlerden dolayı işletmeler her bir müşteriyi özelliğine ve şartlarına göre değıerlendirmek ve böylece müşteri tatminini en iyi şekilde sağlamak ve karlılıklarını artırmak durumundadır (Altıntaş, 2000).

İşletmeler müşterilerine ve topluma olan sorumluluklarını ürün ve hizmet üreterek yerine getirmektedirler. Üretilen ve sunulan bu ürün ve hizmetler ile müşterilerin istek ve ihtiyaçlarını tatmin ederek zaman ve mülkiyet faydaları yaratılmaktadır. Bu, işletmelerin ayakta kalabilmeleri için zorunlu olan bir durumdur. İşletmeler pazarlama faaliyetleriyle bu faydaları yaratarak müşteri tatmini sağlamak ve bunun sonucunda da kar elde etmek durumundadır. Bu yüzden tüm işletmeler ihtiyaç tatmininden yola çıkmaktadırlar. Böylece birbirine rakip olan ve hedef kitlesi aynı olan işletmeler için karşılama şekilleri farklı olmaktadır. İşte bu nedenle ihtiyaç tatmini önemli bir rekabet unsuru olarak karşımıza çıkmaktadır. Aynı ihtiyaçları farklı şekillerde karşılamak, fiyat ve kalite farklılıklarıyla mümkün olacaktır.

Müşteri tatmininde ürün ve hizmet kalitesini belirlerken aşağıdaki noktalara dikkat edilmelidir (Öçer, 2001):

- **Performans:** Ürünün birinci sırada yer alan özelliklerinin, kalitesinin, tatmin ediciliğidir. Bir konaklama işletmesinde odaların kalitesi örnek verilebilir.
- **Özellikler:** Ürünün temel çalışma özelliklerini tamamlayan ikincil özelliklerdir. Hava yolu firmasında ikram edilen içki ikincil bir özelliktir.
- **Güvenilirlik:** Ürünün belirli bir zaman aralığında bozulma ya da iyi çalışmama olasılığıdır.
- **Uygunluk:** Ürünün tasarımının ve çalışmasının önceden belirlenmiş özgün kalıplara ya da kullanıcıların beklentilerine ne derecede uygun olduğudur.
- **Dayanıklılık:** Ürünün fiziksel olarak bozulma olmadan ya da modası geçmeden önce ne kadar kullanılabilmiştir.
- **Hizmet Alabilme:** Bir ürünün onarımında gösterilen sürat, nezaket, uzmanlık ve kolaylıktır.
- **Estetik:** Ürünün görünümü ile ilgili olarak kişisel değerlendirmenin öznel unsurlarıdır.
- **Ün (Algılanan Kalite):** Firmanın genel imajı ve ünüdür.

Günümüzde tüketici istek ve ihtiyaçları artarken rakip işletmeler de çoğalmaktadır. Bu koşullarda işletmeler kaliteli ürün ve hizmeti en düşük fiyata sunmak ve tüketiciyi faydalandırmak zorundadırlar. Müşterilere sunulan ürün ve hizmetlerden tatmin olunması, müşterilerin işletmeye bağlanmasını sağlayacaktır (Altıntaş, 2000).

1.1.4. Müşteri Sadakati

Günümüzde piyasaya sunulan ürün ve hizmetlerin sayılarının ve kalitelerinin artması pazardaki rekabetin daha da şiddetlenmesine neden olmuştur. Tüketicilere sunulan ürün ve hizmetlerin çokluğu tüketicilerin de alternatifleri değerlendirmede çok daha özgür olabilmelerini sağlamıştır. Günümüz tüketicileri artık kendilerine sunulanı değil, kendi isteklerini tercih edecek duruma gelmişlerdir. Diğer bir ifadeyle, pazarın hakimi artık müşterilerdir.

Kelime anlamıyla sadakat, içten bağlılık, sağlam ve güçlü dostluk anlamına gelmektedir (Nam, 2002). Müşteri sadakati, müşterinin alışveriş yaptığı sektördeki toplam harcama kapasitesinin büyük çoğunluğunu aynı işletmeden yapması anlamına gelmektedir. Sadık müşteriyi; düzenli olarak bir iş yerinden alışveriş yapan, aynı iş yerinden birçok ürün ya da hizmet satın alan, alışveriş yaptığı işletmeyi diğer müşterilere tavsiye eden, fiyata bağlılığı az olan müşteri tipi olarak tanımlamak da mümkündür (Bove ve Johnson, 2000).

Fiyata ve kaliteye duyarlılığı artan günümüz müşterileri artık düşük maliyet ve kaliteyi aynı anda talep etmektedirler. Müşteriler ihtiyaç ve beklentilerinin işletmeler tarafından tatmin edilmesini isterken aynı zamanda da işletme ile aralarında dürüst, sıcak ve yakın bir ilişki beklemektedirler (Odabaşı, 2004). Bu durumda işletmeler, müşteri sadakatini artırıcı pazarlama çalışmaları yapma zorunluluğu ile karşı karşıyadırlar. Müşteri odaklı bir strateji, yeni müşteriler bulmak yerine, var olan müşterilerin mevcut satın alma miktarını arttırmaya odaklanmıştır. Diğer bir ifadeyle, geçmişte pazar payını arttırmayı hedefleyen işletmeler bugün cüzdan payını (mevcut müşterilerinin harcama miktarını) arttırmak suretiyle karlılıklarını yukarıda tutmayı hedeflemektedirler (Akın, 1999).

Yüksek ölçüde müşteri sadakati yaratmanın anahtarı, yüksek müşteri değeri sunmaktır. Müşteri için değer yaratma ise müşterilerin ne istedikleri ve satın alıp kullandıktan sonra ne elde ettikleri ile ilgili yaklaşımdır. Müşteri açısından değer yaratma kavramı müşterinin ödediği karşılığında beklediğinden fazlasını elde ettiği zamanki durumu ve anlamı ifade eder (Zeng ve diğerleri, 2003).

Kaliteli ürün ve hizmet üretmek tüm işletmelerin tek amacı olmasına rağmen müşteri tatminini sağlamakta yeterli olmayacaktır. Bunun için müşteri beklentilerini düşük fiyatla karşılamak ve müşterilerle ilişkiyi geliştirmek gerekmektedir. Müşteriler ürün veya hizmetten beklediklerini bulsalar bile kolayca rakip işletmelere kayabilmektedirler. Bunu önlemenin tek yolu iyi müşteri ilişkileri kurarak müşteri sadakatini sağlamaktır. Müşteri istek ve ihtiyaçların en kaliteli şekilde, en kısa sürede ve en uygun fiyatla karşılanacak ve satış sonrasında da müşteriyle ilişki kurarak müşteri memnuniyetini arttırmak gerekecektir. Böylece müşterinin tekrar ürün ya da hizmet satın alması sağlanacaktır. Çünkü müşteri işini aynı şekilde yapan rakip işletmelere gidip aynı şeyleri tekrar öğretmek istemeyecektir. Böylece işletme rakiplerinden daha

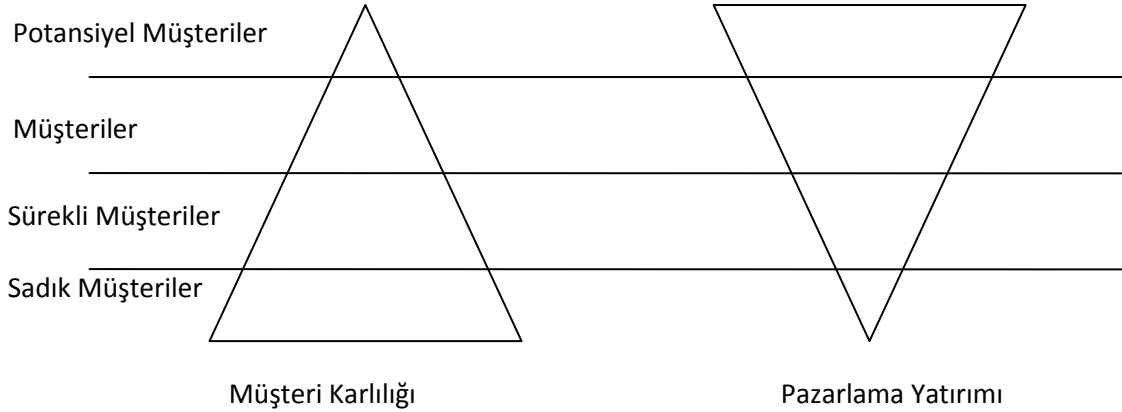
fazla bilgi sahibi olurken aynı zamanda rakiplerinin veremeyeceği hizmetleri müşterisine sunma imkanı elde edecektir (Çağlı, 2002).

İşletmelerde müşteri sadakatinin sağlanmasının ne derece önemli olduğunu anlamının bir diğer yolu, işletmelerin yeni müşteri kazanmak için yapacakları faaliyetlerin maliyeti ile var olan müşterileri elde tutmaya çalışmak için yapılacak faaliyetlerin maliyetlerini karşılamaktır. Bu maliyetler arasındaki fark işletmelere, müşteriler ile mümkün olduğunca uzun süreli ilişkiler kurmanın değerini açık şekilde gösterecektir.

1.1.5. Müşterinin Yaşam Boyu Değeri

Müşterinin yaşam boyu değeri, potansiyel müşterileri gerçek müşteriler haline getirmek yerine mevcut müşterilerin işletmede kalmalarını ve alışveriş paylarını arttırmayı hedefleyen bir yaklaşımdır (Gel, 2004). Müşterinin yaşam boyu değeri kavramına göre, müşteri bir satın alma öznesi değil, uzun süreli ilişkiler kurulan bir iş ortağıdır. Müşterilerini yaşam boyu tutabilen bir işletme önemli bir rekabet ve karlılık avantajı sağlamış olacaktır.

Klasik pazarlama anlayışı yeni müşteri kazanmayı öncelikli hedef olarak görürken Müşteri İlişkileri Yönetimi var olan müşterilerin elde tutulmasının işletme karlılığı açısından daha önemli olduğunu savunmaktadır. Yeni müşteri kazanmak için harcanan zaman ve maliyetler dikkate alındığında, eldeki müşterinin önemi daha da anlaşılmaktadır.



Şekil 1: Yatırım / Karlılık Zıtlığı

Kaynak: Odabaşı Y. (2004) *Satışta ve Pazarlamada Müşteri İlişkileri Yönetimi (4. Basım)*, Sistem Yayınları: İstanbul. ss. 59.

Şekilde müşteri karlılığı ile pazarlama yatırımlarının oranları arasındaki ilişki gösterilmiştir. Şekilden de anlaşılacağı gibi sadık müşteriler için pazarlama yatırımı oranı çok düşük iken karlılığı en yüksek; buna karşın potansiyel müşterinin karlılık oranı çok düşük iken bu müşteriyi kazanmak için gerekli olan yatırım oranı en yüksek düzeydedir. Örneğin, müşteri tutmada %2'lik bir artış genel giderlerde %10'luk bir artışa, kaybedilen bir müşterinin yerine benzerini koyabilmek için ise en az 5 kat daha fazla zaman, enerji ve para harcamak gerekmektedir (Odabaşı, 2004). İşletmeler, karlılıklarını yüksek tutabilmek için mevcut müşterilerini işletmede tutmanın yollarını aramak zorundadırlar. Bunu başarabilen işletmeler, önemli bir rekabet ve karlılık avantajı sağlamış olacaktır.

Bunun için aşağıdaki bilgilere ihtiyaç vardır (Odabaşı, 2004):

- Müşterinin ne sıklıkla alışveriş ettiği,
- Müşterinin aktif olarak işletmeden alışveriş yapma zamanının uzunluğu,
- Müşterinin diğer ürünleri alma olasılığı ve bu durumda satışlardan elde edilecek gelir,
- Müşterinin başarılı bir şekilde işletmeyi arkadaşına, iş arkadaşına veya akrabasına önerme olasılığı,
- Uygun indirim oranı.

Yukarıdaki faktörlerden pek çoğu hazır bir şekilde elde edilebilir türden olup, bilinen gerçeklerdir. Diğerleri ise müşterinin ileriki zamanlardaki davranışları veya yapılacak masrafları tahmin etme yoluyla saptanabilir. (Odabaşı, 2004).

1.2. MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ KAVRAMI

Küresel rekabet ortamında niteliksel ve niceliksel olarak artan rekabet baskısı; mal ve hizmetlerin giderek birbirine benzemesine, mal ve hizmet farklılaştırmasının zorlaşmasına, fiyat rekabetine bağlı olarak kar oranlarının azalmasına, müşteri sadakatinin azalmasına ve sonuçta “pazar payı” kavramına verilen önemin azalarak, “müşteri payı” kavramının ön plana çıkmasına yol açmıştır (www.crmturkey.com).

Uzun dönemli müşteri bağlılığını sağlayarak müşteri payını artırmak amacıyla işletmeler tarafından geliştirilen stratejiler yeni yönetim yaklaşım ve tekniklerinin uygulanmasını zorunlu kılmaktadır. Bu yaklaşımların en güncel olanlarından birisi, merkeze müşteriye alan ve müşteri memnuniyetinin ötesine geçmeyi amaçlayan Müşteri İlişkileri Yönetimi (MİY) olup aynı zamanda, pazarlama anlayışının tarihsel süreç içinde ulaştığı aşamayı da ortaya koymaktadır (Bove ve Johnson, 2000).

1.2.1. Müşteri İlişkileri Yönetimi Kavramının Tanımı

Müşteri İlişkileri Yönetimi (MİY), pazarlama sektöründe gittikçe önem kazanan bir kavramdır. Bu kavram pazarlama anlayışına yeni bir bakış açısı getirmekte, müşteriye pazarlamanın, hatta işletme amaçlarının ortasına koymaktadır.

Pazarlama dünyası için yeni sayılabilecek bir kavram olması nedeniyle MİY’in tanımı ve kapsamı hakkında net bir fikir birliğine varıldığını söylemek mümkün değildir. MİY nedir sorusuna literatürde bulunan açıklamaları kısa maddeler halinde incelemek gerekirse aşağıdaki listenin ortaya çıktığı görülmektedir (Gel, 2004):

- Yeni ekonominin kendisidir.
- Davranış bilimidir.
- Mevcut yazılıma eklenen “MİY Modülü”dür.
- İnternette alışveriş yapmaktır.
- Çağrı merkezi sistemleri veya hizmetleridir.

- Doğrudan pazarlamadır.
- Veri tabanıdır.
- Wap, gprs ve benzeri teknolojilerle müşteriye hizmet sunmaktır.
- Veri ambarıdır.
- İnternet sitesi tasarımıdır.
- Müşteri temas noktalarının otomasyonudur.
- Müşteri şikayetlerini karşılamaktır.
- Reklam, halkla ilişkiler ve Pazar araştırmasıdır.
- Toplam kalite yönetimidir.
- Kurumsal kaynak planlanmasıdır.
- Kendi sunduğu danışmanlık hizmetleridir.
- Elemanların eğitimidir.
- Kampanya yönetimi yazılımıdır.
- Müşterilerin bir dediğini iki etmemektir.
- İnsan kaynakları demektir.

Kuşkusuz yukarıdaki maddeleri çoğaltmak mümkündür. Ancak MİY'in daha anlaşılır bir tanımını elde etmek için maddelerden çok, kapsam ve sınırları gösteren ifadeler ihtiyacı vardır. Literatürde MİY için farklı tanımlar geliştirilmiştir. Eke (2004) kavramı; bir işletmenin bütün pazarlama stratejilerinin müşteri odaklı hale gelmesi olarak tanımlamıştır. Ancak bu tanımın dar kapsamlı bir tanım olduğu söylenebilir. MİY, müşteri odaklılık kavramını bir adım daha ileriye götürerek müşteri merkezli bir yönetim anlayışının oluşturulması gerektiğini savunur. Yani işletme politikalarının odağına müşteri kavramını yerleştirmek gerekmektedir.

Tohmpson (2002) MİY'i; etkili pazarlama servis ve satış süreçlerini desteklemek için müşteri merkezli bir işletme felsefesi ve kültürünü gerektiren, en iyi müşteri servisini seçmeyi ve yönetmeyi amaçlayan bir strateji olarak tanımlamakta ve tanımda, müşteri merkezli işletme felsefesi kavramına yer vermektedir. Benzer bir tanım da Newell yapmıştır. Newell'a (2004) göre, MİY, bireysel müşteriler için önemli olan değerleri anlamayı öğrenerek bu bilgileri müşterinin gerçekten istediği yararları sağlamak için ve müşterinin firma ile iş yapmasını kolaylaştırma süreci olarak, şirket stratejilerinin merkezine koymaktır. Bu tanımda da müşteri için önemli olan değerler

ışığında işletme politikasının yönlendirilmesi, yani işletme politikalarının merkezinde müşterinin bulunması gerektiği vurgulanmıştır.

Ancak son iki tanımda da eksik kalan nokta işletmenin bu yöntemi ne amaçla kullandığının vurgulanmamış olmasıdır. İşletmelerin temel amacı kar elde etmektir. Dolayısı ile uygulanan bütün pazarlama stratejilerinin amaçları içerisinde de kar arttırma hedefi gözden kaçırılmamalıdır. İşletmenin karlılığına katkısı olmayan bir pazarlama yönteminin tercih edilmesinden ve uygulanmasından söz etmek mümkün değildir. Zekier'in tanımında bu konunun da vurgulandığını görebilmekteyiz. Zekier (2005), MİY tanımında; müşteri memnuniyetini kar maksimizasyonuna dönüştürmek amacı taşıyan, istediği müşteriye istediği deneyimi yaşatabilecek yetenekte bir kurum felsefesi ve hedefe ulaşmak için gerekli insan, proses (süreç), teknoloji yapılanması gibi unsurlar üzerinde durmuştur.

MİY'in vurguladığı önemli konulardan biri; müşterilerin işletme için değerine göre sınıflandırılması gerekliliğidir (Bozgeyik, 2005). İşletmenin sadık müşterilerini elde tutabilmesi, diğer müşterilere ve yeni müşterilere yapılan yatırımlardan daha fazla yatırım yapılmasına bağlıdır. Böylece işletme kaynakları daha verimli kullanılmış olacaktır. MİY'in bu özelliğini vurgulayan tanımı Özgener yapmıştır. Özgener'e (2005) göre, MİY uzun vadeli değeri optimize edecek şekilde müşterilerin seçilmesi ve yönetilmesine yönelik bir işletme stratejisidir.

Şimdiye kadar verilen tanımlarda teknoloji kullanımına yer verilmediği görülmektedir. Oysaki MİY'in uygulanabilmesi için işletmenin teknolojiyi en verimli şekilde kullanması gerekmektedir. Müşteri veri bankalarının oluşturulmasında bilgisayar programlarından, müşteri ile iletişim kanallarının geliştirilmesinde internet sitelerinden, telefonlardan, e-pota adreslerinden vb. maksimum düzeyde yararlanılması gerekmektedir. Demirbağ (2004) tanımında bu konuya değinerek "MİY, bir şirketin müşteri ilişkilerini düzenli bir şekilde yönetmesine yardımcı olan metodoloji, yazılım ve internet yetenekleri için kullanılan bir bilişim endüstrisi temelidir" ifadesini kullanmıştır.

Kuşkusuz MİY konusunda daha fazla tanım bulmak mümkündür. Ancak çalışmada verilen tanımları toparlamak ve MİY'in kapsamını netleştirmek için son olarak Kırım'ın (2001) tanımını vermek yeterli olacaktır. MİY, müşteri merkezli

stratejiler ile bu stratejileri destekleyecek yeni işlevsel faaliyetleri içeren bir kavramdır. Söz konusu faaliyetler, yalnızca satış ve pazarlamayı değil aynı zamanda muhasebe, üretim ve lojistik/sevkiyat gibi back office departmanları da kapsamalıdır ve etkilenen herkes için tüm iş süreçlerinin yeni baştan düzenlenmesini gerektirir. Bu da teknolojik desteğe ihtiyaç yaratır.

Görüldüğü gibi her bir tanım MİY'in farklı bir yönünü ele almaktadır. Tanımların her birinin vurguladığı özellikleri özetlemek suretiyle MİY'in daha net anlaşılmasını sağlamak mümkün olacaktır:

- 1) Müşteriyi işletme politikalarının merkezine yerleştirmek, müşteri istek ve beklentilerinin işletmeye yön vermesini sağlamak öncelikli koşuldur.
- 2) İşletme yöneticileri temel hedeflerinin kar maksimizasyonu olduğunu unutmamalıdır.
- 3) Müşteriler işletme için değerlerine göre sınıflandırılmalı ve bu değerlerine göre işletme kaynaklarından müşterilere yatırım ayrılmalıdır.
- 4) MİY'in etkin uygulanabilmesi için teknolojiyi kullanmak şarttır. Çağımızda zamanı çok değerli olan müşterilerle en hızlı ve kolay iletişim kurmanın yolu teknolojiyi etkin kullanmaktır.
- 5) MİY, yalnızca satış ve pazarlama departmanını değil, muhasebe, üretim gibi işletmenin bütün departmanlarını kapsayan genel bir strateji, bir süreç olarak görülmelidir.

Son yılların çok sık bahsedilen konularından birisi MİY'dir. Genel anlamda müşteri sadakati ve memnuniyetini arttırmayı amaçlayan stratejiler bütünü olarak ele alınmaktadır. Bu kapsamda işletmeler, satışları arttırmayı, maliyetleri düşürerek daha karlı ve rekabet gücü yüksek bir duruma gelmeyi hedeflemektedir. Müşteri İlişkileri Yönetiminin bugün kazanmış olduğu önemi daha iyi kavrayabilmek için gelişim sürecini incelemek gerekmektedir.

1.2.2. Müşteri İlişkileri Yönetiminin Gelişimi

Geçmişte işletmeler, bir reklam kampanyası yaptıklarında geniş bir kitleye ulaşacaklarını varsaymaktaydılar. Televizyon kanallarının artışı, en çok izlenen zaman dilimindeki izleyici sayısının düşüşü, internetin daha yaygın olarak kullanılması sonucunda işletmeler, eskisi kadar geniş kitlelere mesajlarını ulaştıramamaya başlamıştır. Ayrıca günümüzde, kitlesel medya kampanyalarının hedef kitlelere ulaşım sağlamadığı da tartışmalıdır (Kings ve Burgess, 2000).

1990'lı yıllara gelindiğinde alıcı ve tedarikçilerin rollerinin yer değiştirdiği görülmektedir. Daha önce müşteriyi bir av gibi görme yaklaşımının yerini, müşteriyi bir ekin gibi geliştirme yaklaşımı almıştır. Bu dönemde küresel marka liderlerinin, müşterinin kim olduğuna ve hangi kategoriye girdiğine, diğer bir deyişle kimin ne alacağına karar verdikleri görülmektedir. Bu yıllar, müşterilerin ayrı ayrı isteklerinin değil, bu isteklerin ortalaması olan bir ürünün pazarlanmaya çalışıldığı bir dönemdir.

1990'lı yıllarla birlikte ağ ve veri tabanı teknolojilerinin de gelişmesi bire-bir pazarlama anlayışının uygulamaya geçmesine olanak tanımıştır. Müşteri profilinin değişmesi, rekabet artışı gibi nedenler 1990'lı yılların son dönemlerinde ilişkisel pazarlama kavramının ortaya çıkmasına neden olmuştur. Kotler'e göre ilişkisel pazarlamanın amacı; müşteriler, tedarikçiler, dağıtımıcılar arasında karşılıklı tatmin edici, uzun vadeli ilişkiler yaratarak işlerinde kalıcı olmalarını sağlamaktır (Arat, 2004). Pazarlamacılar, yüksek kaliteli ürün ve hizmetleri zaman içinde adil fiyatlarla sunmaya başlarlar. İlişkisel pazarlama, güçlü ekonomik, teknik ve sosyal bağların gelişimine izin verir.

Müşteri-şirket ilişkisini bilgisayar tabanlı araçlarla yeniden tanımlayan Müşteri İlişkileri Yönetiminin ortaya çıkış tarihi olarak 1997 yılı gösterilmektedir (Brayn, 2002). Bu tarihte "American Airlines'da Advantage Frequent Flyer Programını" gerçekleştiren pazarlamacılar, en iyi müşterilerinin bağlılıklarını arttıracak yöntemler bulmuşlardır. Bu yöntemler sayesinde müşterilerinin kim olduklarını, ne yaptıklarını, neyi tercih ettiklerini, ne zaman yolculuk ettiklerini öğrenme ve bu verilere göre müşterilerine yönelimlerini belirleme fırsatı bulmuşlardır. Müşterilerini belirli kriterlere göre sınıflandırarak en iyi müşterilerini ödüllendirme yoluna gitmişlerdir.

American Airlines şirketini, British Airways, Qantas, Cathay Pasific, Finnair ve Iberia gibi hava yolu işletmeleri takip etmişlerdir (Kings ve Burgess, 2000). Bire-bir pazarlama ve ilişkisel pazarlama konularında iş dünyası basınında çıkan yazılar ve özellikle Müşteri İlişkileri Yönetimi konusunda hizmet vermek isteyen yazılım şirketleri, danışmanlar bu alanın güçlü bir şekilde ortaya çıkmasını sağlamıştır.

1997 yılında müşteri odaklılık olarak tanımlanabilecek pazarlama yaklaşımı hızlı bir süreç içerisinde Müşteri İlişkileri Yönetimi yaklaşımına dönüşmüştür. Bu iki kavramı karıştırmamak gerekmektedir. Müşteri odaklılıkta ne üretileceğine karar verdikten sonra, kitlesel olarak pazarlama mantığı mevcuttur. Fakat MİY’de ne üretileceğinden başlayıp, nasıl duyurulacağına ve müşterilerle nasıl kalıcı ilişki geliştirileceğine kadar geçen tüm süreç içinde çıkış noktası olarak müşteri baz alınmaktadır (Bilge, 2004). MİY’de müşteriye ince dilimlere ayırmak söz konusudur.

1.2.3. Müşteri İlişkileri Yönetiminin Amaçları

MİY anlayışı, diğer bütün pazarlama anlayışları gibi işletmenin karlılığını arttırmayı temel amaç olarak benimsemiştir. Karlılığın arttırılabilmesi için ise pazarlama süreçlerinde belirli amaçların belirlenmesi gerekmektedir. MİY anlayışı, satış-pazarlama, satış sonrası hizmetler ve diğer işletme faaliyetlerinin koordineli bir şekilde yürütülmesi anlayışını temel almaktadır. MİY’in amaçlarını şu üç başlık altında özetlemek mümkündür (Parvatiyar ve Seth, 2002):

- Müşteri memnuniyetini sağlayarak geliri arttırmak.
- Satış ve dağıtım maliyetlerini azaltmak.
- Müşteri destek maliyetlerini mümkün olduğu kadar azaltmak.

Bu amaçlara ulaşmak için (Bilge, 2004);

1. Müşteri ihtiyaçlarını, zevk ve tercihlerini doğru olarak belirlemek gerekmektedir. Bu yolla müşterilerin beklentileri doğrultusunda ürün ve hizmetler üretilebilecek ve müşterinin işletmeyi tercih etme ihtimali arttırılacaktır. Özellikle müşteri zevk ve tercihleri doğrultusunda kişiselleştirilmiş ürünler işletmenin sadık müşteri kazanma oranını arttırabileceğinden, işletme-müşteri ilişkisinin daha uzun vadeli olmasına katkı sağlayacaktır.

2. Müşteriler hakkında hiçbir bilgi toplanmadan ya da toplanan bilgiler doğru değerlendirilmeden yapılacak üretim işletmeler için satamayacakları bir ürün ya da hizmet üretme anlamına gelebilecektir. MİY için müşteriler hakkında bilgi sahibi olmak kadar, hatta belki de daha fazla önemli olan şey, bu bilgilerin yerinde ve doğru olarak kullanımınıdır. Dolayısıyla işletmeler satış öncesinde elde edilen doğru, zamanlı ve ilgili bilgileri ilk seferinde doğru, hatasız üretim yapılmasını sağlamak için kullanmak zorundadırlar. Böylelikle henüz üretim aşamasındayken dahi müşteri beklentilerine uygun ürün ve hizmet üreterek satış ihtimali daha yüksek ürün ve hizmetler pazara sunulabilecektir.
3. Günümüz tüketicisi için işletmelerin sadece kaliteli ve ucuz ürün sunması yeterli olmamaktadır. Tüketiciler, ürün ve hizmetlerin kendi ihtiyaçlarına göre düzenlenebilmesini yani kişiselleştirilmesini ve kendilerinin işletme için değerli olduklarının hissettirilmesini beklemektedirler. Bu nedenle satış esnasında müşteri odaklı satışı gerçekleştirmek ve müşteriye fayda ile değer sunmak, MİY'in bir diğer amacı olarak sıralanmaktadır.
4. MİY anlayışı diğer çağdaş pazarlama anlayışlarında olduğu gibi, pazarlama faaliyetlerinin satışla sonuçlanmadığını, satış sonrasında da müşteri tatminin takip edilmesi gerektiğini savunmaktadır. Müşterilerle iletişimin sürekliliği sağlanarak müşteri tatmini ölçümleri doğrultusunda ürün ya da hizmet üzerinde düzenlemelere gidilmelidir. Satış ve satış sonrasında müşteriye sürekli izleyerek tatmin ya da tatminsizliğinin ölçülmesini sağlamak MİY'in dördüncü amacını oluşturmaktadır.
5. Müşteri tatminini ve bu tatminin sadakate dönüştürülmesi ile müşterinin işletmeye sadakatini sağlamak ise başlangıçta sıralanan genel amaçlara ulaşmak için sıralanabilecek bir diğer alt amaçtır. Ölçülen müşteri tatminlerinden elde edilen sonuçların değerlendirilmesi sonucu müşteri tatminini artırıcı faaliyetlerde bulunmak müşteri sadakatini sağlamak için çok önemli bir adımdır. Müşterinin yaşam boyu değeri dikkate alındığında, işletmenin karlılığını arttırabilmek için sadık müşterilerinin sayısını mümkün olduğunca arttırması gerekecektir.

Pazarlama otomasyonu pazarlamacılara; hedef kitleleri için kampanya yaratmaları, planlamaları ve uygulamaları için olanak tanır. Müşteri İlişkileri Yönetimi sayesinde hangi kampanyanın hangi hedef kitle için daha uygun olabileceğini anlamak ve dolayısıyla yanlış promosyonların yaratacağı gereksiz harcamaların önlenmesi mümkün olacaktır. Satış faaliyetlerinin MİY doğrultusunda düzenlenmesi, satış ekibinin fırsatları takip ederek müşteriye ulaşabilecekleri tüm kanallar üzerinden yeni satışların öngörülmesi, optimize edilmesine yardımcı olmaktadır (Civelek, 2004).

1.2.4. Müşteri İlişkileri Yönetiminin Yararları

Kuşkusuz MİY uygulamalarının işletmelere çok sayıda faydası olacaktır. Bu faydaların en başında da MİY'in temel amaçlarından biri olan, işletme karlılığının artırılması gelmektedir. Müşteri sadakati, satış maliyetlerinde azalma, müşteri tatmininin artması gibi faydaları MİY uygulamalarının işletmelere sağladığı temel yararlar içerisinde saymak mümkündür. Bununla birlikte, İşletmelerde MİY uygulamalarının yararlarını aşağıdaki gibi maddeler halinde sıralamak da mümkündür (Eke, 2004):

- Teknoloji kullanımı ile veriler daha kolay toplanır hale gelecektir.
- Bir kurumun farklı birimleri arasında veri paylaşımı kolaylaşacaktır.
- Müşteri karlılığı izlenerek çapraz satış olanakları sağlanacak, müşterilerin bazılarında vazgeçilip geçilmeyeceği, dağıtım kanallarının etkinliği ölçülebilecektir.
- Operasyonel maliyeti tespit etmek kolaylaşacaktır.
- Farklı fonksiyonları yürüten departmanlar, ortak müşteri verilerini paylaşabileceklerdir.
- Müşteri perspektiflerinde kişisellikten çok kurumsallık ön plana çıkacaktır.
- Veri toplamanın kolaylaşması, verileri daha güncel hale getirecektir.
- Oluşturulan müşteri bölümleri (sadık müşteri, yeni müşteri, karlı müşteri gibi) dinamizm kazanacaktır.
- Bilgiye dayalı pazarlama kavramı ön sıralara yükselecektir.
- Kampanya yönetiminde müşterilerle bilgi alışverişi hızlanacak, istatistik olanakları genişleyecektir.
- Uzak noktalarda çalışan satıcıların sistemle entegrasyonu kolaylaşacak, internet 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 tutulunun maliyeti hesaplanacaktır.
- Ciro, müşteri değerlendirme ölçüsü olmaktan çıkacak, yerini karlılık, iş genişletme yeteneği gibi kriterler alacaktır.
- MİY etki ve tepki sürelerini düşürecek ve bu sayede sürat artacaktır.
- Cevap sürelerini azaltmak ve cevap maliyetlerini düşürmek için proaktif modeller geliştirilecektir.

Maddeleri arttırmak da mümkündür. İnternetin daha aktif şekilde kullanılması sonucu doğrudan, müşteriye özel satışların gelişmesi; çağrı merkezlerinin yaygınlaştırılarak müşteriler ile işletme arasındaki iletişimin daha yoğun ve kaliteli olmasının sağlanması gibi maddeler de MİY'in yararları içerisinde yer almaktadır.

Müşteri İlişkileri Yönetimi, işletmelerin terk edilmiş müşterilerini yeniden kazanmalarını sağlamaktadır. Yapılan araştırmalar MİY'in işletmeyi terk eden müşterilerin geri kazanılmasında %10 ila %20 arasında katkı sağladığını göstermektedir (Kings ve Burgess, 2000). Ayrıca müşteri sadakati yaratmada da MİY %15 ila %20 arasında etkili olmaktadır (Kings ve Burgess, 2000).

MİY temel olarak eldeki müşterinin işletmeden alışverişini arttırmaya, yani cüzdan payının yükseltilmesine yönelik olduğundan yeni müşteri bulma anlamında işletmeye katkısı pek de yüksek değildir. Ancak çapraz satışlarda MİY sayesinde kayda değer bir artış görmek mümkündür.

MİY işletme performansına da önemli yararlar sağlamaktadır. Bunları şöyle sıralamak mümkündür (Özilhan, 2004):

- Reklam maliyetlerini düşürmek mümkün olabilmektedir.
- Müşterinin ihtiyaçlarına odaklanarak özel müşterileri hedef alınabilmektedir.
- Yapılmış bir kampanyanın verimliliğini ölçmek daha kolaylaşmaktadır.
- İşletmelerin fiyatlarla değil, müşteri tabanlı hizmetlerle rekabet etmeleri sağlanmaktadır.

- İşletme için karlı, firmaya bağlı ve firma ile öğrenen ilişki çerçevesinde en fazla iş birliği yapan veya yapmayı isteyen müşterilere gereğinden daha az yatırım yapılması önlenmekte, bunların tam aksi davranışlar içinde olan müşterilere ise fazlası ile harcamalar yapılması engellenmektedir.
- Bir ürünü geliştirmek için harcanan zamanı kısaltılabilmektedir.
- Müşterinin, kanalları kullanmasını ve böylelikle işletme ile maksimum bağlantı kurmasını sağlamak mümkün olabilmektedir.

İşletmeler, MİY sayesinde pazarlama veri tabanında toplanan bilgilerle müşterilerini çeşitli kıstaslara göre değerlendirme olanağı bulacaklardır. Böylece pazarlama kampanyalarını satın alma olasılığı en fazla olan müşteriler yönlendirilmiş olur. Satın alma olasılığı yüksek olan müşteri adaylarına, en uygun olan zamanda, en uygun ürünle ve en uygun fiyatla pazarlama yapılarak satış olasılığı da arttırılmış olacaktır.

Veri tabanında toplanan müşteri bilgileri, o müşterinin davranışlarının ayrıntılı şekilde analiz edilmesine olanak verir. Bu da müşteriye başka ürünlerin satışını, yani çapraz satış olasılığını arttırır.

Müşteriye ait ayrıntılı bilgiler, müşteriye bir hizmet olarak geri döndüğü takdirde, müşterinin şirkete olan sadakati artacaktır. Bu sadakat arttıkça müşteri hakkında daha çok bilgi edinilir. Bu sayede de daha çok satış ve daha çok çapraz satışlar gerçekleştirilebilecektir.

Müşterilerin işletmeye daha çabuk ulaşmasını sağlamak için arttırılan iletişim kanalları sayesinde oluşabilecek sorunların daha çabuk çözülmesi sağlanır, siparişlerin müşteriye ulaşma süresi kısaltılmış olur.

Müşteri İlişkileri Yönetiminin yararları sıralanırken de görüldüğü gibi MİY sadece pazarlama faaliyetlerinin değil, tüm işletme felsefesinin ortasına müşteriye koymaktadır. Yapılan her yatırım, atılan her adım müşteri ile olan ilişkilerin daha iyiye götürülmesi sayesinde karlılığın arttırılmasına yöneliktir. Bu bağlamda MİY ile geleneksel pazarlama anlayışı arasında derin farklılıklar bulunmaktadır.

1.2.5. Müşteri İlişkileri Yönetimi İle Geleneksel Pazarlama Arasındaki Farklar

Geleneksel pazarlama anlayışı ile MİY'in yarattığı pazarlama anlayışı arasında birçok fark bulunmaktadır. İşletmeler geleneksel pazarlama anlayışının hâkim olduğu endüstri devrimi sırasında pazarı yönlendiren konumunda idiler. Kitlesele üretim mallarından memnundular. Bugün ise tüketiciler birçok alternatiffe ulaşma olanağına sahiptirler. Özellikle gelişen internet ağı sayesinde tüketiciler artık diledikleri ürüne diledikleri yerden ulaşabilmekte, diledikleri kadar bilgi edinebilmektedirler. Dolayısı ile çoğu iş kolu artık pazarda müşterinin söz sahibi olduğunu kabul etmektedir (Özilhan, 2004). MİY ile geleneksel pazarlama arasındaki farklar şu şekilde sıralanabilir (Odabaşı, 1995):

1. Geleneksel pazarlama, tek satış üzerine odaklanırken, MİY müşteri üzerine odaklanmakta e müşteriye sürekli elde tutmanın yollarını aramaktadır.
2. Geleneksel pazarlamada müşteri ile ilişki olaylara ve olaylar sonucu oluşan duruma göre kesinti gösterirken, MİY müşteri ile kesintisiz bir ilişki kurmaktadır.
3. Geleneksel pazarlama anlayışında pazarlama faaliyetlerinin ürünün özellikleri üzerinde odaklandığı görülmektedir. Ancak MİY, müşteri değeri üzerinde odaklanmaktadır.
4. Geleneksel pazarlama, karlılığın arttırılması, satışların yükseltilmesi gibi konularda kısa dönemli bir bakış açısına sahipken MİY bunun tam tersi olarak işletme faaliyetlerinin her zaman uzun dönemli bakış açısıyla değerlendirilmesi gerektiğini savunur.
5. Geleneksel pazarlamada müşteri hizmetleri üzerinde çok durulması tercih edilmez ancak MİY, müşteri merkezli bir anlayış olduğu için müşteri hizmetlerinin üzerinde çok durmayı gerektirmektedir.
6. Geleneksel pazarlamada ürün ön planda olduğu için müşteri beklentilerinin karşılanması sınırlı olarak dikkate alınmaktadır. MİY'de ise müşteri beklentilerinin karşılanması son derece önemlidir.
7. Geleneksel pazarlama anlayışında kalite, sadece üretici elemanların ilgilenmesi gereken bir konudur. MİY ise bunun tam tersi olarak kalitenin işletmede bulunan tüm çalışanların sorumluluğunda olduğunu savunur.

Geleneksel pazarlama ve müşteri ilişkileri yönetimi arasındaki farkları incelerken ele alınması gereken bir başka konu da pazarlama karması elemanlarıdır. Satış odaklı geleneksel pazarlama 4P kavramını ortaya çıkarırken, müşteri odaklı anlayış 4C kavramını geliştirmiştir. Satış odaklı geleneksel pazarlama anlayışındaki 4 P (Product, Place, Price, Promotion) olarak ortaya konmakta iken, müşteri odaklı anlayış hakim olunca 4 C kavramı ortaya konulmuştur (Acuner, 2003).

1. Müşteriye Sunulan Değer (Customer Value)
2. Müşteri maliyetleri (Cost)
3. Müşterinin Ürüne Rahat Ulaşması (Convenience To Buy)
4. Müşteri ile İletişim (Communication)

Pazarlama planı yapacak yöneticiler, işletmelerini daha kazançlı kılmak adına pazarlama karmasının dört unsuru yerine artık 4 C formülünü düşünmek zorunda kalacaklardır (Acuner, 2003).

a) Müşteriye Sunulan Değer (Customer Value): Kelimenin tam olarak Türkçe karşılığını bulmak zordur. Kavrama kalite boyutu ile yaklaşanlar müşteriye değer sağlamayı yüksek kalitede mal veya hizmetin en düşük veya en uygun fiyatı ile müşteriye sunulması olarak tanımlamaktadır. Pazarlama alanında odaklaşanlar ise müşteriye değer sağlamayı tutumdan davranışa doğru giden yapılanma içerisinde fayda yaratan mal hizmetin yine düşük maliyeti (genelde ilk akla gelen fiyat olmaktadır) dikkate alarak değerlendirmektedirler (Kaya, 2000).

Bu anlayışa göre, müşteri mal değil, değer almaktadır. Bu anlayışın müşteriye değer sağlama açısından bazı prensipleri mevcuttur (Mucuk, 2001):

- Müşteri için değer ne olduğunu öğrenmek,
- Müşteri için en değerli olan üzerinde odaklanmak,
- Değer sağlayan mal veya hizmet sunmak,
- Müşteri ihtiyaçlarını karşılayan satış ve hizmet kanalları oluşturmak,
- İşletme çalışanları müşteriye değer sağlama yönünde eğitmek,
- Stratejik hedefler için değeri tanımlamak ve ölçmektir.

b) Müşteri Maliyetleri (Cost): Klasik iktisat kuramcılarında Adam Smith'e göre bir şeyin gerçek fiyatı, o şeyi elde etmek için katlanacağımız zahmet ve ödeyeceğimiz bedelin toplamıdır (Odabaşı, 2004). Bu tanım müşteri maliyetini açıklayan bir tanım olmaktadır. Müşteri herhangi bir mal ya da hizmeti satın alırken, fiyat ödemekte, belli bir maliyete katlanmaktadır. Burada maliyet, fiyattan daha geniş bir kavramı ifade etmektedir. Daha ucuz bir fiyata ekmek alabilmek için yağmur altında kuyrukta beklemek, bu duruma düştüğünü herkese göstermek zorunda kalmak, bunun verdiği eziklik ve kuyrukta beklerken sırayı bozanlara kızıp sinirlenmek de ekmek almanın maliyetidir (Kaya, 2000).

Müşteriler satın alacakları ürün ve hizmete en kolay şekilde ulaşmak isterler. Pazarlama plânlaması yapılırken müşterilerin ürün veya hizmete kolayca ulaşmalarını sağlayarak dağıtım ağı ve iletişim sistemi kurmak gerekir.

c) Satın Alma Kolaylığı (Convenience To Buy): Satın alma kolaylığı, müşterilere ulaşım kanallarının mümkün olduğunca arttırılması ve araçlarla satış yerine doğrudan satış sistemlerine önem verilmesi anlamına gelmektedir. Kotler'e göre; müşterilere daha çok doğrudan pazarlama sunulacak, böylece araçların rolleri azaltılacak, müşterilere istedikleri sipariş, ödeme, karşılama, tesis etme ve hatta ürün tamiri yolu seçimi için alternatifler teklif edilecektir (Özilhan, 2004). Satın alma kolaylığı, müşterilerin ürün ya da hizmete ulaşmalarının mümkün olduğunca kolaylaştırılmasını sağlamayı amaçlamaktadır. Buna örnek olarak gece açık marketler, öğle tatili yapmayan bankalar verilebilir.

d) İletişim (Communication): İşletmenin, kendisi, malları, markası, özellikleri hakkında, müşterilerine ve ilgili kesimlere bilgi vermesidir. Bununla birlikte; tüketicilerden, gelecek her türlü bilgileri, şikâyetleri, dilekleri, istekleri zamanında, doğru ve eksiksiz olarak alabilmesi ve ilgili noktalara aktarabilmesidir. Müşteri mal değil, fayda aldığına göre, fiyatlandırmanın da 'fiyatçılık' olmaktan çıkarılması, faydaya dayalı hale getirilmesi şarttır. Fiyatçılık yapmamak da, faydaya dayalı fiyatlandırmaya geçmekle mümkün olmaktadır. Bu da, fiyatı tam dozunda tutmak ve onu 'müşteriyi tam tatmin' esasına dayalı olarak belli bir pazarlama programı çerçevesinde top yekûn olarak ele almak demektir (Kaya, 2000).

Doğada bulunan her şey değişime ayak uydurmaya mecburdur. Bu felsefeden hareketle, pazarlama anlayışının da değişen koşullara uyum sağlaması gerekmektedir. Paranın kullanılmadığı, değişimin temel alış veriş yöntemi olduğu çağlarda var olan pazarlama anlayışı, paranın kullanılmaya başlaması, ulaşım ve iletişim ağının gelişmesi, nüfus artışı, savaşlar ve ekonomik krizler gibi dünyada yaşanan her çeşit olaya tepki vermiş ve değişim göstermiştir.

Yirmi birinci yüzyılda küreselleşmenin etkisiyle büyük bir köy haline gelen dünyamızda bilgiye ulaşmak da çok kolaylaşmıştır. Günümüz tüketicisi kendisine sunulan ürün ve hizmetler hakkında gerekli bilgileri kolaylıkla toplayarak karşılaştırma yapma ve kendisi için en iyi alternatifi seçme şansına sahiptir. Tüketicinin kendisini bu kadar geliştirdi bir ortamda ise pazarlama anlayışının da değişim göstermesi, bilgi edinme ve bu bilgiyi pazarlama faaliyetlerinde etkin kullanma yoluna gitmesi gerekecektir. İçinde bulunduğumuz dönem, pazarlama anlayışının bu değişimi yaşadığı dönem olarak gösterilebilir. Bugün, geleneksel pazarlama anlayışının yerini yavaş yavaş müşteri merkezli pazarlama anlayışlarına terk ettiği görülmektedir.

BÖLÜM II

MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ UYGULAMALARI VE KONAKLAMA İŞLETMELERİNDE MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ

2.1. MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ UYGULAMALARI

İşletmeler yaşamlarını sürdürebilmek için kar elde etmek durumundadırlar. Kar elde etmenin bir yolu da mutlu müşterilere sahip olmaktır. Eğer işletmenin müşterileri mutluya o zaman işletmenin rekabet edebilirliği artmaktadır. Çağımızın acımasız bir rekabetin hüküm sürdüğü bir çağ olması bu nedenle de rekabet edebilirliğin işletmelerin yaşam çizgisini belirlediği söylenebilir.

Eğer işletme müşteri memnuniyetini sağlar ve müşteri beklentilerinin ötesinde bir hizmet sunarsa o zaman işletmenin yaşam şansı daha da artmaktadır. Müşteri memnuniyetinin temelinde müşteriyi tanımak yatmaktadır. MİY, müşteri ile ilgili azami bilgilerin toplanması ve dolayısıyla müşteri memnuniyetini temel aldığından işletmelerin rekabet gücünü arttırmaktadır. Bu nedenle MİY en önemli rekabet üstünlüğü olabilir. Ürünlerin birbirine bu kadar benzediği bir dünyada farklılığı yaratabilmenin ve rekabetçi bir üstünlük yakalayabilmenin tek yolu, müşteriyi birebir tanımak ve müşteriler için birebir üretim ve birebir pazarlama yapmaktan geçer (Kırım, 2001). Konunun öneminin kavrandığı birçok sektörde bugün Müşteri İlişkileri Yönetimi çalışmalarına yönelinmiştir.

2.1.1. Müşteri İlişkileri Yönetimi Uygulamalarının Bileşenleri

Müşteri İlişkileri Yönetimi yaklaşımını işletmelerinde uygulamaya karar veren yöneticiler, amaçlarına ulaşmak için yatırımlarını üç ana başlığa dağıtmalıdır: İnsan, süreç ve teknoloji. MİY uygulamalarının başarılı olabilmesinin temel koşulu, bu bileşenler arasında dengeli bir yatırım yapmaktır. Dünyadaki başarılı projelere bakıldığında başarının her zaman bu unsurların doğru birleştirilmiş olması ile ortaya çıktığı görülmektedir.

2.1.1.1. İnsan Gücü

İnsan gücü bileşeni, müşteri odaklı yeniden yapılanma projelerinde en temel unsur olarak tanımlanabilir. MİY uygulamaya karar veren işletme, ciddi bir değişim içerisine girecektir ve işletme kültürü bu değişim programının başarısında en belirleyici rolü oynamaktadır. Değişim, kültürel ve organizasyonel olarak iki başlıkta toplanabilir. Kültürel boyutta bireylerin yeni düşünce, iş yapış biçimini anlamaları ve benimsemeleri gerekmektedir. Çalışanların, değişimleri hiç kolay bir süreç değildir. İnsanoğlu değişime zaten bir miktar direnç gösterir; bir de işletme kültürü yaratıcı, yenilikçi kadroları bünyesinde tutamıyorsa değişim, daha zor bir süreç haline gelecektir (Özdeniz, 2006). MİY uygulamalarında yapılması gereken, görev alan herkesin projedeki yerini belirlemek, bilginin değerini bilmesini sağlamaktır. Çalışanların, başarının bir parçası olduklarını hissetmelerini sağlamak gerekir.

MİY uygulamalarında değişim talebi üst yönetimden gelmiyor ise çalışmaların başarılı olma şansı yoktur. Üst yönetim (şirketin sahibi, genel müdürü, yürütme kurulu başkanı vb.) MİY uygulamasını işletmenin geleceği olarak görüyor ise başta yöneticiler olmak üzere diğer çalışanların katılımı da sağlanmalıdır. Fakat işletme, o zamana kadar değişimi desteklememiş, yaratıcı personelini uzaklaştırmış ise yönetim ne kadar MİY’i kurmak istese de değişim projesini yürütecek kaynağa sahip olmayacaktır (Akça, 2002).

Kısacası MİY uygulamaları değişim projeleridir. Bu projelerin başarısındaki en büyük engel, değişimin yönetim tarafından desteklenmemesi ve çalışanların değişime direncidir.

2.1.1.2. İş Süreçleri

MİY uygulamaları müşteri odaklı yapılanmayı amaçlamaktadır. Yani artık hedef, tüm iş süreçlerinin müşteriye en fazla değer sağlayacak şekilde gözden geçirilmesidir. Bunu için iş süreçleri bileşeni, MİY uygulamalarının en hassas kısmıdır; çünkü işlerin yapılış şeklini ortaya koymaktadır. Aynı zamanda en riskli kısımdır; çünkü burada hata yapılırsa proje başarısızlığa uğramaktadır.

Birçok işletmenin iş süreci yanlışlıklar olabilir. Bu yanlışlar, müşterinin istekleriyle iş süreçlerinin sonuçlarının uyuşmamasından, iş süreçlerinin hatalı, eksik

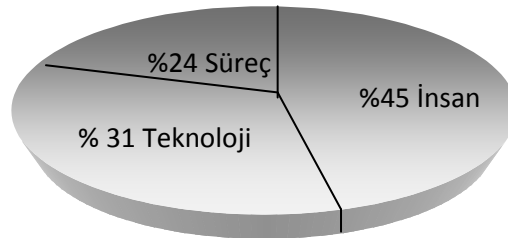
tasarlanmasından dolayı ortaya çıkabileceği gibi, sürekli yöneticinin onayını gerektirme, müşterinin isteklerine herhangi bir değer katmama, çalışanların şirketin amaçlarını anlayamaması gibi nedenlerden de kaynaklanabilir. Bazı yöneticiler, MİY teknolojilerinin bu hatalı iş süreçlerini düzelteceğine inanırlar. Oysa MİY teknolojilerinin yapacağı şey sadece bu iş süreçlerini hızlandırmaktır. İş süreçlerini yeniden tasarlamak, otomasyona geçmekten çok daha önemlidir (Özdeniz, 2006). Bunun için yapılması gereken öncelikle müşterilere en fazla zorluk çektikleri süreçleri ve önerilerini sormaktır. Çalışanlara da benzer sorular sorulup önerileri alınmalıdır. Bu öneriler analiz edilmeli ve mantıklı olanlar değerlendirilerek süreçler yeniden gözden geçirilmelidir. Önemli olan amaçtan sapmamaktır. Amaç, müşterilerin isteklerini, ihtiyaçlarını en kolay yoldan karşılayacak iş süreçlerini geliştirmektir. Asıl amaç ise değerli müşterileri sadık hâle getirmek ve yeni müşteriler kazanmaktır.

2.1.1.3. Teknoloji

Bir şirkette süreçler, hedefler doğrultusunda tasarlandıktan, üst yönetimin ve çalışanların desteği sağlandıktan sonra teknolojinin fonksiyonu kendiliğinden ortaya çıkacaktır. Bilgisayar, internet ve iletişim teknolojilerindeki gelişmeler sonucunda müşteri ilişkileri daha verimli ve etkin yönetilebilmekte, müşterilerle birebir ilişki kurulabilmekte ve sadece kısıtlı sayıda değil, çok fazla sayıda müşteriyle birebir ilişki kurma olanağı elde edilmektedir. Teknoloji, müşteri ilişkilerinde sadece firma açısından değil, müşteri açısından da önemli farklılıklar yaratmaktadır. “Müşteri artık bilgiye daha kolay erişebildiği için kararlarında daha seçici olmuş ve beklentileri yükselmiştir. Yeni iş modellerinde, özellikle e-iş modellerinde müşteriye sunulan alternatiflerin artması ve bu alternatiflerin hızlı, kolay bir biçimde sunulması müşterinin kendisi için en uygun ürünü talep edebilmesi, müşteri tatmin seviyesini değiştirmiştir.” (Özmen ve Özmen, 2002). Bunlara rağmen teknoloji her soruna çözüm getiremeyebilir. İşletmeler sadece bir yazılım geliştirerek veya satın alarak MİY oluşturamazlar. Gerçekten yeterli bir çözüm oluşturulabilmesi için teknolojinin diğer bileşenlerle dengeli bir şekilde bir araya getirilmesi gerekmektedir. Yüksek teknoloji kullanan birçok MİY uygulaması başarısız olabilirken, diğer bileşenlerle etkileşimi iyi yapılmış orta düzey teknoloji kullanan pek çok MİY uygulaması başarılı olabilmektedir. Önemli olan, teknolojiyi doğru şekilde kullanmaktır (Aksoy ve Ulukaya, 2003).

Teknolojinin satın alınması, bu teknolojiyi kullanabilecek çalışan ve müşteri olmadığı sürece hiçbir anlam ifade etmemektedir. Teknolojiyi kullananların, sistemin kullanım şekli, kabiliyetleri ve sistemden beklentiler konusunda bilgilenmesi sağlanmalıdır. Örneğin, birçok satış gücü uygulaması, uygulamayı kullanacak satış personelinin ihtiyaçları yerine üst yönetimin raporlama ihtiyacını çözmek için oluşturulduğundan başarısız olmaktadır. Buna benzer birçok MİY teknolojisi müşteri tarafından bakıldığında, çok az veya hiç fayda sağlamamaktadır. Örneğin, bir müşteriye hizmet etmeye çalışan çağrı merkezi görevlisi teknolojiyi doğru kullanamıyorsa ve ekran tasarımları vb. buna uygun yapılmamışsa kullanılan teknoloji ne kadar iyi olursa olsun sonuç başarısız olacaktır (Aksoy ve Ulukaya, 2003).

CRM Institute Turkey'in Ocak 2001'de yaptığı çalışmada, katılımcılardan MİY'de organizasyon açısından ön plana çıkan 3 ana faktörü (insan gücü, iş süreçleri, teknoloji) önem sırasına koymaları istenmiştir (Nam, 2002). Oranlar aşağıdaki grafikte gösterildiği gibidir:



Şekil 2: Türkiye'de MİY Bileşenlerinin Yüzdesele Olarak Dağılımı

Kaynak: Nam, E. (2002) *CRM ve Günümüz Şirketlerinin Müşteri Odaklılık Seviyelerini Ölçmeye Yönelik Bir Model Önerisi*, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Teknik Üniversitesi F.B.E. İstanbul. ss.20

Yukarıdaki grafikte teknoloji bileşeninin %31 gibi yüksek bir oran alması, teknolojiye olan zaafi ve sadece teknoloji kullanarak başarıya ulaşma beklentisini göstermektedir. Ancak %45 gibi ciddi bir oranla insan bileşeninin ön plana çıkması, Müşteri İlişkileri Yönetiminin insan unsuru dikkate alınmadan başarıya ulaşamayacağını bir göstergesi gibidir. Müşteri İlişkileri Yönetimini sadece teknoloji

ya da sadece süreçlerin doğru uygulanması olarak ele almak, uygulamaları başarısızlığa götürebilecektir. İşletmelerde yönetim kademesinden alt kademelere kadar her departmanda çalışan personelin MİY uygulamalarına inancı sağlanmadan etkin bir başarı sağlanması da zordur.

Her ne olursa olsun teknolojinin, MİY'in kendi amaçlarına ulaşması için kullanılan bir araç olduğunun unutulmaması gerekir. MİY, şirket stratejisi çerçevesinde belirlenmesi ve seçilen operasyonlarla, teknolojilerle desteklenmesi gereken bir yönetim felsefesidir. MİY, temelde şirketin var oluş amacına yani müşteriye hizmet eder (Ertuerten, 2001). MİY'i teknoloji olarak kabul etmek ve sadece teknoloji gözlüğü ile değerlendirmek, gerçekleri göz ardı etmek demektir ki bu MİY projelerini başarısızlığa iten başlıca nedenlerdendir.

2.1.2. Müşteri İlişkileri Yönetiminde Hazırlık ve Planlama Çalışmaları

MİY çalışmalarına başlamadan önce, yani bu konuda yazılım, donanım, eğitim ve danışmanlık alanlarında büyük harcamalar yapmadan önce bazı konuların şirket içinde çözülmüş olması gerekir. MİY'nin hazırlık aşamasında neden MİY uygulamasına geçileceğinin, iş hedeflerinin, amaçlarının açık bir biçimde ortaya konulması ve belgelenmesi gerekmektedir. MİY uygulamalarında firmaları böyle bir yatırıma iten dört ana hedef görülmektedir ve stratejiler de bu hedefler üzerine oluşturulmaktadır. Bu hedefler şöyle sıralanabilir (Baran, 2001):

- Yeni müşterilerin kazanılması
- Müşteri başına satışların arttırılması
- İş süreçlerinin optimizasyonu ile maliyetlerin azaltılması
- Müşteri ilişkilerinin geliştirilmesi, sadakatin arttırılması

Projelerin birçoğu hedef müşteri kitlesine ait bilgilerin daha sağlıklı şekilde oluşturulması, çapraz satışın etkinleştirilmesi ve müşteri isteklerinin daha etkin karşılanması üzerine yoğunlaşmıştır (Baran, 2001). Fakat müşteriler için ürün ve seçeneklerin artmasından, rekabet sınırlarının genişlemesinden dolayı MİY uygulamalarının müşteri sadakatine odaklanması zorunlu hale gelmiştir.

MİY'nde temel stratejilerin neler olduğu açıkça belirtilmelidir. Çünkü yalnız iş süreçleri değil, alışlagelen düşünce biçimi de değişecektir. Bu kadar büyük bir

değişimde en üst karar mercisinin çalışmalara gönülden inanması gerekir. Değişime, o güne kadar alışık olmadıkları düşünce biçimine karşı işletme yöneticilerinden tepki gelmesi normaldir. Bu tepkiler ve endişeler hazırlık aşamasında tartışılmazsa projenin diğer adımlarında tartışılmalıdır. Bu yapılmadığı takdirde var olan enerji projeye değil, kişisel tartışmalara aktarılacaktır (Akça, 2002).

MİY yatırımlarına başlamadan önce şirket içerisindeki insan kaynaklarının yeterli olup olmadığı ve var olan insan kaynağının müşteri odaklı bir strateji kavramına hazır olup olmadığı analiz edilmelidir. Çünkü şirket kültürünün, şirket içerisindeki iş kurallarının ve iş akışlarının bu stratejiye uygun olması, diğer bir ifadeyle uygun hale getirilmesi gerekir. Uygulama aşamasına geçmeden önce personeli aynı hedefe yönlendirebilmek amacıyla personele eğitimler verilerek, yeni yönetim anlayışı hakkında bilgilenmeleri sağlanmalıdır. Çünkü MİY’i etkin bir şekilde uygulayabilmek için şirket kültürünün değişimi içselleştirmesi şarttır (Özmetin, 2002).

MİY’nin gerçek amacına ulaşabilmesi, belirlenen ihtiyaçları karşılayabilmesi ve minimum başarı kriterlerini sağlayabilmesi için planlama aşamasında şirket stratejilerinin belirlenmesi gerekmektedir. Her firmanın iş stratejisi olarak bir stratejiye ihtiyacı vardır ve MİY de bir iş stratejisidir. Fakat MİY iş stratejisi, şirketin var olan stratejileri doğrultusunda değiştirilmelidir. Bunun için firma dışı unsurlar (pazar, müşteri, rakipler, vb.) ile firma içi unsurlar (iş yapış biçimleri, ürünler, vb.) incelenmeli ve iş stratejilerine ulaşılmalıdır. Örneğin, müşteri odaklı olma ve farklı birçok kanaldan hizmet verme stratejisi ile müşteri değerini müşteri ile yakın ilişkiler kurarak maksimize etme stratejisi farklı çözümler gerektirmektedir. Dolayısıyla strateji farklı sonuçlar doğurmaktadır. Bunun için ilk basamak şirketin iş stratejilerini karşılayacak bir MİY stratejisi geliştirmektir. Bu iş stratejileri MİY’nin temel hedeflerini, vizyonunu oluşturacaktır. Hedef bir cümle bile olsa bu hedefe erişmek için çeşitli alanlarda birçok bölüm tarafından çalışmalar yapılması gerekecektir (www.erpcrm.com).

Planlama aşamasında çalışmaları sürdürecektir proje organizasyonu belirlenmelidir. Proje organizasyonunun temel bileşenleri; proje sponsoru, proje yöneticisi, operasyonel birim yöneticileridir. İşletmedeki en üst düzey karar verici kişi projenin sponsoru olmalıdır. Proje sponsoru, projenin başarısını, başarısızlığını üstlenmek, proje yöneticisine çalışmalarında her türlü desteği sağlamak, proje planlarını

izlemekle görevlidir. Proje yöneticisi ise MİY kavramlarına hakim, hatta mümkünse MİY proje tecrübesi olan, işletme içerisinde diğer çalışanların güvenini kazanmış, iletişim yeteneği yüksek, işletmeyi, içinde bulunulan pazarı tanıyan bir kişi olmalıdır. Proje ekibinde; pazarlama, satış, lojistik, finans, servis vb. operasyonel birimlerin yöneticileri de yer almalıdır. Proje ekibi işletmede değişimi tetikleyecek ve sürdürecektir. Proje ekibinde bizzat operasyonların içerisinde yer alan personelin (satış temsilcisi, vb.) yer almasına dikkat edilmelidir. Proje bütçesi uygunsa işin uzmanı, MİY proje tecrübesine sahip danışmanlarla çalışılması hem proje ekibinin doğru yönlendirilmesi hem de önünün açılması için çok önemlidir. Doğru kişi veya kişilerden danışman seçilmesi çok önemlidir, çünkü bu kişiler aynı zamanda firmanın sırlarını paylaşacaktır (Özdeniz, 2006).

Şirketin hedefleri, iş stratejileri belirlendikten sonra sıra şirketin yaşam biçiminin tasarlanmasında ve tasarımların uygulamaya geçirilmesindedir.

2.1.3. Müşteri İlişkileri Yönetimi Projesi Tasarım Ve Uygulama Çalışmaları

Müşteri ile ilişkileri yönetirken şirket kârını arttırmaya yönelik yapılan çalışmaların hepsi müşterinin işletmeye bağlılığını arttırıcı nitelikte olmalıdır. Müşterinin işletmeye bağlılığını arttırıcı çalışmalar ise, müşteriyi tanımayı gerektirir. Onun hakkında edinilen bilgilerin şirket için faydalı bilgiye dönüştürülmesi gerekir. Şirket, bu bilgileri kendi analiz süzgecinden geçirerek, ürünü müşterinin ihtiyaç ve beklentilerini karşılayacak şekilde kişiselleştirip o müşteriye uygun pazarlama kanallarıyla ulaştırarak, müşterinin o üründen ve şirketten memnun kalmasını sağlar. Memnuniyetin sürekliliğinin sağlanması halinde, uygun bir sadakat programı ile o memnun müşteri şirket için sadık müşteri haline gelir. Böylece şirket, kârlılığını arttıracak müşterileri ile işletme arasındaki ilişkiyi sıkılaştırarak pazarlama riskini de azaltmış olur.

Müşteri İlişkileri Yönetiminde, müşteriler hakkında ayrıntılı bilgi sahibi olmak, onların beklentilerini belirlemek, sıkı ilişkiler kurmak, her bir müşteriye özel olduğunu hissettirmek yanında işletme içinde değişim yaratmak ve bunu sürekli kılmak gerekir. Bütün bu çalışmaları yapmak için şirket öncelikle hazırlık aşamasında, üst yönetimin

desteğini ve iç müşteri (alışan, personel, eleman gibi kavramlar yerine iç müşteri kavramı kullanılmaya başlamıştır) memnuniyetini sağlamış olmalıdır.

2.1.3.1. Müşteri Portföyü Analizi

MİY'in temelinde müşterilere farklı ve özel muamele edebilmek yatmaktadır. Ancak işletmelerin bu amaca ulaşabilmelerini sağlamak için ilk yapmaları gereken Şey müşterilerinin kim olduklarını belirlemektir. Yani müşteriler hakkında mümkün olduğunca ayrıntılı bilgiye sahip olmak kritik bir öneme sahiptir. Yalnız bu "hangi amaçla kullanılacağı belli olmayan", "olsa iyi olur" yaklaşımı ile kuralsız bilgi toplama anlamına gelmemektedir. Bu bilgiler sadece isim, soyadı ve adres bilgileri gibi basmakalıp bilgiler olmamalıdır; müşterinin alışkanlıkları, tercihleri de bilinmelidir (Dorf vd., 1999). Müşterinin her alışverişi izlenerek hiç bilinmeyen bir özelliği hakkında bilgi edinmek mümkün olmaktadır. Müşteriler aynı zamanda hayatlarındaki insanların ihtiyaçlarını karşılamak üzere de alışveriş yapmaktadırlar. Yani müşteri hakkında bilgi toplarken potansiyel diğer müşterilere de ulaşılabilmektedir. Bu bilgiler daima güncel olmalıdır. Çünkü müşterilerin zevkleri, beklentileri sürekli değişmektedir. Ayrıca MİY'ne sadece ürün satın alan müşteriler dahil değildir. Örneğin, perakendecilere satış yapan bir imalati kanal üyeleriyle ve arz zincirinin içindeki aracılarda da birebir pazarlama kuralları uygulanmalıdır. Tanımlama tüm irtibat noktaları (müşteri hizmetleri servisi, telefon, e-posta), tüm ürünler, tüm birimler (pazarlama, satış, finansman) için bütünleşik ve tek olmalıdır.

Müşteri kimlik bilgisi, bir müşteriyi özel kılan ve diğerlerinden ayıran, müşteri ile birebir ilişki kurulmasını sağlayan bilgilerden oluşmaktadır. Müşteri kimlik bilgilerinin tespitini yapabilmek için işletme içinde bazı analizler yapılması gerekmektedir. Bunlar; müşterilerden ne kadarının bireysel olarak tanımlanabileğinin, müşteri veritabanının olup olmadığının, veritabanındaki bilginin güncellik durumunun, müşteri bilgisinin ayrıntı durumunun, kimlik bilgilerinin toplanabileceği kaynakların analizidir. Müşteriler ile ilgili bilgiler aşağıdaki Şekillerde sağlanabilir (Kırım, 2001) :

- Müşteri ziyaretleri
- Müşteri görüşmeleri
- Müşteri iadeleri takibi

- Yurtdışı ve yurtiçi fuarlar
- Bayi/şube toplantıları
- Müşteri denetimleri
- Müşteri şikayetleri takibi
- Müşteri memnuniyeti anketleri
- Müşteri bağlılığı ölçümleri
- Tedarikçilerden sağlanan bilgiler
- İşletme çalışanlarından sağlanan bilgiler

Müşteriyi işletme için değerli kılabilecek unsurlara ait bilgiler elde edilmesi uzun ve sistematik bir çalışma gerektirmektedir. Müşteriyi bu seviyede tanıdıktan sonra gelecek adımlar, uzun vadede değer katan müşterilerin ayrıştırılarak seçilmesi ve ürünlerin bu grupların beklentilerine göre biçimlendirilmeleridir. Sonuç ise işletme için büyük bir rekabet gücü ve aniden yükselen karlılık olacaktır.

2.1.3.2 Pazar Bölümlendirme

Müşteri portföy analizi yapıldıktan sonraki aşama, işletmenin var olan müşterilerini farklı bölümlere ayırmasıdır. Pazar bölümlendirmesi yapmanın amacı (Ngai, 2005);

- Müşteriye özel pazarlama programları yapmak,
- Yeni ürün geliştirme çabalarında öncelikleri belirlemek,
- Belirli ürün özelliklerini seçebilmek,
- Uygun ürün fiyatı sunmak,
- Uygun hizmet seçenekleri sunmak,
- Optimal dağıtım stratejisi belirlemek,
- Farklı tutundurma stratejileriyle müşteriye yaklaşmaktır.

Pazar bölümlendirmesindeki temel hususlar, müşterilerin beklentileri ve onların işletme için değerleridir. İşletmeler bu iki bulguyu gözeterik müşterilerini bölümlere ayırmaktadırlar. Müşteri değerlendirmeleri mevcut ve stratejik kriterlere göre yapılmaktadır. Mevcut kriterler, müşteriden elde edilen ciro, kâr, müşterinin satın alma

miktarları, satın alma sıklıkları, ödemeleri zamanında yapması, kredi limitleri gibidir. Stratejik kriterler ise müşteri ile gelecekte yapılması planlanan iş hacmi yani müşterinin potansiyelidir. Müşteri değeri de müşterinin gerçek değeri ve müşterinin stratejik değeri olarak iki şekilde tanımlanmaktadır. Müşteri gerçek değeri; müşterinin bugün sağladığı kâr ve gelecekte sağlayacağı kârın net bugünkü değeridir. Müşterinin stratejik değeri ise müşterinin uygun stratejiler uygulandığında firmaya sağlayacağı gerçek değerinin ötesinde potansiyel olarak sağlayabileceği değerdir. Yani işletmenin bir pazarlama stratejisi geliştirmesi durumunda müşteriden elde edebileceği ekstra değerdir. İki değer toplamı ise müşteri payını vermektedir (George, 1999).

Her işletmenin belirlediği kriterler doğrultusunda yaptığı değerlendirme ile kendisi için değerli olan müşterilerini bilmesi gereklidir. Böylece, daha az değerli olan müşteriler için gereksiz harcamalar yapmasına gerek kalmayacaktır. Değerli müşteri, sadece kârlı müşteri anlamına gelmemektedir. İşletme için parasal değerlerin yanında başka kriterler de o müşterinin değerli olmasını sağlayabilir. Örneğin, o müşterinin işletmeye yeni müşteri kazandırması, maliyetlerine ortak olması gibi. Dolayısıyla işletme, öncelikle kendisi için değer anahtarlarını belirlemelidir. Her bir değer anahtarının, önem seviyesine göre farklı bir katsayısı olmalıdır. Matematiksel değerlendirmeler sonucunda her müşteri için sayısal bir değer oluşturulur. Böylece müşteriler, değerlerine göre sıralanabilir. Bu durumda hangi müşterinin değerli, hangisinin daha az değerli olduğu açıkça görülebilir.

Her müşterinin değeri netleştikten sonra, en değerli müşteri tepe noktasına yerleştirilerek oluşturulacak bir müşteri piramidi, müşterilerin bölümlere ayrılmasında temel oluşturacaktır. Her işletmenin pratikte müşterilerini değerlerine göre sıraladığı bir müşteri piramidi olmayabilir. Bunun yanında, sıralama piramit şeklinde de olmayabilir. Bu, sektörden sektöre, işletmeden işletmeye değişiklik gösterebilir. Ünlü MİY bilgini Don Peppers'a göre müşteriler şu şekilde gruplandırılabilir (Elbaşıoğlu, 2001):

- **En Değerli Müşteriler:** Bu gruptaki müşteriler firma için gerçek değeri en yüksek, en kârlı, en bağlı ve firma ile öğrenen ilişki içerisinde en fazla işbirliği yapan ya da yapmak isteyen müşterilerdir
- **En Büyüyebilecek Müşteriler:** Firma için stratejik değeri gerçek değerini

geçebilecek müşteri tipidir. Bu tür müşteriler çapraz satış, daha uzun süre müşteri bağlılığı hatta belli işbirliğine girilerek etkin maliyet yönetimi ile firma için en kârlı müşteri haline dönüştürülebilir.

- **Sıfır Altı Müşteriler:** En az kar getiren hatta zarar ettiren müşterilerdir. İşletmeler bu tip müşteriler için harcama yapmaktan kaçınmalıdır.

İşletmeye göre oluşturulan müşteri piramidi yatay bölümlere, müşterilerin demografik, coğrafik ve psikografik niteliklere göre de dikey bölümlere yerleştirilerek prototip gruplar belirlenir. Böylece, her bir grup için onların ihtiyaçlarını karşılamak üzere değişik stratejiler geliştirilir ve her gruba yönelik farklı kampanyalar düzenlenir (Nam, 2002). MİY'in de temeli müşteriye göre muamele yapmaktır. Artık tüm müşteriler değerli değildir. Herkese değerli demek aslında tümüne değersiz demek anlamına gelmektedir. Bu ise işletme için gerçekten kârlı olan müşterilerin kaybedilmesi demektir, dolayısıyla başarılı olmak isteyen firmalar için bu aşamaların uygulanması şarttır.

2.1.3.3 Müşteri ile Sıkı İlişkiler Kurulması

Müşteri ile etkileşim süreci olarak ifade edilen bu adım müşterilerle ihtiyaçlarını, değerlerini, önceliklerini, ilgi alanlarını sürekli olarak öğrenebilecek diyaloglar oluşturulmasıdır. Ancak, buradaki etkileşimden kasıt müşteri ile çift yönlü bir diyalog kurulmasıdır. Müşteriden kendisine ait birtakım özel bilgileri almak ancak müşteri ile işletme arasında kurulan resmi ilişkilerin bir adım ötesine geçmekle mümkündür. Elde edilen özel bilgilerin işletmelerin rekabet üstünlüğü açısından çok önemli bir yanı vardır. İşletmeler özel bilgiler sayesinde rakibin düşünemeyeceği benzersiz ürünler geliştirebilirler. Benzersizlik ile birlikte müşterinin fiyat karşılaştırma eğilimi ortadan kalkar ve günümüzde işletmelerin en büyük sorunlarından biri olan kârsız satış konusu aşılır. Müşteri ile kurulan ilişki sürekli, öğrenen bir ilişki niteliğinde olduğu zaman rakibin işletmeyi yakalaması imkânsız bir hale gelir (Barnes, 2000). Müşteriyi tanımak, anlamak, dinlemek için üç temel yöntem bulunmaktadır (Akça, 2002):

- Müşteri memnuniyeti anketleri:** Müşteri memnuniyeti anketleri, müşterilerin sunulan mal veya hizmetler hakkındaki görüşlerini öğrenmeyi sağlayan uygulamalardır. Bu anketler, işletmelerin gelecekte yapacağı iyileştirmelerin de

çıkış noktaları olabilmektedir. Doğru firma ile doğru şekilde çalışıldığında en kısa vadede sonuç alınabilecek yöntemdir. Fakat anketlerin süreklilik taşınamaması, elde edilen sonuçların değerlendirilmemesi, sonuçların stratejik, operasyonel kararlarda kullanılmaması durumunda uygulama anlamını yitirmektedir.

- b) Müşteri şikâyetleri:** En ucuz, ucuz olduğu kadar da etkin, fakat sık kullanılan bir yöntemdir. Müşterinin işletmenin kendisine hatalı yönlerini iletmesi bir işletme için büyük bir fırsattır. Genelde yapılan ise müşterinin şikayeti sonrası, yalnız o müşteriye yönelik düzeltici önlemlerin alınmasıdır. Web sayfalarında, satış noktalarında bulunan şikayet kutuları yeterli değildir. Yöntemin işlemesi için işletmenin kurallı bir yapıya sahip olması şarttır. İşletme içerisinde, şikayetlerin düzenli olarak toplanması, değerlendirilmesi, analiz edilmesi ve raporlanmasından sorumlu bir birim bulunmalıdır.
- c) İrtibat noktalarından (telefon, ziyaret, e-posta vb.) toplanacak bilgiler:** Müşteriyi öğrenmenin en zor ama en etkili yoludur. İşletme, müşteri ile her irtibatında onu daha iyi anlayacak, öğrendiklerini tüm birimler ile paylaşacak bir yapıya sahipse, her geçen gün müşteriye daha çok yaklaşacaktır. Bu yöntem için çağrı merkezine pahalı bir yatırım yapmadan önce müşteri ile irtibat kuran personelin (satış temsilcisi vb.) elde ettiği bilgiler, iyileştirme önerileri toplanmalıdır.

Müşteri ile kurulan ilişkide de dikkat edilmesi gereken hususlar vardır. Müşteri, kurulan ilişkiden rahatsız olmamalıdır. Örneğin, tanıtım amacıyla gönderilen e-postalar artık okunmadan silinmekte ve amacına ulaşamamaktadır. İşletme ise müşteri ile kurulan ilişkiden olumlu yönde etkilenmeli ve ilişkinin sonuçlarını müşteri için bir ürüne dönüştürebilmelidir. Müşteri ilişkileri yönetiminin temelinde müşteri ile kurulan ilişkiler yatmaktadır. Fakat önemli olan müşteriyi bir defa anlamak değil, müşteriyle sürekli geri besleme içerisinde bir yapı kurmaktır.

2.1.3.4 Kişiselleştirme

İşletmeler, bu aşamaya geldiklerinde artık müşterilerini tanımlamış, müşterileri kendi içlerinde farklılaştıracak bir alt yapıya sahip olmuş ve bilginin müşterilerden sürekli olarak alınmasını sağlayan bir ilişki yapısı oluşturmuştur. İşletmenin artık

yapması gereken müşteri hakkında öğrendiklerini kullanarak, her bir müşteriye nasıl davranması gerektiğini tespit etmek ve müşterinin ihtiyaç ve beklentilerine cevap veren ürün sunmaktır.

MİY'de, müşteriye özel muamelelerde bulunmak temel amaç olduğundan ve dolayısıyla müşterilere özel sunumlar yapılması hedeflendiğinden maliyet unsuru sık sık gündeme gelecektir. Müşteriye en uygun ürünü sunarken işletmenin maliyetini de kontrol altında tutmak, ürünün standart kalması, fakat ürün etrafındaki unsurların siparişe özel hale getirilmesi ile mümkündür. Seri butik üretim ile her müşteriye ayrı üretim yapmak ama bu süreci seri üretim mantığı içerisinde yürütmek mümkündür. Seri üretimin maliyeti azaltıcı etkisi kullanılarak müşteriye özel üretim yapmanın yolu ise üretimi modüler yapmaktır (Peppers ve Rogers, 1999). Belli sayıda standart ürün bileşenleri üretilir ve böylece müşteriye farklı seçenekler sunulabilir. Sadece farklı kombinasyonlar yaparak değil, aynı zamanda müşterinin ihtiyaçlarını karşılayacak davranış biçimleri geliştirerek de ısmarlama butik üretim yapılabilir (Dorf vd., 1999). Bu davranış biçimleri, bir ürünün faturalanış biçimi ya da paketlenme şekli, müşteri programına uygun teslimat, müşteriye çok özel servis verme, ödeme koşullarında ayrıcalık, müşterinin tercih ettiği iletişim kanalında, irtibat zamanında değişiklikler olabilir. Özetleyecek olursak müşteriye özel yapılan çalışmalar muhakkak müşteriye bir fayda sağlamalıdır. Aksi takdirde yapılan çalışmalar maliyetlerin düşmesini, karın artmasını sağlasa da müşteriye bir fayda sağlamadığı için müşteri odaklılık anlamında bir çalışma yapılmış sayılmayacaktır.

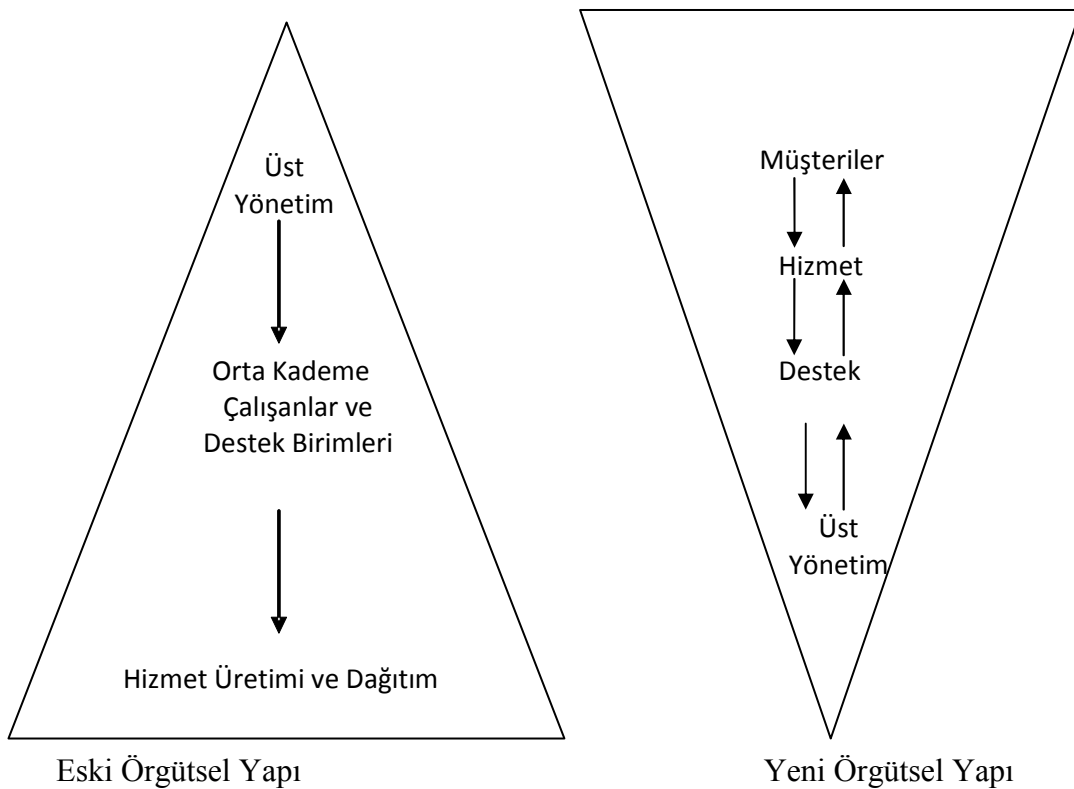
2.1.3.5 Örgütsel Yapıda Değişim

MİY'in hedefi, müşteriler için değer yaratmaktır. Günümüzde müşteri ile kurulan ilişki, işletmenin duran varlıklarından, patentlerinden, ürünlerinden daha önemli hale gelmiştir. Dolayısıyla işletmelerin izlediği stratejiler farklılaşmaktadır. Farklılaşan stratejilere bağlı olarak işletmelerin örgütsel yapılarını düzenlemeleri de kaçınılmazdır.

Müşteri merkezli yapı ile birlikte işletmelerin ağırlık vermesi gereken yönleri de değişmektedir. Müşterilerin taleplerini karşılayacak şekilde örgüt yapısını kurmuş ve hatta müşterinin talebine uygun olarak yeteneklerini en hızlı şekilde geliştiren işletmeler bir adım önde olacaktır. İşletmeler, müşteriden gelen talepler doğrultusunda yeni

hedefler ve stratejiler oluşturmakta ve yeteneklerini de bu stratejiler çerçevesinde organize etmektedirler (Elbaşıoğlu, 2001).

Christian Grönroos, MİY ile birlikte örgüt yapısı piramidinin aşağıdaki şekilde gösterildiği gibi ters çevrilmesi gerektiğini ileri sürmektedir.



Şekil 3: Örgüt Yapısı Şemaları

Kaynak: Grönroos, C. (2000) *Service Management and Marketing: A Customer Relationship Management Approach*, John Wiley&Sons Ltd, UK. ss.304

Yeni örgüt yapısı ile birlikte müşteriler de örgütün içine dahil edilmiştir. Bu yapıda çok sayıda hiyerarşik seviye olmamalıdır. Müşteri merkezli bir strateji ile hareket etmenin gereği olarak örgüt, müşteriler için sorumluluk almaya hazır ve onlara hizmet edebilmek için yetkiye sahip olmalıdır. Dolayısıyla örgüt yapısı, müşteri ile üst yönetim arasındaki seviye mümkün olduğunca az olacak şekilde ayarlanmalıdır. Müşteri ile doğrudan iletişimde olan çalışanlar, müşteri için bir takım değerlerin yaratılmasını sağlamalıdır. Örgüt içerisindeki destek elemanları satıcı ile aracı arasındaki etkileşim için destek olurlar. Bu destek sayesinde müşteri ilişkilerinin devamlılığı sağlanır (Grönroos, 2000).

Yönetim, tüm operasyonel kararlara karışmamalıdır. Ancak hedefe ulaşmada gerekli olan destek ve kaynağı sağlamalıdır. Geleneksel yapıda, üst yönetim genellikle gerçeklerden kopuktur. Üstelik üst yönetimin çevresinde müşterilerden ve hizmet birimlerinden uzak olan bir kısım çalışan bulunmaktadır. Böyle bir yapı stratejik kararlar için çok zararlıdır. Yeni yapıda ise hem yukarı doğru hem de aşağı doğru bilgi akışı söz konusudur. Artık alıcı ve satıcı arasındaki etkileşimler, kişisel ve fiziksel temaslar, enformasyon teknolojisi ve operasyonel sistemler en üsttedir.

Değişim kültürü olmadan MİY'nin olmayacağı kesindir. Çoğu işletme organizasyon içerisinde bir değişimi çalışanlara benimsetmeksizin MİY uygulamasına geçme hatası yapmaktadır. Nitekim insanların bu yeni yapıyı kabul etmemelerinin işletmeye getireceği kayıplar çok fazla olabilmektedir. Bu dönüşümün gerekçelerinin çalışanlara iyi anlatılması gerekir. Gerekçeler sadece organizasyon içindeki belli bir kesime değil, tüm personele açıklanmalı, onların da görüşleri alınmalı, en önemlisi de fikir ve önerilerine yer verilmelidir. Zira müşterinin ne istediğini bilenler, müşteri ile iletişim halinde olan çalışanlardır. Müşteriyle iletişim halinde olan çalışanlar, orta kademe yöneticiler ise işletmenin taleplere göre uyarlanması kolaylaşacaktır. Bu çalışanlara işletme için ne kadar değerli olduklarını hissettirmek, değişime karşı gösterecekleri direnci azaltacaktır. Değişim kültürünü çalışanlara benimsettikten sonra çalışanlara yetki güçlendirmeleri yapılmalıdır. Artık organizasyon müşteri odaklıdır ve çalışanın üssüne danışıp yoluna devam etmesi için zamanı kısıtlıdır. Bu yüzden olası durumlar için görev dağılımı belirlenerek çalışana gerekli yetkiler bunun karşılığında da sorumluluklar verilmeli ve çalışanlar motive edilmelidir. İnsan kaynakları yönetimi felsefesine göre işletme çalışanın, sadece yönetilmesi gereken bir kaynak değil, aynı zamanda işletmelerin kârlılığının ve devamlılığının sağlanması için faydalanılması gereken bir ortak olarak görülmesi gerekmektedir. İnsan faktörünün önemi göz önüne alındığında; işletme çalışanına ve işletme müşterisine yapılan yatırım uzun vadede firmanın geleceğine yapılan yatırımdır (Elbaşıoğlu,2001).

Müşterilerini, kârlılıklarına göre bölümlendiren işletmeler, müşterilerinin önceliklerini belirleyerek her gruba farklı pazarlama karması tasarlayabilirler ve kârlılığı en yüksek olan grup için daha fazla kaynak ayırabilirler. Bu aşamada işletmeler en kârlı müşterilerinin yaşam boyu sadakatini sağlamak için gereken tüm faaliyetleri

ana uğraşları olarak benimsemeye hazırdırlar. İşletmede bu değişimin gerçekleşebilmesi için mevcut durum analizi yapılarak aşağıdaki sorulara cevap aranmalıdır (Gel, 2004):

- Şirketin iş yapısı nasıldır?
- Yapılması arzu edilen değişiklikler nelerdir?
- Operasyonel sistemler ve süreçlerdeki eksiklikler nelerdir?
- Eksiklikler nasıl düzeltilebilir, ne kadara mal olur?
- Tüm bu çalışmaların projenin gidişatına etkisi ne olacaktır?

Bu soruların cevapları analiz edilirken müşterilerin de düşünceleri alınmalı, müşteriler üzerine araştırmalar yapılmalıdır. Sadık müşteriler ile potansiyel müşterilere nasıl ulaşılabileceği ve onları cezp etmeye yönelik beceri ve kaynak gibi unsurların yeterli olup olmadığı belirlenmeli, iş süreçleri eksiklikleri giderilerek yeniden tasarlanmalıdır. Tüm bu konularda en üst yönetim düzeyinde mutabık kalıldıktan sonra MİY konusunda yola çıkılabilir.

2.1.4. Müşteri İlişkileri Yönetimi'nde Müşteri İlişkileri Aşamaları

MİY'nde, müşterinin yaşam evresindeki konumuna ve ürünleri satın alma eğilimine göre çeşitli yöntemler ve ilişki modelleri izlenmektedir. Müşteri odaklı bir şirket haline gelirken, bu aşamalardan biri şirket için ön plana çıkmaktadır. Seçilen aşama da sektörel pazar yapılanmasına, ürüne ve kültürel şartlara göre değişmektedir.

2.1.4.1. Müşteri Seçimi

Müşteri seçimi olarak adlandırılan aşamada üç kısım bulunmaktadır. Bunlar, pazar bölümlendirme, müşteriler arasından seçim yapma ve kaynakları kullanmadır. İhtiyaç tabanlı bir pazar bölümlendirmesi sayesinde müşterinin organizasyondan ne beklediği doğru anlaşılabilir gibi müşterinin değeri de ölçülebilir ve müşteriye kazanmak için ne kadar yatırım yapılacağı hesaplanabilir. İşletme böyle bir yaklaşım içine girmeyecek olursa verilen hizmetlerde satışa özendirme, reklâm ve ek fiyatlar gibi faaliyetler için çok fazla harcama yapmak zorunda kalacaktır (Barnes, 2000).

Müşteri seçimi ile birlikte firmalar “en kârlı müşterilerimiz kimlerdir?” sorusuna cevap ararlar. Bu strateji kapsamında, Pazar bölümlendirme, kampanya planları, marka

ve müşteri planlamaları, yeni ürünün piyasaya sürülmesi ve tanıtılması gibi çalışmalar yapılmaktadır (Ravuna, 2006):

MİY'nin temel amacı işletme açısından en kârlı müşterileri tespit etmektir. Böylelikle işletme boşa zaman harcama ve yatırım yapma risklerinden kurtulacaktır ve de değerli olan müşterileri için daha kaliteli ve hızlı hizmet sunacaktır.

2.1.4.2. Müşteri Edinme

Müşteri edinme etabında, "Belirli müşteriye en etkili yoldan satışı nasıl gerçekleştirebiliriz?" sorusuna cevap aranacak şekilde çalışmalar yapılır. İlk olarak potansiyel müşteriler belirlenir. Ardından eldeki verilerle potansiyel müşteriler değişik gruplara ayrıştırılır. Bir sonraki adımda ise müşteri beklentileri ve ihtiyaçları açıkça belirlenir (Barnes, 2000). Diğer yandan işletme zamanının büyük kısmını benchmarking (kıyaslama) çalışmalarına, müşteriye bağlı süreçlere, işlemlere ve müşteri ile ilk kurulan ilişkiler için yapılan araştırmalara ayırır. Ayrıca müşteri edinme sırasında satış elemanlarına etkinliklerini yükseltmek için özel eğitimler verilir. Müşteri edinme sürecinde işletmeler ihtiyaç analizleri, müşteri için teklif oluşturma gibi işletmeyi müşteri için cazip kılacak çalışmalar içerisine girerler (www.crminturkey.org).

2.1.4.3. Müşteri Koruma

Müşteri koruma etabında, "Bir müşteriyi ne kadar süreyle elimizde tutabiliriz?" sorusunun cevabı aranmaktadır (www.crminturkey.org) Bu aşama, işletmeden ürün almaktan vazgeçen müşteriyi ikna etmeye çalışılan süreci de kapsamaktadır. Tüm aşamalar içinde zamanın en kritik olduğu aşamadır. Araştırmalara göre, terk edilmiş müşteriyi koruma veya tekrar kazanma stratejisi, müşteri ile yaşanan problemin ardından bir hafta içinde, dört hafta sonrasına göre çok daha başarılı olmaktadır (Barnes, 2000). Müşteriyi koruma etabında işletmeler; sipariş yönetimi, teslim süreleri, taleplerin organizasyonu, problem yönetimi gibi konularda çalışmalar yaparlar (www.crminturkey.org).

Geçmiş yıllarda işletmeler ürünlerini almayı kesen veya önemli ölçüde azaltan müşteriyi göz ardı etmekteydiler. İşletmeler, bu müşterilerin başka bir firmaya kaydığını farz ederdi. Yeterli bilgi ve bu bilgiyi analiz etmek için alt yapı olmadığından

bu varsayımı reddetmek gibi bir durum söz konusu değildi. Günümüzde yeni seçim teknikleri sayesinde işletmeler bu stratejiyi çok daha kolay uygulayabilmektedirler. İşletmeler kar marjlarını korumak ve müşterilerini klasik "terk edilmiş müşteri" sınıfına sokmamak için çalışma yapar hale gelmişlerdir (Barnes, 2000). Müşteri karlılığının tespit edilmesi ile birlikte terk edilmiş ama karlı müşterileri tespit etmek mümkün olabilmektedir. Modüler yapıda, esnek olan ürünlerin bu tür müşterilere göre ayarlanması ile bireyselleşen ürünler sayesinde müşterilerin firmaya geri dönüşü sağlanmaktadır.

2.1.4.4. Müşteri Derinleştirme

Müşteri derinleştirme, kazanılmış bir müşterinin sadakat ve kârlılığının uzun süre korunması ve müşteri harcamalarındaki payın yükseltilmesi için gereken adımları içermektedir. Çapraz satış ve sadık müşteri yaratma bu stratejideki önemli iki yöntemdir (Elbaşıoğlu, 2001).

Çapraz satışın hedefi, var olan müşterinin harcama tutarını ve miktarını arttırmaktır. Bu yöntemle işletmeye gelen müşteri adedini arttırmak yerine müşterinin harcama tutarını yükseltmek hedeflenmektedir. Çapraz satışta müşteriye aldığı ürünleri tamamlayıcı ürünler veya almaya eğilimli olduğu ürünler sunulur. Müşterinin bölümü belirlendikten ve kullanım eğilimleri tanımlandıktan sonra işletme müşteriye doğru ürünü sunabilir. Müşteri çapraz satış yöntemi ile birlikte yeni sunulan ürünleri satın almak için daha istekli olmaktadır. Finansal açıdan bakılacak olursa işletme, müşteri kazanma maliyetine katlanmadığı için daha kârlı olmaktadır (Barnes, 2000).

İşletmeler, müşterilerinin sadakatini sağlamak için değer tabanlı pazar bölümlendirme yöntemini kullanırlar. Bu pazar bölümlendirme şekli, müşterilerin işletme için ne kadar değerli oldukları ölçüt alınarak pazarın bölümlendirilmesidir. İşletme için en karlı müşteri gurubu en değerli gurup olarak belirlenirken diğer guruplar işletmenin yatırım yapmasının en az karlı olduğu müşteri profiline doğru oluşturulacaktır. Değer tabanlı pazar bölümlendirme sayesinde işletmeler, müşterinin sadakatini kazanmak için ne kadar yatırım yapacaklarını belirleyebilirler. İşletme değer tabanlı pazar bölümlendirmede müşterilerine kişiselleştirilmiş ürünler ve sadakat programları sunabilmek için ihtiyaç tabanlı pazar bölümlendirmeye gereksinim duyar.

Bu yöntem özellikle havayolları ve otellerce uygulanmaktadır. Bu yöntemle işletmeler bireyin ihtiyaçlarına daha fazla odaklanmakta ve daha az bir yatırım ile aynı seviyede sadakat kazanmaktadır (Barnes, 2000).

Sadakat programının son aşaması ise geleceği tahmin edici bir modeli geliştirmektir. Demografik ve geçmiş alışverişlerle ilgili bilgiler kullanılarak müşterinin hangi konulara ilgili olduğu belirlenebilir. İşletmeler veri tabanlı pazarlama araçlarını kullanarak sonraları bir sadakat programının hedef kitlesi olabilecek potansiyel müşterileri tanımlayabilirler. Veri tabanlı pazarlama, mevcut ve olası müşterilerin geçmişleri ile ilgili verileri, satın alma alışkanlıkları ya da statüleri hakkındaki değişiklikleri sürekli araştırmak ve bu verileri sürekli olarak gözden geçirmek ve bu verileri kullanarak müşteriler ile kişisel ilişkiler geliştirilmesi ve pazarlama stratejilerinin oluşturulması için sistematik olarak toplanması sürecidir (Kozak, 2006).

2.1.5. Müşteri İlişkileri Yönetimi Mimarisi

İşletmeler sadık müşterileri doğru bir MİY mimarisi oluşturulduğu zaman kazanırlar. Doğru MİY mimarisi oluşturmak için tüm bileşenler üzerinde önemle durulmalıdır. MİY mimarisi üç bileşenden oluşmaktadır (Akça, 2002):

Operasyonel MİY: İşletmenin operasyonel işleyişini içerir. Pazarlama, satış faaliyetleri ile başlayan süreçte, siparişlerin alınması ve yerine getirilmesi, satış sonrası destek hizmetleri bu bileşenin kapsamı içerisindedir. Sipariş yönetimi, tedarik zinciri yönetimi, servis, satış otomasyonu, pazarlama otomasyonu, alanda servis, mobil satış gibi uygulamalar bu bileşenin örnek uygulamalarıdır.

Analitik MİY: Operasyonel kısımda ve müşteri irtibat noktalarında oluşan bilgilerin derlenmesi, analiz edilmesi ve işletme içinde paylaşılmasıdır. Veri ambarı uygulamaları bu kapsamdaki örnek uygulamalardır.

İşbirlikçi MİY: Müşteri temas noktaları yönetimidir. Müşteriyi dinlemek, anlamak, işletmeyi müşteriye en doğru şekilde anlatmak, müşteriye kaliteli ve hızlı hizmet sunabilmek bu bileşenin kapsamındadır. Telefon, internet, faks, mektup, yüz yüze/doğrudan irtibat örnek uygulamalardır.

MİY mimarisi aslında MİY bileşenlerine farklı açıdan bakılmasıdır. MİY bileşenleri olan insan, iş süreçleri ve teknoloji MİY mimarisinde şu şekilde yer alırlar (Akça, 2002):

İnsan → Operasyonel MİY, İşbirlikçi MİY
 İş Süreçleri → Operasyonel MİY, İşbirlikçi MİY
 Teknoloji → Operasyonel MİY, Analitik MİY, İşbirlikçi MİY

Özetle MİY kavramı, bileşenler ve mimari tanımlamaları bütünleşik olarak incelenebilir. Bileşen ve mimari yaklaşımları ile MİY çalışmaları bir bütün içerisinde yürütülebilir. Elbette ki sağlıklı bir çalışma yürütebilmek için bu mimari bileşenlerin dağılımı dengeli olmalıdır.

2.1.6. Müşteri İlişkileri Yönetiminde Teknoloji Kullanımı

Ürün ve hizmetler için müşteri bilgilerinin alınmasında kullanılan ve çok hızlı gelişen yol, teknolojinin kullanılmasıdır. Teknoloji birçok ofis aletini, yazılım programını ve iletişim bağlantılarını içerir ve firmaların tüm oluşumlarına olumlu etki sağlar. Teknolojinin temelinde olan MİY yazılımının tek çözümü, çoğunlukla sağlamaştırma, analiz, tanıtım ve yapısal olan ve olmayan bilgi dağıtımıyla ilgilenmek ve hemen hemen mümkün olan bütün iletişim kanallarını desteklemek zorundadır. Ayrıca birlikte çalışabilmeyi garantilemek küçük sayıdaki kullanıcı tabanından daha büyük kullanıcı tabanına kadar yükseltmeyi gerçekleştirmek ve sıklıkla değişen MİY ihtiyaçlarını karşılamak için yapının esnek olması gerekmektedir (Suresh, 2002).

MİY, müşteri bilgilerinin toplanması, düzenlenmesi ve gerektiğinde kullanılabilmesi için teknolojiye ihtiyaç duymaktadır. Küçük ölçekli işletmeler ile büyük ölçekli işletmelerin aynı teknolojiyi kullanması mümkün değildir. İşletmenin büyüklüğüne göre teknoloji kullanımındaki çeşitlilik de artacaktır. Her işletme, kendi finansal yeterliliğine göre MİY uygulamalarında teknoloji kullanımından faydalanmalıdır. Bu teknoloji kullanımlarını satış gücü otomasyonu, çağrı merkezleri, veri tabanları, veri madenciliği ve elektronik Müşteri İlişkileri Yönetimi şeklinde sıralamak mümkündür.

2.1.6.1. Satış Gücü Otomasyonu

Satış Gücü Otomasyonu olarak adlandırılan bilgisayar destekli satış sistemleri, öncelikle ABD’de ardından da Avrupa’da son 7-8 yılda gelişen yeni bir bilişim sistemleri uygulaması alanıdır. Özellikle son yıllarda, dizüstü bilgisayarların günlük hayatımıza iyice yerleşmesi sonrasında satış gücü otomasyonu sistemleri, aktif satış teşkilatları bulunan ve geniş alanda çalışan işletmeler tarafından öncelikle tercih edilmeye başlanmıştır. Bu sistemlerde amaç, satış otomasyonunu gerçekleştirerek satış gurubunun daha hızlı ve etkin şekilde çalışmasını sağlamak ve sonuçta satışları arttırmaktır. Otomasyon, pazarlama iletişimlerinin daha etkili olmasını sağlar ve satışlar için ileriye dönük doğru tahmin yapılmasına yardımcı olur. İnternet, firmaların bu satış gücünü arttırmada en önemli etkenlerden biridir. Ürün bilgisi, özelleştirilmiş çözüm veri tabanları, satış destek soruları ve firma içi bilgiler internette yayınlanarak ürünlerin satış gücünü artırır (Suresh, 2002).

Satış gücü otomasyonu sayesinde işletmenin yapabileceklerini aşağıdaki gibi sıralamak mümkündür (Gray ve Byun, 2001);

- İlişki Yönetimi: Müşteri ile doğrudan iletişimi sürdürmeyi ve müşteri ihtiyaçları için birebir çözümler üretmeyi kapsar.
- Faaliyet Yönetimi: Müşteriler için takvim ve programlama sağlamaktadır.
- İletişim Yönetimi: E-mail ve faks yoluyla iletişim kullanmaktadır.
- Tahmin Etme: Gelecek satış amaç, hedef ve tahminleri desteklemektedir.
- Fırsat Yönetimi: Yeni Müşterileri liderlik ederek yönetmektedir.
- Sipariş Yönetimi: Online kotaların elde edilmesidir.
- Belge Yönetimi: Standarda, isteğe göre uygulanabilen yönetim raporlarına ve tanırım belgelerine erişmek ve onları geliştirmektir.
- Satış Analizi: Satış verilerini analiz etmektir.
- Ürün Düzeni (kurulumu yapılandırma): Ürün özelliklerini ve fiyatlandırmayı bir araya getirmektedir.

2.1.6.2. Çağrı Merkezleri

Teknolojinin sağladığı olanaklar, iletişim araçları ile paralel bir şekilde kullanılmaktadır. Toplumsal ve ekonomik yaşamın önceki aşamalarında, yani çok yakın geçmişte, müşteri ilişkileri birebir gerçekleşirken, artık teknolojinin bütün olanakları sisteme katılarak, her geçen gün yeni kanalların eklenmesiyle müşteriye ulaştırılabilmektedir (Torum, 2002). Çağrı merkezi; müşteri odaklı şirketlerin var olan müşterilerine sunduğu ürün ve hizmetlerle ilgili talepleri karşılamak veya şikayetleri çözmek amacıyla kurulmuş telefonla hizmet veren bir bölümdür. Çağrı merkezlerinde çalışan, telefonla aradığımızda karşımıza çıkan kişilere müşteri hizmetleri temsilcisi denir. Bir şirketin verdiği hizmeti müşterinin ayağına kadar götürmesi bu hizmete olan talebi artırmaktadır. Özellikle yoğun çalışma saatleri olan kişiler tercihlerini telefonla hizmet veren şirketlerden yana kullanmaktadırlar (Baş, 2002).

Çağrı merkezlerinin işletmeye kazandıracığı birçok somut yarardan belli başlılarını şöyle sıralamak mümkündür (Kohen, 2004):

- **Müşteri Memnuniyeti:** Şirketlerle iletişimlerini istedikleri kanaldan ve istedikleri zamanda, kaliteli bir biçimde sağlayabilen müşterilerin memnuniyeti daha fazla olacaktır. Çağrı merkezleri bu amaca hizmet ederek, müşteri sadakatinin oluşmasına çok önemli katkı ve katkıda bulunmaktadır. Buna rağmen, çağrı merkezi bir araçtır ve esas olan şirketin genel müşteri yönetimi vizyonu ve müşteri hizmetleri anlayışı, bu anlayışı uygulama yöntemidir. Uygulamadaki zaafılar veya anlayıştaki eksiklikler çağrı merkezi olan bir şirketi, olmayan bir diğerine göre daha başarılı kılmayacaktır.
- **İletişim Kontrolü:** Kurumlarda yer alan farklı kişilerin, kanalların, birimlerin belli bir zaman içinde müşteriyle gerçekleştirdiği iletişimin boyutu düşünüldüğünde ve bu iletişimin değerinin önemi göz önüne alındığında, iletişimi kontrollü ve kaliteli yapmanın önemi ortaya çıkacaktır. Çağrı merkezleri, müşteri temasını bir anlamda kısıtlandırarak veya merkezileştirerek, müşteri ilişkileri yönetiminin sağlıklı olmasını sağlamaktadırlar.

- **Sonuç Odaklı Pazarlama:** İletişimin bir havuzda toplanması, müşteri bilgisinin de bu havuzda toplanmasını sağlayacaktır (Yasu, 2005). Müşteri bilgileri, tercihleri, demografik özellikleri ve şirket için önemli olan veya olmayan tüm bilgiler, sürekli ve düzenli olarak birçok kanalla bu merkeze aktarılmaktadır. Önemli olan ise; bu bilgilerin ortak bir veri tabanında toplanarak şirket ve müşteri yararına kullanılabilmesidir ki bu basit görünmesine rağmen bugün için birçok işletmenin temel uğraşdır. Etkin bir şekilde elde edilen potansiyel ve gerçek müşteri bilgileri satışları artırıcı bir unsur olarak kullanılabilir (Kohen, 2004).
- **Verimlilik Artışı:** Boyutu ne olursa olsun, çağrı merkezi kurmanın yoğun bir teknoloji ve insan yatırımı gerektireceği açıktır. Süreçlerin entegrasyonunun, öğrenme ile geçirilen zamanın, olası hataların ve ilave iletişimin de maliyeti düşünüldüğünde, çağrı merkezi kurmak ve işletmek, oldukça yüksek kaynak ihtiyacı gerektirecektir. Buna rağmen, yüz yüze temas biçimiyle karşılaştırıldığında çağrı merkezlerince yönetilen temas biçimlerinin maliyeti çok daha düşüktür ve bu da şirkete orta ve uzun vadede kazanç getirmektedir. Otomasyon sayesinde müşteriler ile gerçekleştirilen temaslar çok daha etkin ve verimi hale gelmektedir. Birçok kurum tarafından tam olarak belirlenmemiş olmasına rağmen, gerçekleştirilen yatırımın geriye dönüşü diğer birçok alanda yapılan yatırıma göre hızlıdır.
- **Kalite ve İyileştirme:** Çağrı merkezi, şirketlerin dış dünyaya açılan penceresi ve kulağıdır. Müşteriler, çağrı merkezlerine şirket hakkında birçok geri bildirimde bulunmaktadır. Çağrı merkezlerinde toplanan geri bildirimler, sunulan ürün ve hizmetin iyileştirilmesi bakımından büyük bir fırsat yaratmaktadır. Bu anlamda, çağrı merkezlerinin misyonu, gelir getirme veya müşteri hizmeti sağlamanın ötesine geçmektedir. Müşterilerin söylediklerini dinlemek isteyen şirketler için çağrı merkezleri en önemli kaynaktır. Müşterilerin ilettikleri, kalitenin iyileştirilmesinde kullanılmalıdır.
- **Gelir Artışı:** Şüphesiz çağrı merkezlerinin en önemli yararlarından birisi de telefonla satış ve pazarlama olanaklarının değerlendirilmesidir. Müşteri segmentasyonu sonucunda gerçekleştirilen telefonla satış, şirketlere yüz yüze satışa göre hem bir alternatif oluşturmakta, hem de maliyet açısından avantaj

sağlamaktadır. Gelişen teknoloji, şirketlerin satış faaliyetlerinin bir kısmını çağrı merkezlerine kaydirmalarına rahatlıkla olanak tanımakta ve aynı zamanda çağrı merkezlerinin de daha verimli kullanılmasını sağlamaktadır.

2.1.6.3. Veri Tabanları

İşletmelerde müşteri odaklı pazarlama anlayışının gelişmesiyle beraber; şirketler, ilişkide buldukları müşteriler hakkındaki bilgileri toplamak, depolamak ve bu bilgileri yararlı bir şekilde kullanmak yönünde sistematik çalışmalara yönelmişlerdir. Bu yöneliş ile veri tabanlı pazarlama kavramı ortaya çıkmıştır.

Veri tabanlı pazarlama; “mevcut ve olası müşterilerin geçmişleri ile ilgili verilerin, satın alma alışkanlıkları ya da statüleri hakkındaki değişiklikleri sürekli araştırmak, bu verileri sürekli olarak gözden geçirmek ve bu verileri kullanarak müşteriler ile ilişkilerin geliştirilmesi ve açıkça pazarlama stratejisinin oluşturulması için sistematik olarak biriktirilmesi sürecidir” (Duran, 2004).

Veri tabanı; bir işletmedeki fonksiyonel birimlerin yöneticileri ya da alt birim yöneticileri tarafından kullanılan ve standartlaştırılarak saklanan veri ambarıdır. Müşteri İlişkileri Yönetimini her teknolojide olanaklı hale getirmenin esası, müşteri veri tabanıdır. Müşteri veri tabanı, pazarlama kampanyası için gerekli olan tüm bilgileri toplayan ve bu bilgileri çok çeşitli istatistiksel modellerle anlatan bilgi merkezidir (Alagöz, 2003).

Genel olarak bir müşteri veri tabanında yer alması gereken veri alanları aşağıda belirtilmiştir.

1) Demografi;

- Cinsiyet
- Yaş (Doğum tarihi)
- Medeni durum (evli ise; evlilik tarihi, eşinin adı, soyadı, eşinin doğum tarihi, eşinin eğitim ve mesleği. Çocukları varsa; çocuklarının doğum tarihi, çocuklarının eğitim durumu vb.)
- Eğitim durumu
- Meslek

- Gelir
- 2) İletişim Bilgileri;
- Adres (ev ve iş adresi)
 - Telefon (ev, iş ve cep telefonu)
 - E-mail
- 3) Sosyo ekonomik yapı;
- Sahiplik (ev, araba, elektronik eşya vb.)
 - Sosyo ekonomik statü
- 4) Hobi ve ilgi alanları
- 5) Medya tercihleri
- Televizyon
 - Radyo
 - Dergi
 - Gazete
 - İnternet
- 6) Alışveriş alışkanlıkları (firmadan yapılan alışveriş bilgileri);
- Alışveriş sıklığı
 - Alınan ürün ya da hizmet
 - Alınan ürün ya da hizmetin miktarı

Etkin bir veri tabanının işletmeye sağlayacağı faydalar şu şekilde sıralanabilir (Duran, 2004):

- Pazarlama bütçesinin etkin bir şekilde kullanılmasına olanak sağlar.
- Müşteri ile uzun süreli ve iyi bir ilişkinin kurulmasına yardımcı olur. Bu da müşteri memnuniyetinin oluşmasına ve müşteri bağlılığının yaratılmasına olanak sağlar.
- Mevcut ve potansiyel müşteriler hakkında değerli bilgilerin elde edilmesine yardımcı olur.
- Özel promosyon ve hediyelerin mevcut ve potansiyel müşterilere direkt olarak iletilmesini sağlar.
- Çapraz satış imkanı yaratır.
- Müşteri bölümlendirmesi ve farklılaştırmasına imkan yaratır.

- Pazarlama faaliyetlerinin ölçülebilir ve hesaplanabilir olmasını sağlar
- Farklı müşteri gurupları ile farklı iletişim kurma olanağı yaratır.
- Veri tabanlı pazarlama gücü rekabet avantajları yaratır.
- Müşteri ihtiyaçlarının önceden tahmin edilmesine olanak sağlar. Bu da yeni ürün ve hizmet yaratılmasını sağlar.
- Veri tabanlı pazarlama müşteriler hakkında araştırma yapmayı kolaylaştırır.
- Eski müşterilerin geri kazanılmasına yardımcı olur.

2.1.6.4. Veri Madenciliği

Veri madenciliği, eldeki verilerden üstü kapalı, çok net olmayan, önceden bilinmeyen ancak potansiyel olarak kullanışlı bilgilerin çıkarılmasıdır. Bu da; kümeleme, veri özetleme, değişikliklerin analizi, sapmaların tespiti gibi belirli sayıda teknik yaklaşımları içerir.

Veri madenciliği, geleceğe yönelik öngörülerde bulunmak ve bir model oluşturmak amacıyla bir veri tabanındaki veriler arasındaki çeşitli kalıpları ve benzerlikleri ortaya çıkarmaya yönelik bir tekniktir. Veri madenciliği araçları kullanılarak, işletmelerin daha etkin kararlar almasına yönelik karar destek sistemlerinde gerekli olan eğilimlerin ve davranış kalıplarının ortaya çıkarılması mümkün olmaktadır. Geçmişteki klasik karar destek sistemlerinin kullandığı araçlardan farklı olarak, veri madenciliğinde çok daha kapsamlı ve otomatize edilmiş analizler yapmaya yönelik birçok farklı özellik bulunmaktadır (Öksüz ve Bat, 2007).

Günümüzde işletmelerin en önemli değerlerinden bir tanesi de sahip olduğu verilerdir. İletişim kanallarının sayısının her geçen gün artmasıyla birlikte, işletmelere akan veri miktarı da inanılmaz boyutlara ulaşmaktadır. Bu verileri doğru biçimde analiz ederek geleceğe yönelik çıkarımlarda bulunmanın önemini kavrayan işletmeler, bugüne dek verilerin analizine yönelik belirli çalışmalar gerçekleştirmiştir. Bu çabalar, 1970'li yıllarda veri ambarlarına ve karar destek sistemlerine ulaşan bir gelişim süreci sergilemiştir. Günümüzde ise verinin analizi anlamında veri madenciliği uygulamaları ön planda bulunmaktadır (Öksüz ve Bat, 2007).

Veri madenciliği temel anlamda iki önemli özelliği ile işletmelerin yeni iş fırsatları yaratmasına olanak tanımaktadır. Veri madenciliğinin işletmelere sunduğu en önemli özellik, veri guruları arasındaki benzer eğilimlerin ve davranış kalıplarının belirlenmesidir. Bu süreç aynı zamanda otomatize edilmiş bir biçimde hayata geçirilebilmektedir. Bu fonksiyon, özellikle hedef pazarlara yönelik pazarlama faaliyetlerinde yoğun olarak kullanılmaktadır.

Diğer önemli bir fonksiyon ise bilinmeyen kalıpların ortaya çıkarılmasıdır. Veri madenciliği araçları yardımıyla, veriler içerisinde gizli kalmış kalıpların ortaya çıkarılması mümkün olmaktadır. Bu özelliği kullanım bulabileceği alanlara örnek olarak, satışların analiz edilerek, birlikte satın alınan ürünlerin neler olduğunu belirlenmesi gösterilebilir.

Müşterinin öneminin arttığı, işletmeye ulaşan verilerin yüksek boyutlara ulaştığı ve bu verilerin doğru analizinin kritik başarı faktörü haline geldiği günümüzde, veri madenciliği araçları, işletmelere çok değerli fırsatlar sağlamasıyla ön planda olmaya devam edecektir.

Günümüzde işletmelerin yoğun bir şekilde bilgisayar ve elektronik ticaret uygulamalarını kullanmaları ve müşteriler dahil çok sayıda bilgiyi bilgisayar ortamında saklamaları, bu alanda birbirlerine rakip olan işletmelerin çalışmaları, veri madenciliğinin önemini ön plana çıkarmaktadır.

2.1.6.5 Elektronik Müşteri İlişkileri Yönetimi (E-MİY)

Elektronik Müşteri İlişkileri Yönetimi; Forrester Research tarafından, firmaların internetin kendine özgü teknolojik gücünden yararlanarak müşterilerinin tek bir görüntüsüne kavuşmak için kullanacakları yöntem olarak tanımlanmaktadır. Birçok bağımsız araştırma kuruluşu, yürümekte olan projeleri “e-MİY” ve “klasik MİY” adı altında iki ayrı guruba ayırmaya başlamıştır. Burada kullanılan kriter şudur: Eğer uygulamanın amacı, salt pazarlama ve /veya satış ve /veya servis otomasyonu ise bu proje “klasik MİY” kapsamına girmektedir (www.erpcrm.com). Amaç teknoloji tabanlı alternatif kanalları kendi içlerinde ve arka plandaki müşteri bilgi sistemleri ile bütünleştirmek ise bu proje “e-MİY” kapsamına girmektedir (www.infomag.com.tr).

e-MİY, iki tip işletme için söz konusu olabilir (www.erpcrm.com):

1. Faaliyetlerini yalnız internet ortamında yürüten işletmeler, iş birimleri.
2. Mevcut faaliyetlerini internet ortamı ile destekleyen, mümkün olduğunca temas noktalarını internete taşıyan firmalar.

e-MİY'in getirileri şu şekilde sıralanabilir (www.infomag.com.tr):

- a) Müşteri açısından;
 - E-Hizmetlere her zaman ve kolaylıkla ulaşabilme
 - Hizmet süresinin kısalması
 - Taleplerin daha hızlı işlenmesi ve kolaylıkla ulaşabilme
 - Daha kolay iletişim ve geri besleme
 - Bedava veya düşük maliyetli hizmetler
- b) İşletme operasyonları açısından
 - 24 saat hizmet verebilme
 - Veri transfer teknolojisinin verimini arttırarak daha az maliyetli işlem
 - Otomatize satış sistemleri
 - Birimler arasında daha hızlı ve kolay bilgi paylaşımı
 - Müşteri davranışlarının izlenmesinde kolaylık
- c) İşletmeye olan getirileri açısından
 - Müşteri tatminini artırmak
 - Online ortamın sağladığı daha geniş pazar imkanları
 - Ölçüme dayalı analitik araçlar
 - Hizmet başına ve işlem başına maliyetlerde düşüş
 - Gelişmiş hizmetlerin getirdiği imaj ve yeni satış imkanları

En etkili e-MİY sisteminin beş ana parçası şunlardır (Çığ, 2000):

1. Müşteri Profiline Dayalı Bilgi Mağazası: İşletme, sahip olduğu milyonlarca müşterinin tercihlerinin, izinlerinin ve kendilerine faydalı olabilecek bilgilerin saklandığı bir bilgi bankasına sahip olmalıdır. Bilgi kaynakları genellikle web-siteleri, yazar kasalar, operasyonel veri bankaları, telefonla müşteri destek santralleri ve veri tabanlarıdır.

2. **Analiz ve Gruplama Beyni:** Sahip olunan müşteriler hakkındaki bilgileri kullanarak iş veya kampanya stratejileri geliştirip, sonuçları değerlendirebilmek için gerekli analiz ve gruplama yapılmalıdır. Analiz ve gruplama teknikleri 3 grupta incelenmektedir: OLAP- Online Analitik İşlem, Veri tarama ve istatistikleme. Kısaca OLAP araçları, veri tabanı üzerinde kompleks sorgulamalar yapar. Veri tarama araçları, eleştirme algoritmaları kullanarak veriler arasındaki gözle görülebilmesi mümkün olmayan ilişkileri ortaya çıkarır ve istatistikleme araçları da veri setleri üzerinde kompleks matematiksel operasyonlar yaparlar.
3. **Kişiselleştirme Beyni:** Müşterilerin işletme ile olan ilişkilerini özelleştirebilmek, her birine ayrı ayrı mesajlar gönderebilmek ve öneri ve tekliflerde bulunabilmek için sistemin kişiselleştirme yapabilen bir beyne ihtiyacı vardır. Kimi internet siteleri sahip oldukları “kişiselleştirme teknolojisi” ile her müşterisine ürünler hakkında özel tavsiyeler verebilmektedir.
4. **İletişim Kanalı:** Seçici, hızlı ve efektif bir şekilde gerekli bilgilerin her müşteriye tercih ettikleri iletişim kanalından ulaştırılması için sistem zeki bir seçiciye sahip olmalıdır.
5. **Alışveriş Mekanizması:** Müşteri ile firma arasında ilişki kurarak bilgi transferi sağlayan, ya da alışveriş işlemlerini gerçekleştiren bir mekanizmadır.

2.1.7. Müşteri İlişkileri Yönetimi'nin Başarılı Olmasını Sağlayan Faktörler

Son yıllarda hemen her sektörde işletmenin verimliliğini arttırmada sihirli anahtar gibi görülen müşteri ilişkileri yönetimi kimilerine göre müşteriler hakkında daha çok bilgi sahibi olmak için teknolojinin kullanılması ve onlarla birebir ilişkiye karşılık verebilmek olarak tanımlanırken, kimilerine göre bu yöntem bir teknoloji meselesi olmaktan çok büyük insancıl bir meseledir. Her müşteriye empati ve hassasiyetle davranmayı gerektirmektedir. Hangi sektör ele alınırsa alınsın, MİY uygulamalarına karşı aşırı bir ilgi vardır. Sanal ortamdaki endüstrilerde, satış süreçlerini optimize etmeye odaklanan firmalar, bunu yapmanın sağlayacağı çok önemli avantajların da farkındadırlar (Kotler, 2003). Bu şekilde, bu firmalar rakiplerine oranla satışlarını %50 artırmakta, satış için gerekli süreyi yarıya indirmekte, daha fazla müşteri odaklı olabilmekte, daha etkili çalışmakta ve bütün bunları oldukça düşük maliyetle yapabilmektedirler (Kotler, 2003).

Goldenberg (2003), MİY’de başarıya ulaşmanın 10 kritik faktörünü şu şekilde sıralamaktadır:

1. Otomasyon yapılacak fonksiyonların belirlenmesi
2. Otomasyona ihtiyacı olan şeyleri otomatikleştirmek
3. Üst yönetim desteği sağlamak
4. Teknoloji ve bilgiyi akıllıca çalıştırmak
5. Kullanıcı mülkiyetlerinden emin olmak
6. Sistemin prototipini oluşturmak
7. Kullanıcıların eğitimi
8. Personelin motivasyonu
9. Sistemin yönlendirilmesi
10. Yönetimin bağlılığı

MİY uygulamalarında işletmelerin başarılı olabilmesi için uygulamanın sadece bir çağrı merkezi, satış destek çözümü ya da müşteri bilgisinin toplanması olarak görülmemesi gerekmektedir. MİY, uygulanacağı işletmede bir kurumsal dönüşüm süreci olarak görülmelidir. Bu sağlanmadığı takdirde başarı düzeyi çok düşük seviyelerde kalacak, yapılan yatırımın karşılığı alınamayacaktır. MİY, ancak bir kurumsal dönüşüm süreci olarak ele alındığında, üst yönetimin desteği sağlandığında ve eğitimlerle desteklendiğinde istenilen başarı sağlanabilmektedir. Uzmanlar, MİY projelerinde başarı için öncelikle projeye üst yönetimin inanması gerektiğini; ardından çalışanların desteğinin önemli olduğunu belirtmekte ve doğru uygulama ile doğru alt yapı seçimlerinin de göz ardı edilmemesi gerektiğini kaydetmektedirler. Bu faktörlerden en önemlisi ise üst yönetimin inanmışlığı ve çalışanların desteği olarak ortaya konulmaktadır (www.btvizyon.com.tr).

MİY, pazarlamada tamamen yeni bir kavram değildir. Pazarlama yönetiminin unsurlarına dayanmaktadır (Müşteri ağırlıklı olma, ilişkisel pazarlama ve veri tabanı). Yalnız MİY ve müşteri davranışına yönelik ilişkilendirmede çeşitli yanlış anlaşılmalara konu olmuştur. MİY bir yazılımın kurulması ve kullanılmasından çok daha fazla şey ifade etmektedir. Kültürel ve organizasyonel unsurları ele almayan bir MİY yazılımı etkin olmayacaktır. Diğer taraftan, sadece gerçek müşterilerle ilişkilere odaklanmak, potansiyel müşterileri kazanmaya yönelik dikkati azaltabilir. Dolayısıyla MİY sadece

müşteri ilişkilerini korumak olmamalıdır. Müşteri kazanmak ve MİY ayrı kavramlar değildir, bunların birlikte ele alınması gerekir. Ayrıca MİY’de müşterilerle uzun dönemli ilişkilerin kurulmasının her zaman karlı olmayacağını bilmek gerekir. Bunun yanında tatmin olmasına rağmen bir müşteri her zaman firmasına sadık kalmayabilmektedir (Palmer, 2002).

MİY programının başarılı veya başarısız olması arasındaki fark o kadar belirgin değildir. Firmanın uygulamaya olan yaklaşım şekli önemlidir. Projelerde önemli gelişmelerin elde edilmesi konusunda başarısızlık sebebi olarak genelde karşılaşılan hatalar şu şekilde sıralanabilir (Newell, 2004).

- a) Yöneticiler, satış personelinin firmanın stratejik açıdan karşılaştığı en büyük zorluk olduğuna inanmazlarsa, bir MİY projesine başlamak gereksizdir. Yöneticiler, daha sürecin başında teknoloji üzerinde önemle durmaktadırlar. MİY uygulamasını başarılı yapacak olan teknolojinin kendisi değil, teknolojinin akıllıca kullanımı ile etkili bir satış sürecinin planlanmasıdır. Başarılı MİY uygulamaları işletme çapında bir katılım gerektirmektedir. Satış süreci ile bağlantılı olan departmanların bu süreç içerisinde nasıl rol alacağı belirlenmelidir. Nokta çözümleri sağlayan MİY uygulamalarının bütün sistem içerisine nasıl yerleştirileceği analiz edilmeli ve uyumu sağlanmalıdır.
- b) Diğer bir hata, MİY programını ucuz bir şekilde uygulamaya çalışmaktır. MİY uygulamaları için gerekli yatırım genellikle bütçe içerisinde yer almamaktadır. MİY’in maliyetinin ne olacağı belirlenirken, teknolojinin etkin kullanımının getireceği faydalar göz önüne alınmalıdır. Faydalarını ve maliyetini karşılaştırarak yatırım yapıp yapmamaya karar verilmelidir. Yapılacak en kritik hata, süreç ve teknolojiye bu sistemi kullanacak olan “insan”dan daha fazla önem vermektir. MİY, yürütücü takımın her bir üyesinin aktif destek ve katılımını gerektirir. Proje planı detaylı hazırlanmış ve kişilerin ortak vizyon doğrultusunda katılımı sağlanıp işletme çapında bir program uygulamaya başlanmış olabilir. Fakat ne kadar doğru ilerlerse ilerlesin, bu süreç orada bırakılır ise değişik nedenlerden dolayı başarısız olabilir. Herhangi bir endüstride bir işletmenin başarılı bir MİY uygulaması sonucunda, kıyaslama yoluyla rakiplerinin elde etmesi gereken yeni standartlar ortaya çıkmaktadır.

Dolayısıyla başlamış süreci yeni standartlara göre sürekli uyarlamak önemli olmaktadır.

- c) MİY'nin doğru anlaşılabilmesi, sadece veri tabanlı pazarlama ya da sadece paket programlar/veri tabanları gibi görülmesi, işletmelerin problemlerinin bütün çözümlerini MİY'nde bulmaya çalışmaları birçok MİY uygulaması denemelerinin başarısızlığını da beraberinde getirmiştir. MİY uygulamalarının hali hazırda başarısız, problemlerle dolu organizasyonlarda bir mucize yaratmasını beklememek gerekir. MİY, uygulanacağı işletmenin kökten bir vizyon değişikliğine gitmesini, işletme politikasının merkezine müşteriye yerleştirmesini gerektirmektedir.
- d) Gelişen teknolojiyle birlikte değişen müşteri, artık bilgiye daha hızlı ve kolay ulaşabilmektedir. Bilgiye bu kadar hızlı ulaşabilen müşteri doğal olarak işletmeler tarafından sürdürülmekte olan MİY uygulamalarına karşı tepki vermekte de gecikmemiştir. Müşterilerin verdiği tepki işletmelerle olan ilişkilerini kendilerinin belirlemesi yönünde olmuş, buna hazırlıklı olmayan işletmelerde de bu tepki bir MİY başarısızlığı olarak kendini göstermiştir. Günümüz müşterisi artık yönetilen değil, yöneten olma isteğini ortaya koymaktadır. Frederick Newell'da (2004) bu gelişmeye vurgu yapmakta ve müşteri ilişkileri yönetiminin yerini müşterilerin yönettiği ilişkilerin aldığını söylemektedir. Müşterilerin Yönettiği İlişkiler, değişim yönetimi değil, yönetim değişimi ve beraberinde işlem ve süreç değişikliği gerektirir. Müşterilerin Yönettiği İlişkiler, şirketteki her türlü iş ve kültürel alana, her insan ilişkisine ve her teknolojiye dokunan bir süreç olarak, deneyim yaratmak, müşteriyle olan etkileşimi, onun yönlendireceği şekilde bireyselleştirmek ve böylece ilişkiyi geliştirmektir.

Newell'a göre müşteri ilişkileri yönetimi ile müşterinin yönettiği ilişkiler arasında göze çarpan farklılıkları aşağıdaki tabloda izlemek mümkündür:

Tablo 2: Müşteri ilişkileri yönetimi ile müşterilerin yönettiği ilişkiler arasındaki farklar

MİY	MYİ
Kontrol firmadadır	Kontrol müşteridedir
İşleri firma için daha iyi hale getirir	İşleri müşteri için daha iyi hale getirir
Müşterileri işleme göre izler	Müşterinin kendine özgü gereksinimlerini anlar
Müşterileri segment olarak ele alır	Müşterileri tek tek ele alır
Müşterileri onların istediklerine inandığı şeyleri yapmaya zorlar	Müşterilerin neye önem verdiklerini işletmeye söylemelerini sağlar
Müşteri kendini av gibi hisseder	Müşteri yetkilendirilmiştir
Ürün ve hizmet çevresinde örgütlenmiştir	Müşteri çevresinde örgütlenmiştir

Kaynak: Newell, F. (2004), *CRM Neden Başarılı Olamıyor* (Çev. O.Cem ÖnerToy), Sistem Yayıncılık: İstanbul. ss.120.

Müşterinin yönettiği ilişkilerde, müşteriler satıcılarla, genellikle çözüm arayışı başlatmak için, yeni diyalog şekillerine girecek, yani kendi kendilerine hizmet kavramı müşteriye daha fazla kontrol verecektir. Hedefleme süreci devam edecek, fakat bu kez müşterinin hedef firmayı seçebilmesi de bu sürece dahil edilecektir. MYİ, ürün merkezli bir stratejiden, deneyim tabanlı bir stratejiye geçmek, müşterinin yaşamını kolaylaştırarak değer yaratmak anlamına gelmektedir. Müşteri yönetimiyle ilgili kilit öneme sahip konulardan biri müşteri deneyimleri ve bunların zenginleştirilmesidir. Deneyimsel pazarlama, ürünün fonksiyonel özellikleri ve faydaları yerine, müşterinin deneyimlerini anlamaya odaklanır. Müşterinin, ürünün hangi özelliklerinden hoşlandığını ortaya çıkarır.

2.2. KONAKLAMA İŞLETMELERİ VE KONAKLAMA İŞLETMELERİNDE MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ

Genel anlamda bakıldığında hizmet sektörünün, faaliyet alanı açısından ise turizm endüstrisinin bir ögesi olan konaklama işletmeleri, müşterileri ile zorunlu olarak kurduğu doğrudan ilişkileri gereği, müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarının en yoğun olarak yapıldığı sektörlerdendir. Hizmet sektörü, günümüz küresel rekabet ortamında giderek önemini arttırmaktadır. Hizmet, bir istek veya ihtiyacı tatmin etmek amacıyla

fiziki bir mala bağılı ya da maldan bağımsız olarak üretilen, üretildiği anda tüketilen, elle tutulamayan, gözle görülemeyen, tadılamayan, koklanamayan ve heterojen özellikte olan faaliyet ve faydalardır (Parasuraman ve Berry, 2004). Hizmetler, ürünlerden; dokunulmazlık, heterojenlik, çıktının bozulabilirliği ve üretimle tüketimin aynı anda olması gibi dört ana özellikte genel bir farklılık göstermektedir (Uyguç, 1997).

Hizmet sektöründe dağıtım kanalları üretim sektörüne göre tersine işlemektedir. Üretimde ürün, müşterinin ayağına götürülürken hizmet sektöründe bunun tam tersi olduğu görülmektedir. Müşteri, hizmeti alacağı yere gitmelidir. Hizmet ve üretim sektörleri arasındaki farklılıklar bununla da kalmaz. Üretim sektöründe ürünün standardizasyonu olanaklı iken hizmet sektöründe verilen hizmetin her defasında aynı standartta olması oldukça zordur. Zira hizmetin kalitesi, veren kişinin etkinliği kadar müşterinin etkinliğine de bağlıdır (Özkul, 2007). Hizmet maddi bir ürün gibi stoklamaz, elle tutulamaz ya da gözle görülemez. Hizmet sektöründe temel amaç müşterinin beklentilerini tatmindir.

2.2.1. Konaklama İşletmelerinin Tanımı

Konaklama işletmeleri; bir insanın seyahati boyunca geçici konaklama, kısmen veya tamamen beslenme ihtiyaçlarını ücret karşılığında karşılamayı meslek olarak kabul eden işletmeler olarak tanımlanabilir (Akgöz, 2003). Geçmişte sadece konaklama ve yeme-içme ihtiyaçlarının giderildiği konaklama işletmeleri, bugün birçok ürünün bir arada sunulduğu işletmeler haline dönüşmüştür. Günümüzde temel hizmetin konaklama ihtiyacının karşılanması olduğu konaklama işletmelerinde, işletmenin sahip olduğu kimi özelliklerine göre; sağlık, eğlence, spor, animasyon gibi ihtiyaçların karşılanması da mümkün olmaktadır.

Yüzyıllardır insanların geçici ikametlerini sağlamak için kullandıkları konaklama işletmelerine süreç içerisinde birçok yeni tür eklenmiştir. Bu türlerin başında otelleri saymak mümkündür. Yolcuların seyahatleri boyunca ücret karşılığında konaklayabildikleri ve beslenme ihtiyaçlarını karşılayabildikleri işletmeler olarak tanımlanan otellerde bulunması gereken asgari özellikleri aşağıdaki gibi sıralamak mümkündür (Çakıcı, 1998);

- a) Yönetimiyle olduğu kadar donatımıyla da müşterilerin gereksinimlerine cevap verebilecek nitelikte olmalıdır.
- b) Yalnız konaklama gereksinimini değil aynı zamanda beslenme gereksinimini de karşılayabilmelidir.
- c) Müşteriler ile kısa vadeli anlaşma yapan işletme olmalıdır.
- d) Otelcilik endüstrisinin maddi ve estetik standartlarına uyma eğilimini göstermeli ve buna kendini zorunlu saymalıdır.
- e) Hiçbir faktör otellerin müşteri kabul etme özelliğini değiştirmemelidir.
- f) Müşterilerine sunduğu odalarda sağlık koşullarına uygun olarak yerleştirilmiş banyo, lavabo ve tuvalet gibi donatım araçlarını bulundurmalıdır.
- g) Yeter sayıda teknik ve hizmet personeline sahip olmalıdır.

Oteller sahip oldukları standartlara göre bir ile beş yıldız arasında değerlendirilirler. Turizm Tesislerinin Belgelendirilmesine ve Niteliklerine İlişkin Yönetmelik’de tanımlanan diğer konaklama işletmeleri türlerini ise şöyle sıralamak mümkündür (Boz, 2004):

- a) **Moteller;** yerleşim merkezleri dışında, karayolları güzergahı veya yakın çevrelerinde inşa edilen, motorlu araçlarıyla yolculuk yapanların konaklama, yeme-içme ve araçlarının park ihtiyaçlarını karşılayan en az on odalı tesislerdir.
- b) **Tatil köyleri;** doğal güzellikler içerisinde, rahat bir konaklama yanında çeşitli spor, eğlence ve satış hizmetlerinin de sağlandığı yaygın yerleşim düzeninde, eğimli arazilerde kottan kazanılan katlar da dahil olmak üzere en fazla üç katlı yapılardan oluşan ve en az seksen odalı tesislerdir. Tatil köylerinde, doğal varlıklar ile yöresel değerlerin korunmasına da özen gösterilerek nitelikli çevre düzenlemesi yapılır.
- c) **Pansiyonlar;** yönetimi basit, yemek ihtiyacının idare tarafından sağlanabildiği veya müşterilerin kendi yemeklerini bizzat hazırlayabilme imkanı bulunan, en az beş odalı tesislerdir.
- d) **Kampinger;** karayolları güzergahları ve yakın çevrelerinde, deniz, göl, dağ gibi doğal güzelliği olan yerlerde kurulan ve genellikle müşterilerin kendi imkanlarıyla geceleme, yeme-içme, dinlenme, eğlence ve spor ihtiyaçlarını karşıladıkları en az on ünitelik tesislerdir.

- e) **Apart oteller;** mesken olarak kullanılmaya elverişli bağımsız apartman ya da villa tipinde inşa ve tefriş edilen, müşterinin kendi yeme ve içme ihtiyacını karşılayabilmesi için gerekli teçhizat ile donatılan ve otel olarak işletilen tesislerdir. Apart oteller; belgeli bir otel veya tatil köyü veya turizm kompleksi yatırım veya işletmesi bütünü içinde yer alabildiği gibi en az on üniteden oluşacak şekilde, bir tesis bünyesinde bulunma zorunluluğu olmadan "müstakil apart otel" adı altında müstakilen de düzenlenebilir.
- f) **Hosteller;** gençlik turizmine cevap verebilecek ve yeme-içme hizmeti veren veya müşterinin kendi yemeklerini bizzat hazırlayabilme imkanı olan en az on odalı tesislerdir.

2.2.2. Konaklama İşletmelerinin Ortak Özellikleri

Konaklama işletmeleri tanımlanırken de bahsedildiği gibi, birçok farklı türe ayırmak mümkündür. Bu türlerin her birisi kendi içerisinde farklı özelliklere sahip olsalar da temelde birçok ortak özelliğe sahiptirler ki bu ortak özellikleri konaklama işletmelerine uygun pazarlama stratejisi belirlenebilmesi için üzerinde durulması gereken özelliklerdir. Bu bakımdan, diğer ticari ve sanayi işletmelerinden ayrı olarak konaklama işletmelerinin ortak özelliklerini şu şekilde sıralamak mümkündür.

- Konaklama işletmeleri zaman satar. Otelin bir odasının 24 saat içerisinde satılması gerekir. Oda satışları geceleme ile sınırlıdır. Satılmayan her oda, stoklanmadığından, işletme için mali bir kayıptır (Gökdeniz, 1997).
- Konaklama işletmeciliği insan gücüne dayanır. Konaklama işletmelerinde gerek hizmetin sunumunda gerekse diğer fonksiyonların yerine getirilmesinde yoğun şekilde insan gücüne ihtiyaç duyulur. Bu bağlamda, konaklama işletmeleri turizmin diğer dalları gibi emek yoğun çalışan işletmelerdir.
- Konaklama işletmeleri 24 saat çalışan işletmelerdir. Müşterilerine evlerindeymiş gibi rahat ve huzurlu bir ortamın sunulması konaklama işletmesinin 24 saat çalışmasını zorunlu kılmaktadır. Ancak bu şekilde müşteriler işletmeden mutlu ayrılabilirler.
- Konaklama işletmelerinde sunulan hizmetler bölümler ve personel arasında yakın işbirliği ve karşılıklı yardımlaşma gerekir. Konaklama işletmelerinde sunulan hizmet, bileşik bir hizmettir. Müşteri, işletmedeki oda konforu, restoran,

lobi bar gibi birimleri ayrı ayrı değerlendirmemekte, sunulan ürünü bütün olarak algılamaktadır. Dolayısıyla birimlerden herhangi birinde yaşanan olumsuzluk sunulan ürünün tamamını etkilemekte ve müşteri işletmeden mutsuz ayrılabilir. Bu durumun engellenebilmesi, işletmede bulunan personelin hangi departmanda olursa olsun işbirliği içerisinde çalışmasını gerekli kılmaktadır (Şener, 1997).

- Konaklama işletmelerinde sermayenin büyük bir kısmı sabit değerlere bağlanmıştır. Konaklama işletmelerinin kurulabilmesi için büyük çapta sermaye gerekmektedir. Bu sermayenin önemli bir bölümü de işletme faaliyete geçmeden önce sabit değerlere bağlanmaktadır. Genel bir ifadeyle konaklama işletmelerinin sermayesinin %85-90'ı gibi büyük bir bölümünün duran varlıklara aktarıldığı, %10-15 gibi bir kısmının ise dönen varlıklara yatırıldığını söylemek mümkündür (Şener, 1997). Bu durum işletmede amortisman giderlerini arttırmakta ve likidite imkanlarını azaltmaktadır. Sonuçta işletme, ödemelerinde sorunlar çıkma tehlikesiyle karşı karşıya kalmaktadır.
- Konaklama işletmelerinde konuklar kendilerine sunulan hizmeti, servis ücreti ile birlikte öder. Servis ücretinin dağıtımında, işletmede tüm servislerden elde edilen yüzdelerin toplamı ile çalışanların fiilen yaptıkları işler esas alır. İşletmede çalışan her personel, toplanan servis ücretlerinden, fiilen çalıştığı gün sayısına göre yararlanır (Akgöz, 2003).
- Konaklama işletmelerinde temel olan müşterinin konaklama ihtiyacının karşılanması da olsa, bunun yanında yeme, içme, eğlence gibi diğer ihtiyaçlar da karşılanmaktadır.
- Konaklama işletmeleri, müşterilerin rahat ve konforu için birçok departmanı bünyelerinde barındırmak zorundadırlar. Hizmet üreten bu departmanlar diğer iş kollarında olduğu gibi, gelir sağlamayabilir (Akgöz, 2003).
- Turizm pazarında talebin önceden kesin şekilde tahmin edilmesi güç olduğundan, talebi etkileyecek faktörlerin önceden belirlenememesi gibi sorunlarla karşı karşıya olduğundan konaklama işletmeleri yüksek risk altında çalışan işletmeler olarak kabul edilir.
- İstihdam edilen personelin çok olması sosyal sorunların ön plana çıkmasına neden olur. Çünkü; konaklama endüstrisinin esası insana dayanır. Birçok

endüstri üretimde, işletme faaliyetlerinde makineleşmeye gidebilirken konaklama işletmelerinde bu imkan çok sınırlıdır. Bu nedenle müşteri ağırlama işi yine insan emeğiyle yapılır (Olalı ve Korzay, 1993).

- Konaklama işletmeleri, insanlardan hizmet bekleyen maddi ve manevi ihtiyaçlarının karşılanması ile ilgili olduğundan çalışan personelin toleranslı bir karaktere sahip olmasını zorunlu kılar. Hizmet edilecek çok çeşitli müşteri ile karşılaşılacaktır. Konaklama işletmesi personelinin; zengine, fakire, meşhura, sevimliye, sevimsiz, sinirliye, titize aynı kalitede hizmet ekmesi gerekecektir (Oral ve Kurgun, 1997).

2.2.3. Konaklama İşletmelerinin Diğer İşletmelerden Farkları

Her sektörün kendisine özgü özellikleri olduğu gibi konaklama işletmeciliğinin de sahip olduğu bir takım farklı özellikleri bulunmaktadır. Konaklama işletmeleri, maddi unsurları da barındırmakla beraber, temel olarak hizmet üreten işletmeler olarak turizm endüstrisi içerisinde yer almaktadır. Konaklama işletmelerinin diğer işletmelerden farklı yönlerini aşağıdaki gibi sıralamak mümkündür.

- **Mali Yapı Açısından Farklılıklar**

Konaklama işletmelerinin mali açıdan farklılıkları incelenirken ele alınması gereken temel husus, işletici işletme ve konaklama işletmesi sahipliğinin farklı kişi ve kuruluşlardan meydana gelmiş olmasıdır. Küçük ölçekli işletmelerde bu durum pek yaygın görünmezken özellikle büyük ölçekli konaklama işletmelerinde ve uluslararası zincir konaklama işletmelerinde daha açık bir şekilde ortaya çıkmaktadır.

Daha önce de belirtildiği gibi, konaklama işletmelerinde sermayenin büyük oranda sabit değerlere aktarılması işletmelerde yıpranma payı giderlerini arttırmakta ve likidite olanaklarını azaltmaktadır. Bu durum özellikle konaklama işletmelerinin sahipleri tarafından işletildiği durumlarda daha belirgin olarak gözlenmektedir (Civelek, 2004).

Aksine durumlarda, yani işletmelerin mülk sahibinden başka bir işletmeci tarafından işletilmesi durumunda ise duran varlığa ayrıca bir harcama yapılmayacağı için işletme sermayesi yeterli olabilmektedir. Ancak bu durumda da duran varlığın

yenilenmesi konusunda tarafların fikir birliğine varmış olmaları ve bu fikir birliğini sözleşmede açıkça belirtmeleri gerekmektedir.

- **Maliyet Açısından Farklılıklar**

Konaklama işletmelerinde sunulan hizmetin ve ürünlerin maliyetlerinin tespit edilmesi, diğer işletmelerden farklı bir durum göstermektedir. Örneğin, işletmenin restoran bölümünde sunulan ürünlerin her birinin maliyetinin tek tek belirlenmesi, sirkülasyon yoğun olduğu için ve yiyecek içeceklerin özellikleri nedeniyle stoklanamaması, hemen üretime dönüştürülmesi gerekli olduğundan imkansızdır. Bunun yerine konaklama işletmelerinde standart maliyet sistemi (tahmini maliyetler) uygulanmakta, her yiyeceğin toplam maliyeti hesaplanabilmektedir. Bu yöntemde de sapma oranları yüksek olabileceği düşüncesiyle sonucun doğruluğu güven verici olmamaktadır. Bunun için konaklama işletmelerinde diğer işletmelerden farklı olarak üretilen yiyeceğin toplam maliyeti değil, sadece malzeme maliyeti hesaplanır (Şener, 1997).

Bununla birlikte konaklama işletmelerinde işgören giderleri ile genel giderler, satış fiyatı dikkate alındığında, diğer işletmelere göre çok daha fazladır. Konaklama işletmecisi maliyetler ortaya çıkarılırken personel maliyetlerini de adilane hesaplama ve personeline vereceği ücretlerin adilliği ile personelin müşteriye daha kaliteli hizmet sunmasını sağlayabilme sorunuyla da karşı karşıyadır (Özdeniz, 2006).

- **Standardizasyon Açısından Farklılıklar**

Konaklama işletmelerinin faaliyet alanı gereği emek yoğun işletmeler olması, sundukları ürün ve hizmetlerinde standardizasyonunu etkilemektedir. İşletmenin restoranında hazırlanan yemeğin dahi standartlaştırılmasında belli başlı zorluklar yaşanabilmektedir. Çok sayıda müşteriye aynı anda hizmet sunan konaklama işletmeleri, her müşterisinin aynı kalitede hizmet alabilmesini sağlama zorluğuyla karşı karşıyadırlar. Bu problemin çözümü için konaklama işletmeleri, çalışanlarının eğitim seviyesini yükseltme ve gerekli otelcilik felsefesini verme yoluna gitmektedir. Ancak bu yöntem dahi sunulan hizmetteki değişimi daha düşük seviyelere indirmesine karşın tamamen ortadan kaldıramamaktadır.

• Pazarlama Açısından Farklılıklar

Diğer sektörlerde faaliyet gösteren işletmeler gibi konaklama işletmeleri de sundukları ürünü daha geniş kitlelere ulaştırabilmek, pazardaki paylarını büyütebilmek için pazarlama faaliyetlerinde bulunmaktadır. Konaklama işletmeleri, bir taraftan mevcut müşterilerinin devamlılığını sağlamaya yönelik faaliyetlerde bulunurlarken, diğer taraftan da yeni müşterilere ulaşmanın yollarını ararlar. Tabiidir ki konaklama işletmelerinin faaliyetlerinin farklılığı gereği olarak pazarlama stratejileri de diğer sektörlerde faaliyet gösteren işletmelerden farklı özellikler taşıyacaktır. Bu farklılıkların belli başlılarını şöyle sıralamak mümkündür(Civelek, 2004);

- Konaklama işletmelerinin sundukları ürünlerin pazarlanması faaliyeti sadece ürün satışı olmayıp, aynı zamanda bir bölgesel, ulusal ve uluslararası imaj yaratma faaliyetidir. Konaklama işletmelerini buldukları bölgeden soyutlayarak, mevcut çevre, şehir, ülke göz ardı edilerek bir pazarlama faaliyetinde bulunmak mümkün değildir.

- Ürün pazarlamasında, ürün üretim aşamasından müşterinin tüketimine kadar planlanır ve dağıtım kanallarıyla farklı yerlere gönderilmesi, tüketiciye ulaşması sağlanır. Ancak konaklama işletmelerinde sunulan hizmet ve ürünlerden faydalanabilmek için müşterinin konaklama işletmesinin bulunduğu yere getirilmesi sağlanmalıdır.

- Endüstri işletmeleri fiyatlandırma politikalarını, ekonomik ve istatistiki verilere göre gerçekleştirirler. Konaklama işletmeleri ise; satışa sunulan ürünlerin ve hizmetin stoklanamaması nedeniyle, daha önceden satışın gerçekleştirilebilmesi için mutlaka hizmeti sunma kapasitesi yaratmalıdırlar. Bu kapasitenin kullanılmayan kısmı başka bir zaman için saklanamaz. Bu açıdan düşünüldüğünde işletmecilik hizmetleri mevsimlere, çevresel faktörlere ve ekonomik konjonktürdeki dalgalanmalara göre öncelikli olarak etkilenir.

2.2.4. Konaklama İşletmelerinde Pazarlamanın Önemi

Rekabet koşullarının gün geçtikçe sertleştiği bir ortamda işletmeler artık rakiplerine karşı avantajlı duruma geçebilmek, pazardan daha büyük pay alabilmek için daha çok çaba sarf etmek zorunluluğu ile yüz yüze kalmaktadırlar. Teknolojinin hızlı

gelişimi geçmişin bölgesel pazarlarını ortadan kaldırmış, neredeyse tüm dünyayı tek bir pazar haline getirmiştir. Teknoloji, bir taraftan işletmelerin tüm dünyaya ulaşma olanaklarını arttırarak pazarlarını genişletme olanağı sağlarken, diğer taraftan da işletmeleri rakipleriyle uluslararası alanda mücadeleye girme zorunluluğuyla karşı karşıya bırakmaktadır. Tüm bu gelişmelerin doğrultusunda klasik yönetim anlayışında “ürün ve kar odaklı” olarak düşünülen rekabet, modern yönetim anlayışında “kalite ve müşteri merkezli” olarak düşünölmeye başlanmıştır (Acuner ve Acuner, 2001).

Son yıllardaki ekonomik ve teknolojik değışimler işletmelerin pazarlama anlayışlarında da köklü değışimler yapmalarını zorunlu kılmıştır. Bilgiye ulaşımın hızlanması, modern tüketici davranışlarındaki gelişmelere bağılı olarak müşterilerin taleplerinde meydana gelen değışimler, giderek tek bir pazar haline gelen dünyada rekabet koşullarının sertleşmesi işletmelerin de artık müşterileri beklemekten vazgeçip gidip müşterileri aramaya ve onları kendilerine çekmenin yollarını bulmaya yönelik bir pazarlama politikası belirlemelerine neden olmuştur.

1980’li yıllarda ölkemizle paralel olarak, dünyanın her yerinde birçok otel yapılmış ve eski oteller yenilemiştir. Bu hareketlilikle beraber pazarlama kültürü de yaygınlaşmaya başlamıştır. Otel odası arzı artınca, odaların doluluk oranlarında ve buna bağılı olarak fiyatlarda düşüşler yaşanmıştır. Özellikle sezon dışı fiyatları inanılmaz düşüşler göstermiştir (İçöz ve Kozak, 1998).

Başlangıçta otel endüstrisi pazarlama çevresindeki değışikliklere adapte olabilecek durumda bulunmuyordu. Otel yöneticilerinin pazarlama deneyimleri yetersizdi. Ayrıca otellerin pazarlama konusunda yaşadıkları iki temel sorun vardı (Tek, 1999);

- Tüketicilerin hızla değışen isteklerini karşılamak üzere otellerin yeri hemen değıştirilemeyeceğı gibi, iç ve dış mimarisinin de değıştirilememesi.
- Otellerde yakın zamana kadar önemli bir ürün farklılaştırılmasının olmaması.

Tüm bu zorluklarla karşı karşıya bulunan konaklama işletmesi yöneticileri, kendi sektörleri için çeşitli pazarlama stratejileri geliştirme yollarına başvurdular. Örneğın kimi yatırımcılar pazarı dilimleme yoluna giderek farklı gelir düzeyindeki ve farklı zevkteki müşterilerine uygun oteller inşa etme yoluna gittiler. Kampanyalar

oluşturma yöntemiyle müşterilere belirli günlerde indirim fırsatı sağladılar. Bazı zincir konaklama işletmeleri müşterilerine kulüp kartları dağıtarak ve bu kart sahiplerine belirli oranlarda indirim fırsatı sunarak müşterilerin gidecekleri diğer şehir veya ülkelerde de kendi işletmelerini seçmelerini sağlamaya çalıştılar.

Turizm sektöründe üretilen mal ve hizmetlerin pazarlanmasında çeşitli zorluklar bulunmaktadır. Konaklama işletmesi müşterisinin nihai talebi otel odasıdır. Fakat daha önceki bölümlerde de belirtildiği gibi satılmayan otel odalarının bir sonraki güne aktarılması mümkün olmayacağından bu odalar işletmenin doğrudan zarar hanesine yazılmaktadır (Öksüz ve Bat, 2007). Talebin az olduğu dönemlerde boş kalan bu kapasitenin talebin yüksek olduğu dönemlerde arttırılması da mümkün değildir. Sonuçta konaklama işletmesinin belli sayıda odası bulunmaktadır ve bu odaların talebe göre azaltılması veya arttırılması söz konusu olamamaktadır (Civelek, 2004).

Konaklama sektöründe pazarlama, ilk önce pazar uygunluğu araştırılması yolu ile talebin kazanılmasına katkıda bulunur. Bu araştırma, otel için en iyi pazar olanağını, pazardaki bir açığı, bir yeri veya alternatif yerler arasında otel için birisinin seçimini belirler veya belirli bir yerde kurulacak en uygun otel şeklini tayin eder. Diğer bir ifadeyle pazar uygunluğunun araştırılması, yeni kurulacak bir konakla işletmesinin kuruluş yerinin daha doğru belirlenmesini sağladığı gibi aynı zamanda var olan bir konaklama işletmesinin ürün geliştirme ve çeşitlendirmesine de katkıda bulunur (Sigala, 2005). Pazarlama, otel işletmesine sürekli pazar araştırması, ürün geliştirme, satış, düzenlilik ve gözden geçime gibi pazarlama basamakları ile katkıda bulunur.

Konaklama işletmelerinde pazarlama faaliyetlerinin katkılarını şu şekilde sıralamak mümkündür (Civelek, 2004);

- Daha memnun müşteriler ortaya çıkmaktadır.
- Tüm bölümler, yöneticiler ve personel aynı amaca erişmeye çalışmaktadırlar.
- Müşteri istekleri ve müşterilerin turizm tesisinden beklentileri bilinmekte ve bu bilgi doğrultusunda onların memnun edilme oranı artmaktadır.
- Tüketici istek, ihtiyaç ve özelliklerindeki değişiklikler zamanında saptanmaktadır. Dolayısıyla müşteri memnuniyeti olumlu etkilenmektedir.

- Beklenmedik olaylara karşılık turizm pazarlaması planları yapan ve uygulayan işletmeler kriz, miktar veya yapısal talep değişimi ve başka türü değişikliklerde kısa sürede önlemler alabilmekte, bu şekilde değişen beklentilere karşılık verebilmektedirler.
- Hizmetler, ürünler ve tutundurma faaliyetleri, tüketicilerin algılarına uygun olarak gerçekleştirilmektedir. Bu husus ile müşteri memnuniyeti de sağlanmaktadır.
- Artan işbirliği daha iyi hizmetler ve daha mutlu tüketiciler yaratmaktadır. Ayrıca, iletişim kolaylaşmakta ve bu şekilde toplam kalite yönetimi ilkeleri daha kolaylıkla gerçekleştirilebilmektedir.
- Konaklama işletmesi açısından başarılı pazarlama programları tekrarlanmakta ve geliştirilmekte, başarısız olanlar ise kullanımdan çıkarılmaktadır.
- Konaklama işletmesini pazarlama çabaları sayesinde, pazarlamaya harcanan para ve insan kaynakları daha verimli olarak kullanılmaktadır.
- Konaklama işletmelerinin araştırmalar ile belirlenen kuvvetli yönleri değerlendirilmekte, zayıf yönleri ise geliştirilmektedir.
- Turizm sektöründe oluşan pazar fırsatları zamanında değerlendirilmektedir.

Şüphesiz pazarlama faaliyetlerinin konaklama işletmelerinde önemi konusunda çok daha fazla madde sıralanabilir. Rekabet koşullarının sertleştiği, küresel pazarların ortaya çıktığı, somut pazarların yerini sanal pazarların aldığı dünyamızda, her sektörde olduğu gibi konaklama sektöründe de pazarlama faaliyetleri önemini arttırmıştır. Günümüzde pazarlama faaliyetlerine yeterli önemi vermeyen bir konaklama işletmesinin ayakta kalması söz konusu olamamaktadır.

2.2.5. Konaklama İşletmelerinde Pazarlama Faaliyetlerinin Özellikleri

Konaklama işletmeleri bankacılık, finans, sigortacılık, hukuk sektörleri gibi bir hizmet sektörü içerisinde faaliyet göstermektedirler. Bu nedenle konaklama sektörünün genelde hizmet sektörlerinin taşıdığı tüm özelliklere sahip olduklarını söylemek doğru olacaktır. Bununla birlikte konaklama işletmelerinin yoğunlukla turizm endüstrisinin bir unsuru olmaları nedeniyle konaklama sektöründe pazarlama faaliyetlerinin hizmet sektörüne ek olarak bir takım farklı özellikler taşıdığı da muhakkaktır (Akkılıç, 2005). Konaklama sektöründe pazarlama faaliyetlerinin özelliklerini turizm pazarlamasından

ayrı düşünmek mümkün olmayacağından turizm pazarlamasının özelliklerinin konaklama sektöründe pazarlama faaliyetlerinin özellikleriyle paralel olduğunu kabul etmek gerekir. Bu özellikler şunlardır (Öğüt vd., 2003):

1. Turizm ürünleri soyut olma niteliğine sahiptir.
2. Turizm ürünleri homojen değildir ve hizmeti sunan kişiye bağlı olarak değişkenlik gösterir.
3. Turizm ürünleri stoklanamaz.
4. Turizm işletmeleri emek yoğun işletmelerdir.
5. Bu sektörde tüketici talebi daha çok duygusal ve irrasyonel satın alma davranışı biçiminde gelişir.
6. Turizm sektöründe faaliyet dönemsellik gösterebilir ve mevsimsel çalışabildiği için finansal riskleri vardır.
7. Her hizmette olduğu gibi turizm hizmetinin de standartlaştırılması çok zordur.
8. Konaklama işletmelerinde pazarlama, otelin potansiyel müşterilerinin gereksinimlerine ve olası beklentilerine uygun biçimde düzenlenmesiyle başlar. Ayrıca faaliyet halinde olan konaklama işletmelerinde hizmet ve faaliyetlerinin de müşterilerin durumuna göre biçimlendirilmesi gerekir.
9. Pazarlamanın ikinci bir fonksiyonu olarak, konaklama işletmesinin öne çıkan üstünlüklerine dikkat çekilerek ve vurgulanarak potansiyel müşterilerin kendi işletmelerini seçmelerinin özendirilmesi gerekmektedir.
10. Konaklama işletmelerinde müşterilerle doğrudan teması olan ön büro ve servis bölümü personelleri, aynı zamanda bir satış temsilcisi gibi hareket ederek pazarlama faaliyetlerine katkıda bulunurlar.
11. Yeni müşterilerin kazanılması ve mevcut müşterilerin devamlı müşteri durumuna getirilmesi, konaklama işletmeleri pazarlama faaliyetlerinin temel hedeflerindedir.
12. Konaklama işletmelerinde pazarlama faaliyetleri, pazar araştırması, ürün geliştirme, tutundurma, satışı gerçekleştirme, izleme ve tekrar gözden geçirme olmak üzere sürekli devam eden bir döngü şeklindedir. Pazarlama döngüsünün bu unsurları pazarlama karmasıyla yakından ilişkilidir.
13. Konaklama işletmesi doluluk oranının artırılması, ürün, satış kanalları, promosyonlar ve fiyatları içeren pazarlama planının başarısına bağlıdır.

Pazarlama planı ancak hedef pazarlar iyi tanınıyorsa, potansiyel müşterilerin gereksinimleri tam olarak algılanabiliyorsa olasıdır.

2.3. KONAKLAMA İŞLETMELERİNDE MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİNİN YERİ VE ÖNEMİ

Turizmin insan ilişkilerinin çok yoğun yaşandığı bir sektör olması, müşteri-işletme ilişkilerinin doğru bir şekilde kurulması zorunluluğunu getirmektedir. Bu anlamda MİY, genelde turizm işletmeleri, özelde konaklama işletmeleri için pazarda rekabet avantajı yaratan bir yol özelliği taşımaktadır.

Turizmin diğer sektörlerden farklı özellikleri, müşteriye bakış açısını da değiştirmiştir. Turizm sektöründe, özellikle konaklama işletmelerinde turist, alım gücünün ve isteğinin olması, işletmeyle maddi bir ilişkiyle girmesi nedeniyle “müşteri” olarak tanımlanırken; alışverişini gerçekleştirdikten ve konaklama işletmesine geldikten sonra artık “misafir”dir. Günümüzde, konaklama işletmeleri yöneticilerinin yaygın bakış açıları, kendilerini tercih eden insanların onların misafiri olduğu, dolayısıyla bu insanlara müşteri değil misafir gibi bakılarak hizmet edilmesi gerektiğidir. Bu amaçla, konaklama işletmelerinde bulunan ve müşteri dileklerinin ve şikayetlerinin dinlendiği, önbüroya bağlı, resepsiyondan ayrı bir birim olarak düzenlenen birim de “müşteri ilişkileri” değil “misafir ilişkileri” (guest relations) olarak adlandırılmaktadır.

Bu yaklaşıma paralel olarak, araştırmanın asıl konusu olan Müşteri İlişkileri Yönetiminin de konaklama işletmeleri söz konusu olduğunda Misafir İlişkileri Yönetimi olarak adlandırılması gerektiği düşünülmektedir. Dolayısıyla araştırmanın bundan sonraki bölümlerinde, müşteri kavramının yerine misafir kavramının kullanılması daha uygun bulunmuştur.

Türkiye’de Misafir İlişkileri Yönetimi uygulamaları ilk olarak 1996 yılında görülmeye başlanmıştır. Öncelikle uluslararası firmaların uygulamaları ile ülkemizde görülmeye başlanan MİY, bilişim sektöründe yer alan yazılım firmaları sayesinde daha geniş bir alana yayılma fırsatı bulmuştur (Şarman, 2005). Ancak dünyada MİY

uygulamalarının %28'ini oluşturan turizm sektörü, Türkiye'de halen %5'in altında bir paya sahiptir (Bozgeyik, 2006).

2.3.1. Konaklama İşletmelerinde Misafir Tatmini Sağlama

Konaklama işletmelerinde misafir tatmininin sağlanabilmesi işletmenin devamlılığının sağlanması bakımından oldukça önemlidir. Çünkü en temel yaklaşımla, tatmin olmuş misafirler sosyal haberleşme yoluyla işletmenin doğrudan, gönüllü tanıtımını yapacaklardır. Tanıtımı iyi olan otellerin tercih edilme olasılığı da yükselecektir. Öte yandan hizmet standardının aynı kalitede tutulması tatmin olmuş misafirlerin sayısını arttıracak ve bu sayede işletmenin devamlı misafirlerinde bir artış sağlayacaktır. Böylelikle doluluk oranının belirli bir seviyenin altına inmesi de engellenmiş olacaktır.

Memnuniyetsiz misafirin tatmin olmuş misafire nazaran çevresini olumsuz yönde çok daha fazla etkileyeceği fikri, konaklama işletmelerinde misafir tatminine verilen önemin artmasını sağlayan bir başka unsurdur. Otelden iyi izlenimlerle ayrılmamış, hizmetlerden memnun kalmamış misafirin olumsuz tanıtımda bulunması konaklama işletmesinin imajını doğrudan etkileyebilecek bir unsurdur. Konaklama işletmesinin doluluğunu yakından etkileyen bu duruma paralel olarak bazı mali sorunlar da gündeme gelebilecektir (Çakıcı, 1998).

Misafir tatmini sağlayamamanın sonuçları ani ve sert olabilir. İşletmelerden tatmin olmadan ayrılan misafir sayısının artması işletmenin gelecekte yaşayacağı sıkıntıların habercisi gibidir. Turizm endüstrisinin her düzeydeki yöneticisi kendi misafirlerinin tatmin olma düzeylerini yakından izlemelidir. Misafir tatmin düzeyinin izlenmesi yöneticilere oldukça değerli bilgiler sunar. Sorunların fark edilmesi, çözüm önlemlerinin alınması ve bir kriz ortaya çıkmadan önce hareket edilebilmesi ancak misafir tatmin düzeylerinin ölçülmesiyle mümkün olmaktadır (Maddox, 1989).

İyi bir imaj yaratmak veya bozulan imajı düzeltmeye çalışmak, ilave pazarlama faaliyetlerinin ve harcamalarının yapılmasını gerektirir. Misafirlerin konaklamaları sırasında tatmin olmaları sağlanabilirse, tatmin olmuş misafirlerin sağlayacağı üstünlüklerden yararlanılabilir. Misafirin tatmin olmasını sağlamak konaklama işletmesinde çalışan tüm personelin ilk ve öncelikli görevidir. Misafir tatmininin

arttırılabilmesi için personel seçime dikkat edilmesi, personel eğitim programları hazırlanması ve yetki devri yapılması tavsiye edilmektedir.

Misafir tatmininde atılacak ilk adımın hizmet kalitesinin yükseltilmesi mi yoksa misafir beklentilerinin belirlenmesi mi olduğu tartışma konusudur. Kimi araştırmacılar önceliğin hizmet kalitesi olması gerektiğini belirtirlerken, bir diğer kesim misafir tatminini oluşturan temel etkenin misafirin beklentileri olduğunu, dolayısıyla öncelikle bu beklentilerin belirlenmesi ve bu beklentiler doğrultusunda hareket edilmesi gerektiğini savunmaktadırlar. Ancak ikinci yaklaşımda dikkat edilmesi gereken bir husus, misafir beklentilerinin durağan olmadığı, hizmet alma sürecinde de değişebileceği, belki de daha gerçekçi beklentilere dönüşebileceği gerçeğidir. Tabii ki konaklama işletmesi pazar araştırması sırasında, hizmet verdiği pazarın demografik, sosyo-kültürel, sosyo-ekonomik özellikleri gibi özelliklerini belirlemeli ve bu özellikler doğrultusunda hizmetine şekil verme yoluna gitmelidir. Ancak verilen hizmet kalitesinin yüksekliği misafir yapısı-beklentisi her ne olursa olsun misafir tatmini sağlayacak temel unsurdur.

İşletmenin misafirini tanımasının, misafir beklentilerini önceden bilmesinin önemini vurgulamak için Club Med'e (Yeni Kaledonya) bağlı bir tatil köyünde yaşanan bir deneyim örnek verilebilir. İlgili tatil köyünde ilk kez Japon turist ağırlandı. Köye giriş yapılmasından yarım saat sonra tavanlardan, koridorlardan sular geldiği fark edilir. Yapılan inceleme sonucunda durum açıklığa kavuşturulur. Japonya'da küvetler sadece duş yapmak için kullanılır, asıl yıkanma işlemi küvete yıkanma sürecinde kullanılmak üzere su doldurularak, küvetin yanında gerçekleştirilir. Japonlarla ilk kez çalışan tatil köyü yöneticileri bu konuda bir bilgiye sahip olmadıkları için, misafirlerini çok rahatsız eden böyle bir durumla karşı karşıya kalmışlardır (Seymen ve Bolat, 1996).

Konaklama işletmelerinde misafir tatminini sağlayacak stratejiler; bölümlendirme, araştırma ve misafir beklentilerinin karşılanması başlıklarıyla üç bölümde incelenebilir.

- a) Pazar bölümlendirmesi
- b) Araştırma
- c) Misafir beklentilerinin karşılanması

Pazar bölümlendirmesi, birçok konaklama işletmesi için başarılı olmanın temel yollarından biridir. Bu nedenle, konaklama işletmesi yöneticileri belli misafir guruplarının ihtiyaçlarını giderecek hizmet sunumuna ağırlık vermelidirler. Yapılacak araştırmanın temel amacı, misafir tatminini etkileyecek faktörlerin önceden belirlenmesidir. Yapılacak araştırma, misafirleri beklentilerine göre tatmin olduğu veya olmadığı hizmet türleri, otel olanakları ve personel niteliklerinin belirlenmesine yönelik olmalıdır. Buna ek olarak yapılacak araştırmada, tatminsiz misafirlerin şikayetçi olduğu konular da incelenmeli ve bu şikayet konuları misafir tatmini ile ilgili kararlara temel oluşturmalıdır (Yüksel ve Rimmington, 1998).

Rekabet ortamında var olabilmek için işletmeler, ürün ve hizmetlerini pazarın standartlarına uygun hale getirmek zorundadırlar. Ürün ve hizmet endüstrileri yapıları itibariyle farklılık göstermektedirler. Hizmet sunan işletmeler misafir tatminini artırma çabalarında iki büyük engelle karşılaşmaktadırlar. Bunlardan bincisi; misafirlerin ürünü değerlendirirken hangi faktörlere önem verdiğinin kesin olarak bilinmemesi, ikincisi ise; bu faktörleri ölçebilecek güvenilir ve geçerli yöntemlere net olarak sahip olmamasıdır. Hizmetlerin temel özellikleri olan soyutluk, heterojenlik, hizmet üretim ve tüketiminin aynı anda gerçekleşmesi gibi nedenler; hizmet üretimini, satışını, misafirlerin kalite algısını ve misafir tatminini önemli ölçüde etkilemektedir (Tütüncü, 2001).

Konaklama işletmelerinde, yukarıda verilen nedenlerden kaynaklı misafir memnuniyetinin seviyesinin belirlenmesinde standartlar konulması zor olmakla birlikte genel olarak hizmet kalitesinin artırılmasının misafir tatminini de arttıracığı görüşü dikkate alınır ise kaliteyi artırma yolunda konulacak kimi standartların misafir memnuniyetinin artmasına da hizmet edeceği kabul edilebilir. Aşağıdaki tabloda konaklama işletmelerinde hizmet kalitesinin artırılabilmesi için gerekli olan kimi temel standartlar ve bu standartların açıklamaları görülmektedir.

Tablo 3: Konaklama Birimlerinde Kalite ve Tatmin Arasındaki İlişkiyi Belirleyen Ölçüm Maddeleri

Kalite Maddeleri	Tanımlama
Somut Özellikler	
Cazip görünüm	Ön büro çekici bir görünüm sergilemelidir.
Üniforma	Çalışanların üniformaları temiz ve düzgün olmalıdır.
Konfor	Odalar konforu olmalıdır.
Aydınlık	Odalar yeterince aydınlık olmalıdır.
Bakım Koruma	Oda ve eşyaların bakımı, korunması iyi yapılmalıdır.
Temizlik	Otel temiz olmalıdır.
Araç- Gereçler	Mekanik aksam iyi çalışmalıdır.
Emniyet	Otel emniyetli olmalıdır.
Güvenilirlik	
Siparişler	Otel servis siparişleri doğru yapılmalıdır.
Faturalar	Oda servisi faturaları doğru hesaplamalıdır.
Toplantılar	Toplantı düzenlemeleri doğru ve zamanında yapılmalıdır.
Kayıt işlemleri	Kayıtlar aksatılmadan düzenli bir şekilde yapılmalıdır.
İnsan İlişkileri	
Güler yüz	Personel güler yüzlü olmalıdır.
Problem çözme	Personel problemleri çözmeye yardımcı olmalıdır.
Rezervasyon	Rezervasyon doğru ve eksiksiz yapılmalıdır.
Cevap	Personel doğru cevap vermesini bilmelidir.
Söz verme	Personel iyi iş yapmaya söz vermelidir.
Dikkat. İlgi	Misafire personel özel ilgi göstermelidir.
İhtiyaca cevap verebilme	Rezervasyon elemanları misafirin sorularını çözmek için çaba harcamalıdır.
İstekli olma	Personel misafiri memnun edebilmek için hevesli olmalıdır.
Anlayabilme yetkisi	Personel misafirin sorunlarını anlamalıdır.
Dinleme yetkisi	Personel misafiri dinlemeyi bilmelidir.
Tatmin edici Nitelikler	
İhtiyaç	Misafire sağlanan kolalıklar ihtiyaca cevap vermelidir.
Özel	Misafir kendisini özel bir kişi hissetmelidir.
Ev	Misafir kendisini evinde gibi hissetmelidir.
Değer	Misafir ödediği paranın karşılığını aldığını hissetmelidir.

Kaynak: Civelek, A. (2004) *Konaklama İşletmelerinde Müşteri İlişkileri Yönetiminin İşletme Performansına Etkileri*, Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü: Konya.ss.41.

Yukarıdaki tablo incelendiğinde, konaklama işletmelerinde kalite standartları konularak misafir tatminini arttırmayı hedefleyen bu kriterlerin dahi mal pazarlamasında konulabilecek ve denetlenebilecek kriterler karşısında oldukça soyut kaldığı gözlenmektedir. Somut özellikler üzerine konulan standartlara ulaşılabilmektedir.

ulaşılamadığı rahatlıkla denetlenebilirken; insan ilişkileri, tatmin edici nitelikler gibi standartların sağlanması hizmetlerin genelinde olduğu gibi zor olacaktır. Bu kriterlere ne kadar uyulup uyulmadığının ölçülmesi oldukça zor bir işlemdir. Buna rağmen tabloda verilen kalite ölçekleri yerine getirildiğinde işletmede gözle görülür bir misafir tatmini artışı yaşanabilir.

Misafir tatmininin sağlanmasının konaklama işletmesine en temel etkisi, doluluk oranlarının artırılması, devamlı misafirler sayesinde doluluğun belirli bir düzeyin altına düşmesinin engellenmesidir. Doluluk oranlarının artırılması ise işletme karlılığını artırıcı, dolayısıyla da maliyetleri düşürücü bir faktördür.

2.3.1.1. Konaklama İşletmelerinde Misafir Tatmininde Misafir Şikâyetlerinin Önemi

Misafirleri tatmininin artırılması işletmelerin bilgi düzeylerinin artırılmasıyla sağlanabilecektir. İşletmeler, bu bilgilerinin önemli bir kısmını misafir şikâyetlerinden sağlamaktadırlar. Misafir şikâyetleri bir taraftan işletmenin kötü hizmetinin bir ispatı gibi görünmesine rağmen diğer taraftan, işletmeleri hizmet kalitelerinin artırılması için misafirler tarafından yapılan eşsiz değerdeki öneriler olarak da görülebilir.

Yapılan araştırmalar çoğunlukla memnuniyetsiz ayrılan misafirlerin işletmelere şikâyetlerini dile getirmediklerini göstermektedir. İşletmeden şikâyetçi ayrılan misafirlerin yaklaşık %90'ının sessiz kalmayı tercih ettiği, sadece %10 civarındaki misafirin şikâyetlerini işletmeye belirttikleri araştırma sonuçlarıyla belirlenmiştir. Konuya bu açıdan bakıldığında şikâyetçi her bir misafirin aslında yaklaşık 20 misafirin ortak şikâyetini dile getirdiği düşünülebilir (Kandampully ve Suhartanto 2000).

Sessiz kalarak konaklama işletmesini terk eden tatmin olmamış her misafirin, işletmenin kötü tanıtımını yapacak bir temsilci olduğu düşünülür ise konaklama işletmeleri için misafir şikâyetlerinin ne denli önemli olduğu ortaya çıkacaktır. Şikâyetini işletmeye bildirmeden, susmayı tercih ederek işletmeden ayrılan misafirler, işletmeye kendisini düzeltme fırsatı da vermemektedirler. Misafir şikâyetleri, işletme yönetiminin eksikleri ve hataları görebilmesi, daha iyiye, daha kaliteliye ulaşabilmesi için yapılması gerekenleri gösteren oldukça önemli geri bildirimlerdir.

Bowen ve Chen'e göre (2001), şikayetçi misafirlerin çoğu (%54 - %70) eğer şikayetlerine çözüm getirilirse işletmeyle iş yapmaya devam edebileceklerdir. Eğer soruna çabuk ve onların istediği şekilde yaklaşıldığı görülürse %95'i işletmeyle iş yapmaya devam edecek ve büyük olasılıkla işletmeye yeni misafirler kazandırabilecektir. Memnun kalmış ya da şikayetleri giderilmiş misafirler bu olumlu tecrübelerini yaklaşık olarak üç ila beş kişiye söyleyeceklerdir. Bu nedenle memnun kalmayan her bir misafir için üç, dört misafiri daha memnun etmek gerekecektir.

Misafirlerin memnuniyet belirttikleri boyutların geliştirilmesi misafir tatminini arttıracak gibi, şikayet edilen konularda gerekli önlemlerin alınması da hizmetin kalitesini yükseltebilecektir (Akan, 1995).

2.3.1.2. Konaklama İşletmelerinde Misafir Tatmininin Ölçülmesi

Misafir merkezli işletmeler için misafirin tatmin olması, hem bir hedef hem de bir pazarlama aracıdır. Yüksek ölçüde misafir tatmini yaratan işletmeler, hedeflerindeki pazarın da bunu bilemesini istemektedirler (Kotler, 2003).

Misafir tatmininin ölçülebilmesi için işletmeler bazı yollar izlerler. Bu yolları şu şekilde sıralamak mümkündür:

- Şikayet ve Tavsiye Sistemleri

Misafir merkezli bir organizasyon, misafirlerinin öneri ve şikayetlerini kolayca yapmaları için imkan sağlar. Konaklama işletmelerinde genellikle otel odalarında bulunan formlar, resepsiyon deskinin hemen yanında yer alan şikayet kutuları, internet sitelerinde verilen e-posta adresleri ve telefon numaraları ile işletmeler misafirlerinin memnuniyetsizliklerini belirleme ve bu memnuniyetsizlikleri giderme yoluna giderler.

Günümüzde misafirlerin şikayet formlarına kayıtsız kalmaları; görüşebilecekleri, şikayetleri konusunda kendilerini dinleyecek bir yetkili arama yoluna gitmeleri hemen her konaklama işletmesinde "Misafir İlişkileri" departmanın ortaya çıkmasına neden olmuştur. Bu departman personeli genellikle otelin ortak kullanım mekanı olan lobi de, resepsiyona yakın bir yerde bulunmakta ve misafirlerin şikayetlerini dinleyerek hızlı bir çözüm üretme yoluna gitmektedirler (Civelek, 2004).

- Misafir Tatmini Araştırmaları

Daha önceki bölümde de belirtildiği gibi Şikayetçi olan misafirlerin çok sınırlı bir kısmı kendiliğinden işletmeye Şikayetlerini belirtmekte, önemli bir kısmı ise sessiz kalmayı tercih etmektedirler. Sessiz kalan bu tatmin olmamış misafirler ya işletmeyle ilişkilerini sınırlandıracak ya da doğrudan başka bir işletmeye yöneleceklerdir. Meydana gelebilecek bu olumsuzluğu önlemek amacıyla, misafir merkezli işletmeler, periyodik olarak yaptıkları anketlerle misafir tatmin seviyesini ölçmektedirler (Kotler, 2000). Bu yöntem sayesinde misafirlerden kuruluşa sürekli bir bilgi akışı sağlanabilmektedir. Ancak tabii ki misafir tatmininin sağlanabilmesi için işletmeye akan bu bilgiler doğru Şekilde değerlendirilmelidir (Weaver, 1998).

- Hayalet Alışverişleri

İşletmeler kendilerini potansiyel satın alıcılar diye takdim eden kimseleri çalıştırmak suretiyle, kendilerinin veya rakiplerinin icraat ve ürünlerindeki kuvvetli ve zayıf tarafları öğrenebilirler. Bu esrarengiz satın alıcılar, işletmenin satış personelinin muhtelif durumlarda iyi hareket edip etmediklerini de belirleyebilirler (Civelek, 2004).

- Kaybedilmiş Misafir Analizi

İşletmeler kendileri ile ilişkiyi kesen, başka işletmelere yönelen misafirlerle temas kurup neden artık kendilerini tercih etmediklerini sormalıdırlar. Bir misafir, işletmeyle ilişkiyi kestiği zaman onunla mülakat yapma ve olayın nedenini öğrenme ile yetinilmemeli, misafir kaybetme oranı da ölçülmelidir. Eğer bu oran yüksekse, işletmenin misafirlerini tatmin edemediği anlaşılacaktır (Kotler, 2003).

2.3.2. Konaklama İşletmelerinde Misafir Sadakati

Turizm sektöründe yer alan işletmeler, pazarladıkları temel materyal hizmet olduğu için doğal olarak misafir beklentilerini hizmet kalitesi açısından mümkün olduğunca yüksek seviyede tutmak zorundadırlar. Bu bakımdan çağımızın hızla gelişen Őartları içinde sektörde ayakta kalabilmek ve sadık misafirler yaratmak için işletmelerin kendilerini birçok yönden geliştirmeleri ve misafir merkezli pazarlama stratejileri geliştirmeleri gerekmektedir.

Kazanılan misafirlerin rakiplere karşı elde tutulabilmesi, bu misafirlerin işletme ürün ve hizmetlerinden memnun kalması, misafirlerin bir anlamda işletme ve ürünlerine sadık hale gelmesiyle gerçekleşebilir. Misafirlerin işletme ve ürünlerine olan bu sadakati, misafirlerle uzun süreli ilişki içine girmeyi de gerektirir. Bu noktada sadakat pazarlamasının görevi, misafirleri elde tutarak, onlardan veriler elde etmek, onlara sunulan ürün ve hizmetlerin değerini arttırmak ve sunulan ürün ve hizmetlerin hayat boyu değerini uzatmaktır. Hayat boyu değerinin artması ise tekrar satışların artmasıyla mümkün olabilmektedir. Sadakat pazarlamasındaki temel hedef özellikle misafirleri elde tutma ve onları yeniden harekete geçirerek tekrar satışlar oluşturmaktır. Sadakat pazarlamasında, sadakatin sonucunda misafirlere ödüller ve sadakatin devam etmesi için özendirici faaliyetler yapılmaktadır (Gülcan, 2000).

Sadakat pazarlamasının daha açık anlatılabilmesi ve konaklama işletmelerinde uygulama yöntemlerinin gösterilebilmesi açısından The Ritz Carlton Dearborn Oteli örneğini incelemek yararlı olacaktır. Bu otel, devamlı misafirlerin geleneksel check-in bölümünden transit geçmelerini sağlayan (OSCAR), bir misafir tanıma programı geliştirmiştir. Sürekli misafirlerin tercihlerinin yanı sıra kalış kayıtlarını yapan The Ritz Carlton'un misafir takip sistemi "Misafir Sadakati Tahmini ve Misafir Sistemi" aracılığıyla tanımlanmaktadır. Her gün OSCAR üyelerinin bir listesi otel görevlilerine dağıtılır. Bir anahtar paketi hazırlanır ve misafirlerin bilinen tercihlerine dayanan bir oda tahsis edilir. Kapıcı ya da oda hizmetçisi OSCAR defterini ve günün anahtar paketini alır. Sürekli misafir otele vardığında kapıcı ya da oda görevlisi, misafiri ismiyle selamlar, bir anahtar verir ve normal check-in işlemlerinin neden olduğu gecikmeyi önlemek için yardım eder. Kapıcı ön büroya misafirin giriş yaptığına dair bilgi verir ve tüm diğer departmanlara haber verilir. OSCAR programı başarılı olduğunu ispat etmiştir (Kaser ve Freeman, 2002) .

Kullanılan diğer stratejiler misafire esneklik sağlama ve onlara kaliteli hizmet garanti etmeyi içermektedir. Tele-çek, kredi kartı teyidinden daha fazla bedeli olmayan çek kabulü gibi hizmetlerle, ücretsiz şehir içi telefon görüşmeleri ya da küçük evcil hayvanları kabul etme gibi özel pazar bölümlerini gerektiren politikalar işin tekrarını sağlar ve hatırlatır.

Sadakat pazarlaması konaklama işletmeleri için hayati öneme sahiptir. Sadık misafirlerin artması işlemenin karlılığını doğrudan etkileyecek bir faktör özelliği taşımaktadır. Bu durumun bilincinde olan konaklama işletmelerinin sadakat pazarlamasına eğilerek, sadık misafir sayısını artırma çabasına girmeleri de kaçınılmazdır. Ancak sunulan hizmetlerin kolay taklit edilebilmesi, sadık misafirlerin ödüllendirilmeleri yoluyla işletmede tutulmalarını zora sokan bir durum oluşturmaktadır. Zira konaklama işletmelerinde sunulan; devamlı misafire giriş işlemlerinde kolaylık sağlama, onlara isimleriyle hitap etme, oda isteklerinde öncelik tanıma gibi kolaylıklar diğer konaklama işletmeleri tarafından da kolaylıkla taklit edilebilecek faaliyetlerdir. Konaklama işletmesinin bu engeli aşmasının yolu, misafirle kurulacak sıcak diyaloglardır (Gülcan, 2000). Teknolojinin ve paralelinde otomasyonun büyük ilerleme gösterdiği çağımızda, özellikle turizm alanında, misafirler tarafından aranan başlıca özellik hala insani ilişkilerdir. Dolayısıyla sadık misafir sayısını arttırmayı hedefleyen konaklama işletmesi, sadece sadık misafirin ödüllendirilmesi yöntemiyle yetinmemeli, tüm personelini bu konuda eğiterek, misafiriyle sıcak ilişkiler kurmanın yollarını aramalıdır.

2.3.3. Konaklama İşletmelerinde Misafir İlişkileri Yönetimi Uygulamalarının Başarısı İçin Yapılması Gerekenler

Diğer endüstrilerde faaliyet gösteren işletmelerdeki uygulamalara paralel olarak, konaklama işletmelerinde de MİY uygulamaları işletmenin bütününe ilgilendiren bir proje şeklinde yönetilmelidir. MİY projelerinde, “bu proje bir departmanın işidir” yanılığına düşülmemesi gerekir (Kandampully ve Suhartanto, 2000).

MİY projesi, işletme üst yönetiminin de projeye inanması ve desteklemesiyle uygulamaya konulmalıdır. Üst yönetim projeye inandığını, projenin yürütülmesinde asli görevlinin kendisi olduğunu kabul etmeli ve bunu bütün personeline göstermelidir.

İşletmede çalışan bütün personel MİY konusunda bir eğitime tabii tutulmalı ve bu yeni pazarlama / yönetim yaklaşımı bütün personele benimsetilmelidir. Çalışanların projeye inanmaları, üst yönetimin inanması kadar önem taşımaktadır. Yapılacak ön çalışma ile çalışanların eksiklikleri belirlenmeli ve bu eksikliklerini gidermek için gerekli olan eğitim, seminer gibi uygulamalardan faydalanması sağlanmalıdır.

MİY projelerinin en kritik unsuru misafir hakkında mümkün olduğu kadar çok bilgiye sahip olmaktır. İşletme bu bilgileri misafiriyle kurduğu her tür iletişim yolu ile toplamalıdır. Bu bağlamda konaklama işletmelerinin diğer endüstri işletmelerine göre daha şanslı olduğunu söylemek mümkündür. Diğer işletmelerde misafirle ilişki kurma yolları sınırlılıklar içermesine rağmen konaklama işletmesinde yazılı, sözlü, görsel, kısacası ilişkinin her türlü misafir ile işletme personeli arasında sağlanmaktadır (Kandampully ve Suhartanto, 2000). Misafir memnuniyetini ya da memnuniyetsizliğini dile getirmese dahi, işletme personeli misafirin tavırlarından bir çıkarıma gidebilir. Ancak bunun olabilmesi için tüm çalışanların misafir hakkında bilgi toplama konusunda yeterli özeni göstermek konusunda gayretli olmaları gerekmektedir. Misafirin çayını kaç şekerli içtiği, hangi gazeteyi okuduğu, hangi yemekleri tercih ettiği, hatta hobilerinin neler olduğu sadece gözlem yoluyla elde edilecek bilgilere birkaç örnektir.

Misafir hakkında toplanan bu bilgiler doğru şekilde depolanmadığı, gerekli olduğu anda ulaşılamadığı ve dolayısıyla kullanılmadığı zaman hiçbir işe yaramayacaktır. Bu noktada işletmenin yapması gereken teknolojiye başvurmaktır. Toplanan bilgileri işletme personelinin kullanımına hazır hale getirebilecek bir bilgisayar programı kullanılmalıdır. Bunun için işletme, piyasada satılan hazır MİY programlarından yararlanabileceği gibi, kendi ihtiyacına uygun programı kendi de hazırlatabilir (Dickie, 2004). Böylelikle doğru seçilmiş bir programda toplanan bilgiler işletme personeline, misafirlerine daha kişisel hizmet sunma kolaylığı sağlayacaktır. Örneğin, kahvesini devamlı orta şekerli içen bir misafir kahve istediğinde, servis elemanı misafire “kahveniz nasıl olsun efendim?” sorusu yerine, “Kahvenizi orta şekerli alırsınız, değil mi?” sorusunu yönelterek misafirin kendisini özel hissetmesini sağlayabilecektir.

MİY uygulamalarının en önemli özelliklerinden birisi de misafir talep ve şikayetlerini takip ederek bu talep ve şikayetler doğrultusunda ürün ve hizmetleri geliştirme yoluna gitmesidir. Konaklama işletmelerinde uygulanacak MİY doğrultusunda; misafir taleplerinin izlenmesi ve en hızlı şekilde yerine getirilmesi, personel performansının takibi, departman performansının takibi, otel durum ve memnuniyet takibi gibi konularda otellere MİY çözümleri sunan bir şirket olan

VisiGlobe'e göre konaklama işletmelerinde misafir memnuniyetinin takibi için yapılması gerekenler şöyledir (www.visiglobe.com):

Gelen her sorun ve talep sisteme kaydedilir ve ilgili kişiye cevaplaması veya sorunu gidermesi için aktarılır. Çözümlenen sorun ve istek yapıldığı anda sistem bildirilir. Böylece bütün sorunların çözümlenmesi sağlanır. Her müdür, kendi bölümü ile ilgili olayları takip eder ve gerektiğinde zamanında müdahale eder. Kısaca misafir otelden ayrılmadan sorunu çözülmüş olur. Misafir memnuniyeti takibi aşağıdaki bölümlerden oluşur.

Misafir Tanıma

- Sürekli ve değerli misafirleri belirlemek,
- Her bir misafirin istek ve beklentilerini takip etmek,
- Değerli misafirlerinizin isteklerini giriş öncesi sağlamak,
- Misafirlerinizin geçmişteki taleplerini ve yaşadıkları sorunları takip etmek.

Sorun Takibi

- Misafir problemlerinin takibi,
- Sorun ve isteklerle ilgili haberleşme takibi,
- Misafirden özür maliyeti takibi,
- İş planları oluşturma,
- Grup problemleri takibi.

Hızlı Cevaplama

- Misafir isteklerinin takibi,
- Cevaplama zamanının kısaltılması,
- Personel verimliliğinin artırılması,
- Doğru hizmet veriminin artırılması,
- Tutarlı ve kalıcı hizmet kalitesi ve düzeyi.

Gelişme Takibi

- Tekrarlayan sorunları ortadan kaldırmak,
- Eğitim eksikliklerinin belirlenmesi,
- Ürün ve hizmetlerin takibi,
- Aksamaların giderilmesi için yapılan harcamaların takibi.

Misafir Yorumları Değerlendirme

- Araştırma hazırlanması ve yapılması,
- Yazılı isteklerin takibi,
- Misafir cevap mektuplarının hazırlanması,
- Misafir beklenti ve isteklerinin değerlendirilmesi.

İletişim ile Pazarlama

- Misafir İletişimi için verilere hızlı ve doğru ulaşma,
- Direkt pazarlama çalışması,
- Temel analitik MİY çalışmaları; doğum gününe göre, harcamalara göre, vb. iletişim,
- Esnek giriş ekranı ile yüzlerce çeşit rapor üretme,
- Doğru ve güncel misafir geçmişi ile çalışma,
- Direkt e-posta pazarlaması için e-posta listeleri üretme,
- Word programı ile toplu e-posta gönderme.

Teknik Bakım ve Onarım Planlama

- Planlı oda bakımlar, günlük, check-out, aylık, vb.,
- Kontrol listeleri hazırlanması ve takibi,
- Problemler bölgelerin tespiti,
- İş emirlerinin oluşturulması
- Yenileme, tadilat benzeri gereksinimlerin tespiti.

Haberleşme Sistemi

- Görevler emri ilgililere otomatik olarak iletilir,
- İlgililer görev emrini tamamladıktan sonra emri otomatik olarak kapatır,
- Bir gecikme durumunda şef / müdürlere bilgi mesajı gönderimi,
- Görev dağılımı ile ilgili detaylı raporlama.

Otel grupları için MİY

- Önemli misafirlerin grup içindeki tüm oteller tarafından tanınması,
- Misafir tercihlerinin misafir otele gelmeden bilinmesi,
- Merkezi pazarlama çalışmaları,
- Grup hizmet standartlarının hazırlanması ve takibi,
- Guest Loyalty programları uygulama altyapısı,
- Ön büro sistemleri ile (Fidelio, Electra, vb.) kesintisiz haberleşme,

- Merkezi Rezervasyon Sistemleri (CRS) ile kesintisiz haberleşme
- İnternet tabanlı oteller arası haberleşme ile minimum maliyet.

Hizmet endüstrisinin bütün dallarında olduğu gibi konaklama işletmelerinde de misafir ilişkileri ve hizmet alan kişilerin beklentilerinin karşılanması, hatta iyi anlamda sürprizlerle bu beklentilerin ötesine geçilmesi, artan ve uzun vadeye yayılan iş potansiyeli anlamına gelmektedir. Bir sahil şeridinde ya da bir şehirde bulunan doğal güzellikleri, çevre olanaklarını, eşit olarak paylaşan, hemen hemen aynı konfora sahip, aynı insan kaynağı ile çalışan konaklama işletmelerinin rakipleri karşısında daha avantajlı duruma geçebilmelerinin yolu iyi bir Misafir İlişkileri Yönetimidir (Akkılıç, 2005). MİY uygulamaları sayesinde konaklama işletmeleri, ürünlerinin rakiplerin benzer ürünlerinden ayrılmasını ve misafir gözünde öne çıkmasını sağlayabileceklerdir.

BÖLÜM III

KONAKLAMA İŞLETMELERİNDE MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ: İZMİR'DEKİ KONAKLAMA İŞLETMELERİ ÜZERİNE BİR ALAN ARAŞTIRMASI

3.1. ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ VE AMACI

Konaklama işletmeleri, her ne kadar somut ürünlerin de sunulduğu bir işletme türü olsa da, hizmet üreten işletmelerdir. İnsanın insana hizmet ettiği bu işletme türünde misafirlerle kurulacak sıcak ilişkiler de onların işletmede tutulabilmesi için önem taşımaktadır. Misafirleri ile yakın ilişkiler kuramayan konaklama işletmelerinin pazarlama faaliyetlerinde sıkıntı çekeceklerini söylemek mümkündür. Bununla birlikte, gelişen teknoloji sayesinde, sunulan ürün çeşitlerinin ve kalitesinin rakipler tarafından hızla kopyalanmasının mümkün olduğu bir ortamda MİY sayesinde, misafirler ile yakalanan sıkı ilişkinin konaklama işletmelerine pazarlama üstünlüğü sağlayacağından da bahsetmek mümkündür.

İlk defa 1990'lı yıllarda bir kavram olarak tartışılmaya başlayan Müşteri İlişkileri Yönetimi, önceleri bankacılık, sigortacılık, zincir marketler gibi sektörlerde uygulama alanı bulmuştur (Alagöz vd., 2004). Günümüzde ise turizm endüstrisi içerisinde bulunan birçok işletme, gerek mevcut misafirlerini kaybetmemek, gerekse yeni misafirler kazanmak için, bu yeni pazarlama yaklaşımını benimseme yoluna gitmektedir.

Bu alanda yapılan araştırmalar da MİY'in uygulama alanının gelişmesine paralel olarak yönelmiştir. Türkiye'de 2000'li yıllara kadar konaklama işletmelerinde MİY uygulamalarından bahsetmek pek mümkün değildir (Akkılıç, 2005). Yapılan literatür araştırmasında da 2004 yılına kadar turizm alanında MİY uygulamaları üzerine bir çalışmaya rastlanmazken yoğunlukta bankacılık sektörü üzerine yapılan araştırmalar dikkati çekmiştir.

2004 yılında Civelek tarafından yapılan bir araştırmada konaklama işletmelerinde misafir ilişkileri yönteminin işletme performansına etkileri incelenmiştir. Evren olarak Kemer ve Side bölgesinin seçildiği araştırmada bu bölgelerde bulunan 4 ve 5 yıldıızlı konaklama işletmelerinden 42 tanesine ulaşılmış ve araştırma sonunda MİY uygulamalarının işletme performansını olumlu bir şekilde etkilediği ortaya konmuştur.

Konaklama işletmelerinde karşılaştırmalı bir araştırmayı ise zdeniz (2006) yapmıştır. İstanbul ve Antalya’da bulunan 5 yıldıızlı şehir otellerini kapsayan araştırmasında zdeniz, konaklama işletmelerinin departman amirlerine yönelik bir anket çalışması yapmış ve genel olarak Antalya’da bulunan şehir otellerinde MİY uygulamalarına daha çok ağırlık verildiği sonucunu çıkarmıştır.

Literatür araştırması sürecinde ulaşılabilen turizm alanındaki en kapsamlı araştırma ise Alabay’a (2007) aittir. Alabay, konaklama işletmeleri ve seyahat acentalarında Misafir İlişkileri Yönetiminin turizm işletmelerinde uygulanabilirlik düzeyini konu aldığı araştırmasında konaklama işletmelerinde Misafir İlişkileri uygulamalarının önem kazandığını, ancak bu önemin daha çok 4 ve 5 yıldıızlı işletmeler tarafından kavranabildiği sonucuna ulaşmıştır.

İzmir ilindeki konaklama işletmelerini kapsayan araştırmamızın temel amacı, konaklama işletmelerinin MİY’ne yaklaşımları, eğilimleri ve uygulama düzeylerinin belirlenmesidir. Özellikle kurumsallaşmış işletmeler olarak sayılabilecek 4 ve 5 yıldıızlı konaklama işletmelerinin son yıllarda MİY uygulamalarına eğilimleri gözlenmektedir. Araştırmada ayrıca, konaklama işletmeleri yöneticilerinin MİY’e bakış açıları, işletmelerin bilişim teknolojileri kullanım düzeyinin belirlenmesi ve konaklama işletmelerinin misafirleriyle iletişim kanallarının genişliğinin tespiti de yan amaçlar olarak belirlenmiştir.

Diğer araştırmalardan farklı olarak bu araştırmada, sadece 4 ve 5 yıldıızlı oteller dikkate alınmamış, daha düşük yıldıızlı oteller, tatil köyleri ve pansiyonlar da MİY uygulamaları bakımından değerlendirilmiştir. Araştırmanın bir diğer farklılığı ise şehir otelciliği ve kıyı otelciliği arasında MİY uygulamaları açısından bir fark olup olmadığının incelenmesidir.

Araştırmanın birinci hipotezi konaklama işletmelerinde MİY uygulamalarının işletmenin büyüklüğüne paralel olarak değişim gösterdiği'dir. Bu bağlamda, 4 ve 5 yıldızlı oteller ile tatil köylerinde Misafir İlişkileri Yönetiminin uygulandığı, 3 yıldızlı ve daha düşük oteller ile pansiyonlarda ise diğerlerine nispeten daha az uygulandığı düşünülmektedir. Dolayısıyla araştırmanın ilk hipotezini “büyük ölçekli konaklama işletmeleri, küçük ölçekli konaklama işletmelerine göre MİY’ni daha çok kullanır” şeklinde özetlemek mümkündür.

Ayrıca, konaklama işletmelerinin faaliyet alanlarının da MİY uygulamalarında etkili olduğu düşünülmekte, şehir otellerinin kıyı otellerine nazaran MİY uygulamalarına daha çok önem verdikleri tahmin edilmektedir. Ankette bulunan şehir otelciliği ve kıyı otelciliği ayrımı sayesinde bu iki faaliyet alanının karşılaştırılmasını sağlamak amaçlanmıştır. Araştırmanın ikinci hipotezi; “şehir otelleri, kıyı otellerine göre MİY uygulamalarına daha çok önem vermektedir” şeklinde özetlenebilir.

Son olarak, teknoloji kullanım düzeyi ile MİY uygulamaları arasında da bir ilişki olduğu düşünülmektedir. Bir internet sitesine sahip olan ve misafir bilgilerini toplamak için bir yazılıma sahip olan işletmelerin MİY uygulamalarına yatkınlıklarının daha yüksek olduğu düşünülmektedir. Sonuç olarak, araştırmanın üçüncü hipotezi de “teknoloji kullanım düzeyi yüksek olan işletmelerde MİY uygulamaları daha yaygındır” şeklinde ifade edilebilir.

3.2. ARAŞTIRMANIN KAPSAMI

Araştırma, İzmir ili sınırları içerisinde bulunan konaklama işletmelerini kapsamaktadır. Araştırma alanı olarak İzmir ilinin seçilmesinin temel nedeni kıyı otelciliği, şehir otelciliği, kongre organizasyonları, spor organizasyonları gibi birçok farklı alanda faaliyette bulunan yıldızlı oteller, tatil köyleri, pansiyonlar gibi çok çeşitli konaklama işletmesi türüne ulaşmanın mümkün olmasıdır.

Bunun yanı sıra bugüne kadar yapılmış araştırmalar içerisinde İzmir ili özelini kapsayan bir araştırmanın bulunmayışı da bu ilin seçilmesinde etken olmuştur. Bu güne kadar yapılan araştırmalar; Antalya, Konya ve İstanbul illerini ve Kapadokya bölgesini

kapsamıştır. Alabay'a (2007) ait araştırma ise Türkiye genelinde tüm turizm işletmelerini inceleyen bir araştırmadır.

Araştırma evreni olarak İzmir ilinde faaliyet gösteren konaklama işletmeleri seçildiği için, www.onlineinfo.com, www.izmir.gen.tr, www.turkiyeotellerirehberi.com, www.hotelguide.com.tr, www.izmirturizm.gov.tr ve www.kenthaber.com internet adresleri incelenmiş ve bu sitelerde bulunan işletmelerden ortak bir liste çıkartılma yoluna gidilmiştir. Buna göre, İzmir'de 7 adet 5 yıldızlı, 25 adet 4 yıldızlı, 47 adet 3 yıldızlı, 51 adet 2 ve 1 yıldızlı otel bulunmaktadır. Ayrıca 11 tatil köyü ve 20 pansiyon işletmesi de bu tarama sonucu elde edilmiştir. Bunların dışında 15 işletmenin resmi yıldızları tespit edilememiş, bu işletmeler apart otel, butik otel veya belediye belgeli oteller olabileceği düşüncesiyle ölçek içerisinde "diğer" seçeneği altında toplanmıştır. Tüm bu veriler değerlendirildikten sonra, araştırma evreni 176 adet konaklama işletmesi olarak belirlenmiştir.

Anket soruları içerisinde yöneticilere, kendilerini kıyı oteli olarak mı şehir oteli olarak mı tanımladıkları sorulmuş, bu yolla kıyı-şehir oteli ayrımının yapılabilmesi amaçlanmıştır. Şehir otellerini çoğunlukla İzmir kent merkezinde bulunan oteller oluştururken, kıyı otelleri Çeşme, Urla, Foça gibi İzmir'in sahil kasabalarında bulunan otellerdir.

Anket çalışması sürecinde e-posta ve doğrudan otellere gidilerek anket uygulaması yapma yöntemleriyle 150'nin üzerinde konaklama işletmesine ulaşılmış, ancak kimi işletme yöneticileri çalışmaya katılmak istemediklerini belirtmişler, kimileri ise yoğunlukları nedeniyle çalışmaya katkıda bulunamayacaklarını bildirmişlerdir. Dolayısıyla ulaşılabilen örneklem sayısı 114 olmuştur. Özensiz doldurulan anketler ve kayıp verilerin çok olduğu anketler çıkarıldığında 109 anket elde edilmiştir. Böylece, örneklemin evreni (ana kütle) temsil etme oranı %62 düzeyinde gerçekleşmiştir.

3.3. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Araştırmanın yöntemi, İzmir ilini kapsayan bir alan araştırmasıdır. Araştırmada anket tekniğinden yararlanılmıştır. Bu amaçla, yeni bir ölçek oluşturmak yoluna gidilmemiş, bunun yerine daha önceki araştırmalarda kullanılmış ölçekler incelenerek uygun bir ölçek seçilmiştir. Bu amaçla, Özilhan (2004), Civelek (2004), Soysalan (2006), Özdeniz (2006) ve Alabay'ın (2007) araştırmalarında kullandıkları ölçekler incelenmiştir. Bu araştırmalardan Alabay'ın çalışması hem kapsam ve hipotez benzerliği bakımından hem de güvenilirlik değerlerinin yüksek olması bakımından araştırmada kullanmak için uygun bulunmuştur. Alabay, araştırmasında ölçeğinin güvenilirlik değerini (Cronbach's alpha) 0,876 olarak belirtmiştir.

Alabay'ın araştırmasında kullanmış olduğu ölçek konaklama işletmeleri ve seyahat acentalarını birlikte kapsamaktadır. Bu nedenle ölçeğin sadece konaklama işletmelerine yönelik olan kısmı kullanılmıştır.

Bu araştırmada kullanılan ölçek üç ana bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde anketin uygulandığı işletme yöneticisi ile ilgili 2 sorudan sonra işletmenin demografik özelliklerini ve teknolojik özelliklerini ölçen 10 soru bulunmaktadır. İkinci bölümde ise katılımcıya, 5'li likert yöntemi kullanılarak misafir odaklılık ve MİY konularını kapsayan 36 soru yöneltilmiştir. Ölçeğin son bölümünde ise MİY için önemli bir konu olan, şikayet yönetimine ilişkin olarak katılımcı işletmelerde misafir tepkilerinin hangi noktalarda ve hangi önceliklerle yapıldığını tespit etmek için yine 5'li likert yöntemi ile 11 soru yöneltilmiştir. Söz konusu 11 soru ayrıca işletmelerde misafire ulaşma kanallarının çeşitliliğini de ölçmeye yardımcı olmaktadır. Soru formu örneği, EK:1'de yer almaktadır.

Araştırma ölçeği ön-teste tabii tutulmuş, SPPSS 16.0 programıyla yapılan ön-test sonucu ölçeğin Cronbach-Alpha güvenilirlik kat sayısı 0,877 olarak bulunmuştur.

Anketin uygulama sürecinde verilerin mümkün olduğunca hızlı toplanabilmesi için iki yöntem uygulanmıştır. Bunlardan ilki e-posta yolu ile anketlerin katılımcılara gönderilmesi, ikincisi ise doğrudan konaklama işletmelerine gidilerek anketin cevaplanması şeklinde olmuştur.

Katılımcıların elektronik posta ile Microsoft Word dosyası şeklinde gönderilen anket formlarını doldurmakta istekli olmayacakları düşünülerek bu tarz çalışmalar için hazır format sunan bir internet sitelerinden yararlanılmıştır. Site, anketin istenilen formatta hazırlanmasını, gerekli önbilgilerin verilmesini, anket linkinin e-posta adreslerine gönderilmesini ve toplanan verilerin SPSS'e uyumlu hale getirilmesini kendiliğinden sağlamaktadır. Ayrıca cevaplanmayan mail adreslerine tekrar mail gönderme işlemleri yapılabilmektedir. Anketin aynı katılımcı tarafından birden fazla doldurulmasını engellemek amacıyla sitede anket hazırlama aşamasında bulunan "linkin gönderildiği e-posta adresinden yalnızca bir kez cevaplanabilsin" seçeneği işaretlenmiştir. Ayrıca doğrudan yapılacak anketlerde aynı işletmeye tekrar gidilmesini engellemek amacıyla asıl anket sorularına ilave olarak sitede hazırlanan anket sorularına işletmenin adı da eklenmiştir.

Doğrudan işletmeleri ziyaret ve e-posta yolu ile toplamda 150'nin üzerinde konaklama işletmesine ulaşılmıştır. Ancak kimi katılımcıların yoğunlukları, kimi katılımcıların araştırmaya katkı sağlamak istememeleri gibi nedenlerle elde edilen anket sayısı 109 olmuştur.

Araştırma sonuçları elde edilen veriler SPSS 16.0 (The Statistical Packet for The Social Sciences) istatistik programı ile çözümlenmiştir.

Anketin uygulanmasına 25.04.2008 tarihinde başlanmış olup, 27.05.2008 tarihine kadar toplama işlemi sürdürülmüştür.

3.4 ARAŞTIRMA BULGULARI VE DEĞERLENDİRMESİ

Araştırma bulgularını değerlendirmek amacıyla frekans, bağımsız iki örnek t-test ve anova analizleri yapılmıştır. Analizler sonucunda elde edilen bulgular tablolar halinde sunularak değerlendirilmeye çalışılmıştır.

3.4.1. Katılımcıların ve İşletmelerin Genel Özelliklerinin Değerlendirilmesi

Tablo 4: Katılımcıların İş Unvanlarına Göre Dağılımı

İş Unvanı	Frekans (f)	Dağılım (%)
İşletme sahibi	34	31,2
Genel müdür	29	26,6
Satış pazarlama müdürü	11	10,1
Ön büro müdürü	25	22,9
Halkla ilişkiler	10	9,2
Toplam	109	100,0

Tablo 4’de katılımcıların iş unvanları verilmektedir. Araştırma, işletmelerin satış-pazarlama politikalarıyla ilgili olduğu için anket formunun departman amirleri tarafından doldurulmuş olması özellikle önemlidir. Anket çalışması sürecinde özellikle kurumsallaşmış işletmelerde genel müdür ya da satış pazarlama müdürlerine ulaşmak pek de mümkün olmadığından bu grupta işletmelerde katılımcıların çoğunluğunu önbüro müdürleri ile halkla ilişkiler müdürleri oluşturmuştur. Özellikle 3 yıldız ve daha düşük yıldızla sahip, kurumsallaşmamış ya da yarı kurumsallaşmış olarak sınıflandırılacak işletmelerde ise genel müdür ve işletme sahiplerinin katılımcı olarak yoğunlaştığından bahsedilebilir.

Tablo 5: Katılımcıların Eğitim Durumlarına Göre Dağılımı

Eğitim Durumu	Frekans (f)	Dağılım (%)
Lisansüstü	7	6,4
Lisans mezunu	62	56,9
Ön lisans mezunu	15	13,8
Lise mezunu	23	21,1
Toplam	107	98,2
Kayıp veri	2	1,8
Toplam	109	100,0

Tablo 5’de incelendiğinde, katılımcıların %56,9 gibi büyük kısmının üniversite mezunu oldukları, lisansüstü eğitim almış katılımcılar da bu rakama eklendiğinde %63,3’lük bir oranın lisans ve lisansüstü düzeyde eğitim aldıkları gözlenmektedir. Araştırmaya katılan iki katılımcı ise eğitim durumunu boş bırakmayı tercih etmiştir.

Tablo 6: İşletmelerin Türlerine Göre Dağılımı

İşletme Türler	Frekans (f)	Dağılım (%)
5 yıldızlı	5	4,6
4 yıldızlı	11	10,1
3 yıldızlı	33	30,3
2 yıldızlı ve altı	37	33,9
Tatil koyu	3	2,8
Pansiyon	12	11,0
Diğer	8	7,3
Toplam	109	100,0

Araştırmaya dahil olan işletme türleri incelendiğinde, 3 yıldızlı ve 2 yıldızlı ve altı işletmelerin araştırmanın %64,2'sini oluşturdukları gözlenmektedir. 4 yıldızlı, 5 yıldızlı işletmeler ile tatil köylerinin oranlarının düşük olması ise bu işletmelerin evren içerisinde de sayılarının düşük olmasıyla açıklanabilir. Ayrıca bu tür işletmelerde genellikle yöneticiler yoğunluklarını gerekçe göstererek çalışmaya katılmak istemediklerini bildirmişlerdir.

Tablo 7: İşletmelerin Kıyı-Şehir İşletmeleri Olarak Dağılımı

İşletme Gurubu	Frekans (f)	Dağılım (%)
Kıyı oteli	51	46,8
Şehir oteli	58	53,2
Toplam	109	100,0

Ankete katılan işletmelerin %46,8'ini kıyı, %53,2'sini şehir işletmeleri oluşturmaktadır. Oranların birbirine yakınlığı kıyı ve şehir işletmeleri arasında Misafir İlişkileri Yönetimi yaklaşımı açısından bir fark olup olmadığını ölçmek açısından önemlidir.

3.4.2. Konaklama İşletmelerinde Misafirlerin Şikayetlerini Dile Getirme Şekillerine Yönelik Bulguların Değerlendirilmesi

Misafir İlişkileri Yönetiminde misafirler ile iletişim kanallarının mümkün olduğunca çeşitli olması gerekmektedir. Anket çalışmasında şikayet temas noktalarının kullanım seviyesi 5'li likert yöntemi uygulanarak ölçülmüştür. Verilen 1 değeri ilgili temas yönteminin hiç kullanılmadığını gösterirken, 5 değeri o yöntemin yoğun olarak

kullanıldığını ifade etmektedir. Tablo 8’de sorulara verilen cevapların ortalamaları görülmektedir.

Tablo 8: Şikayetlerin Yapıldığı Temas Noktalarının Önceliklerine Göre Dağılımı

Şikayet Temas Noktaları	N	Ortalama	Std. Sapma
Yüz yüze	108	4,4444	,7529
Başkalarına anlatma	108	4,1667	,8912
E-posta	108	3,7222	,9051
Şikayet kutuları	108	3,5278	1,2110
İnternet sayfasındaki form	107	3,2710	1,3979
Anket	108	3,1481	1,182
Online internet erişimi	108	2,9907	1,1397
Mektup	108	2,3519	1,1217
Danışma hatları	108	2,1667	1,0721
Çağrı merkezi	108	2,0093	1,0545
Wap	107	1,7664	1,0513

Anket verileri incelendiğinde, konaklama işletmelerinde wap, danışma hatları, çağrı merkezi ve mektup ile iletişimin neredeyse hiç kullanılmadığı görülmüştür. Sırasıyla online internet erişimi, anket, web sayfasındaki form ve şikayet kutuları kısmen kullanılan yöntemler olarak sayılabilirken en yoğun iletişimin başkalarına anlatma ile ve yüz yüze gerçekleştiği gözlenmektedir. Katılımcıların büyük çoğunluğu yine e-postanın da misafirlerin şikayetlerini dile getirmek için kullandıkları önemli bir yöntem olarak görmüşlerdir.

Misafirlerin işletme ile iletişimde ilk iki sırayı yüz yüze ve başkalarına anlatma yöntemlerinin alması anlamlıdır. Konaklama işletmelerinin çoğunluğu, misafirleri ile iletişim ağlarını güçlendirmek için bir çaba harcamamakta, iletişim kendi doğallığında gerçekleşmektedir. Şikayet kutuları ve anket gibi iletişim yöntemleri kısmen kullanılıyor olsa da yaygınlığı artırılması gereken yöntemlerdir. Çünkü, misafirler ile iletişim noktalarını mümkün olduğunca geniş tutan işletmeler, hem misafir şikayetlerine daha kısa zamanda cevap verebilecekler, hem de misafirlerden gelen bu şikayet ve teşekkürler ile ürünlerini daha çok geliştirme imkanı bulabileceklerdir.

3.4.3. Yöneticilerin Misafir İlişkileri Yönetimi Eğilimlerini Ölçmeye Yönelik Bulguların Değerlendirilmesi

Tablo 9’da ankette bulunan likert yöntemi kullanılarak hazırlanmış 36 soruya verilen cevapların ortalamaları ve standart sapmaları görülmektedir. Anketin bu bölümünde en düşük değer olan 1 “kesinlikle katılmıyorum”, 5 ise “kesinlikle katılıyorum” seçeneklerini ifade etmektedir.

Tablo 9: Müşteri İlişkileri Yönetimine İlişkin İfadelerin Değerlendirilmesi

	Müşteri ilişkilerine ilişkin ifadeler	N	Ortalama	Std. Sapma
1	İşletmemiz için önemli olan karımı arttırmaktır.	109	4,02	0,91
2	Bizi rakiplerimizden farklı kılan, müşterilerimizle kurduğumuz yakın ilişkidir.	109	4,26	0,71
3	İşletmemiz için müşterilerinin sadakati hayati derecede önemlidir.	109	4,06	0,78
4	İşletmemiz, her müşterisi için “hayat boyu değeri” hesaplamaktadır.	109	3,55	0,89
5	Müşteri ilişkileri yönetimi için yatırım kararımızda rakiplerimizin davranışları önemli rol oynamaktadır.	109	3,61	0,98
6	Müşterilerimizin memnuniyetinde, satış sonrası hizmetler önemli role sahiptir.	108	4,05	0,81
7	Promosyon ve kampanya uygulamalarımız, yeni müşteriler edinmede önemli fonksiyona sahiptir.	108	3,64	1,13
8	Hedefimiz sektörde en iyi müşteri memnuniyeti skoruna sahip olmaktır.	109	4,05	0,67
9	İşletmemizde üst yönetim, Müşteri İlişkileri Yönetimi uygulamalarıyla son derece ilgilidir.	109	4,10	0,70
10	İşletmemiz için mevcut müşterileri elde tutmak son derece önemlidir.	109	4,37	0,60
11	İşletmemiz, müşterilerimizin en küçük bilgilerini dikkate alarak bölümlendirme (mikro segmentasyon) yapmaktadır.	108	3,05	1,04
12	Müşterilerimize verdiğimiz “Sadakat Kartları” işletmemiz için, sadık müşteri sağlamada önemli role sahiptir.	109	2,76	1,14
13	Müşterilerimizle ilgili tüm bilgiler düzenli olarak toplanmakta ve ilgili birimlere dağıtılmaktadır.	109	3,39	1,03
14	Bizim için tüm müşterilerimiz aynı derecede öneme sahiptir.	109	4,22	0,84
15	İşletmemizde, mevcut müşterilerimiz için tuttuğumuz müşteri bilgileri veri tabanımız, onlara sunacağımız mal/hizmetlerde belirleyici rol oynamaktadır.	109	3,74	0,93
16	Mevcut veya yeni ürünlerimizle ilgili olarak müşterilerimizin olumlu ve olumsuz tepkilerini ve şikayetlerini sürekli takip etmekteyiz.	109	4,26	0,58
17	İşletmemizde, müşteri bölümlerinin karlılığını etkin bir şekilde izlemekteyiz.	108	3,62	0,84
18	İşletmemizde, potansiyel müşterilerimiz için tuttuğumuz müşteri bilgileri veri tabanımız, onlara sunacağımız mal/hizmetlerde belirleyici olmaktadır.	106	3,31	1,04
19	Müşterilerimizi izlemek için bir yazılım kullanmak önemlidir.	109	3,98	0,96
20	Marka ve imaj oluşturmak, Müşteri İlişkileri Yönetiminin önemli amaçlarından biridir.	108	4,30	0,58
21	Müşteri odaklı yaklaşımlar, işletme karlarını artırır.	109	4,27	0,67

22	Müşteri bilgilerinin güncellenmesi önemlidir.	109	4,22	0,68
23	Pazarlamanın amacı müşteri memnuniyetini sağlamaktır.	109	3,91	0,93
24	Müşteri odaklı yaklaşımlar, rekabetçi avantajı artırır.	109	4,08	0,74
25	Pazarlama, pazarlama departmanının yanında, tüm işletme çalışanlarının görevidir.	109	4,02	1,11
26	Pazarlama, müşterilerin istek ve ihtiyaçlarındaki değişimi izlemektir.	109	4,22	0,71
27	Müşteri İlişkileri Yönetimi, <u>imalat sektöründen daha çok</u> hizmet sektöründe uygulama alanı bulur.	109	3,86	0,85
28	Müşteri değerini arttırmak hayati derecede önemlidir.	109	4,11	0,60
29	Kaybedilen müşterileri geri kazanmak son derece önemlidir.	108	3,86	1,17
30	Hizmet üreten işletmelerde, hizmet özelliklerinden ziyade müşteri ilişkileri önemlidir.	109	3,63	,95
31	Müşteriyi işletme faaliyetlerinin merkezine koymayarak müşteri ilişkileri konusuna önem vermeyen firmaların, gelecekte rekabet edebilmeleri zorlaşacaktır.	109	4,27	0,69
32	Pazarlama uzun dönemde kar artışına odaklanmayı gerektirir.	109	4,09	0,76
33	Müşteri odaklı yaklaşımlar, şikayet oranı ve sayısını azaltır.	109	3,99	0,84
34	Müşteri odaklı yaklaşımlar, işletme maliyetlerini azaltır.	109	2,92	0,99
35	Müşteri ilişkilerinde önemli olan, yeni müşteriler edinmektir.	109	3,55	0,82
36	Müşteri odaklı yaklaşımlar, aynı müşteriye yeni ürün satışlarını artırır.	109	3,94	0,63

Tabloda birinci sırada yer alan “işletmemiz için önemli olan karını arttırmaktır” ifadesine katılımcılar çoğunlukla katıldıklarını belirtmişlerdir. Dolayısıyla katılımcılar bu soruya MİY’i destekler nitelikte bir cevap vermemişlerdir.

“Bizi rakiplerimizden farklı kılan, müşterilerimizle kurduğumuz yakın ilişkidir” ifadesi ankette ikinci soru olarak yer almaktadır. Misafirler ile yakın ilişki içerisinde olmak MİY için oldukça önemli bir kavramdır. Bu soruya verilen cevapların ortalamasının 4,26 oluşu katılımcıların bu soruya MİY eğilimli bir cevap verdiklerini göstermektedir.

Anketin üçüncü sorusu “İşletmemiz için müşterilerinin sadakati hayati derecede önemlidir” ifadesidir. Bu ifadeyi, anketin dördüncü sorusu olan “İşletmemiz, her müşterisi için “hayat boyu değeri” hesaplamaktadır” ifadesiyle paralel düşünmek doğru olacaktır. Zira misafirlerin hayat boyu değerlerinin hesaplanması ve misafir sadakatının sağlanması MİY’in temel unsurlarını oluşturmaktadır. Üçüncü soruya verilen cevapların ortalamasının 4,06, dördüncü sorunun ortalamasının ise 3,55 olduğu görülmektedir. Dolayısıyla katılımcıların her ne kadar misafir sadakatının değerinin farkında olsalar da misafirlerinin hayat boyu değerinin hesaplanmasında daha zayıf oldukları görülmektedir.

“Müşteri ilişkileri yönetimi için yatırım kararımızda rakiplerimizin davranışları önemli rol oynamaktadır” ifadesine verilen cevapların ortalamasının 3,61 olması işlemlerin rekabette kısmen rakiplerin davranışlarını göz önünde bulundurduklarını göstermektedir. Çünkü, rekabet işletmelerin varlıklarını sürdürebilmesi için gerekli olan bir olgu niteliğindedir.

Satış sonrası hizmetler, günümüz rekabet anlayışı ile önemli hale gelen bir kavramdır. MİY yaklaşımı da satış sonrası hizmetlere önem vermektedir. Ankette 6. soruyu oluşturan “Müşterilerimizin memnuniyetinde, satış sonrası hizmetler önemli role sahiptir” ifadesi yöneticilerin bu konudaki bakış açılarını değerlendirmek amacıyla sorulmuştur. Ortalamanın 4,05 olması, katılımcıların satış sonrası hizmetler konusunda MİY eğilimli cevaplar verdiklerini göstermektedir.

Anketin 7.sorusu “Promosyon ve kampanya uygulamalarımız, yeni müşteriler edinmede önemli fonksiyona sahiptir” ifadesidir. Bu ifadeyle, yöneticilerin, yeni misafir edinirken kampanya uygulamalarından ne derece yararlandıklarını tespit etmek amaçlanmıştır.

Ankette 8.sırada katılımcıların “Hedefimiz sektörde en iyi müşteri memnuniyeti skoruna sahip olmaktır” ifadesine katılım dereceleri ölçülerek MİY açısından, misafir memnuniyetinin, tatmininin önemli bir kavram olduğuna ilişkin katılımcıların MİY’e yatkınlıklarını ölçmek amaçlanmıştır. Katılımcılar, bu soruya MİY eğilimli olarak cevap vermişlerdir.

Misafir İlişkileri Yönetimi uygulamalarının başarılı olabilmesi için, üst yönetimin bu yaklaşımı sahiplenmesi MİY uygulamalarının temel gerekliliklerinden bir tanesidir. Anketin 9.sorusu konaklama işletmelerinin bu gerekliliği ne kadar yerine getirdiklerini ölçmek amacıyla yöneticilerin “İşletmemizde üst yönetim, Müşteri İlişkileri Yönetimi uygulamalarıyla son derece ilgilidir” ifadesine katılım derecelerini ölçmektedir. Alınan cevaplar 4,10’luk bir ortalamaıyla işletmelerin MİY’e yatkınlıklarını göstermektedir.

Ankette 10.soru olarak yer alan “İşletmemiz için mevcut müşterileri elde tutmak son derece önemlidir” ifadesi, 12.sırada yer alan “Müşterilerimize verdiğimiz “Sadakat Kartları” işletmemiz için, sadık müşteri sağlamada önemli role sahiptir” ifadesiyle

birlikte düşünülebilir. Misafir sadakatının ödüllendirme yöntemlerinin başında ise sadakat kartları gelmektedir. Araştırmaya katılan yöneticiler mevcut misafirlerin elde tutulmasının, diğer bir ifadeyle misafir sadakatının önemini vurgular nitelikte cevap vermişlerdir. İfade 4,37'lik ortalamayla diğer bütün ifadeler içerisinde birinci sırada yer almıştır. Ancak, sadakat kartları uygulanmasının ortalamasının 2,76 olması, işletmelerin her ne kadar sadık misafirlerin değerlerinin farkında olsalar da sadakat kartı uygulamalarının yaygın olmadığını ifade etmektedir.

Ankette 11, 14 ve 17.sırada bulunan ifadelerin de yine birlikte değerlendirilmeleri doğru olacaktır. Misafir İlişkileri Yönetiminin temel unsurlarından birisi misafirlerin işletme için değerlerine göre tabakalandırılması ve daha değerli misafire daha özel ürünün sunulmasıdır. “İşletmemiz, müşterilerimizin en küçük bilgilerini dikkate alarak bölümlendirme (mikro segmentasyon) yapmaktadır” ifadesi işletmelerin bu tabakalandırmayı yapıp yapmadıklarını ölçmek amacıyla sorulmuştur. Katılımcıların cevapları 3,05'lik bir ortalamayla tabakalandırmanın kısmen de olsa yapıldığını göstermektedir. 17.sırada yer alan “İşletmemizde, müşteri bölümlerinin karlılığını etkin bir şekilde izlemekteyiz” ifadesiyle ise yapılan bu müşteri bölümlendirilmesinin karlılığının ne derecede ölçüldüğünün belirlenmesi amaçlanmıştır. Cevaplar doğrultusunda, işletmelerin misafir bölümlerinin karlılığını kısmen de olsa ölçtükleri söylenebilir. Ancak aynı katılımcılar ankette 14.sırada yer alan “Bizim için tüm müşterilerimiz aynı derecede öneme sahiptir” ifadesine 4,22'lik bir ortalamayla cevap vermişlerdir. Bu ifadeyi tersten değerlendirmek gerekir, çünkü MİY için tüm misafirler aynı derecede öneme sahip değildir. Sonuç olarak katılımcıların bu üç ifade için de MİY eğilimli olarak cevap verdiklerini söylemek mümkün değildir.

Anketin 13, 22 ve 25.sıralarına yer alan “müşteri bilgilerinin güncellenmesi önemlidir”, “müşterilerimizle ilgili tüm bilgiler düzenli olarak toplanmakta ve ilgili birimlere dağıtılmaktadır” ve “pazarlama, pazarlama departmanının yanında, tüm işletme çalışanlarının görevidir” ifadeleri, birlikte düşünülmesi gereken bir diğer ifade gurubunu oluşturmaktadır. MİY, misafirlere ait mümkün olan bütün bilgilerin toplanmasını, pazarlamaya hizmet edecek şekilde düzenlenmesini ve işletmenin tüm birimlerine dağıtılmasını gerektirmektedir. Klasik pazarlama anlayışında pazarlama, sadece pazarlama departmanının görevi iken MİY'de tüm departmanların katkı sağlaması

gereken bir işletme faaliyetidir. Katılımcılar, 4,22'lik bir ortalamaıyla misafirlere ait tüm bilgilerin güncellenmesi gerektiği görüşüne katıldıklarını göstermişlerdir. Ancak pazarlamanın tüm işletme çalışanlarının görevi olduğu konusunda ise 4,02'ye gerilediği görülmektedir. Toplanan bu bilgilerin ilgili birimlere dağıtılması aşamasında ise katılım ortalaması 3,39'a düşmüştür. Dolayısıyla, yöneticilerin misafir bilgilerinin toplanması ve pazarlamanın tüm çalışanların ortak görevi olduğu konusunda katılımlarının yüksek olduğunu ancak misafir hakkındaki bilgilerin ilgili birimlere dağıtılması konusunda bir eksiklik olduğunu söylemek mümkündür.

“Müşterilerimizi izlemek için bir yazılım kullanmak önemlidir (19.ifade)”, “işletmemizde, mevcut müşterilerimiz için tuttuğumuz müşteri bilgileri veri tabanımız, onlara sunacağımız mal/hizmetlerde belirleyici rol oynamaktadır (15.ifade)” ve “işletmemizde, potansiyel müşterilerimiz için tuttuğumuz müşteri bilgileri veri tabanımız, onlara sunacağımız mal/hizmetlerde belirleyici olmaktadır (18.ifade)” ifadeleri yöneticilerin MİY için bir veri tabanı gerekliliğine bakış açılarını tespit etmek amacıyla sorulmuştur. Ortalamalar 19.ifade için, 3,98; 15.ifade için, 3,74 ve 18.ifade için, 3,31 olarak sıralanmaktadır. Ortalamalardan da anlaşılacağı üzere yöneticiler, misafirlerini izlemek için bir yazılım kullanmanın gerekliliğine katılmakta, yazılım sayesinde topladıkları bilgileri kısmen de olsa mevcut misafirlerine yeni ürün sunarken değerlendirmektedirler. Ancak potansiyel misafirler için bu bilgilerin değerlendirilme oranı daha düşüktür.

Ankette 16.sırada yer alan “mevcut veya yeni ürünlerimizle ilgili olarak müşterilerimizin olumlu ve olumsuz tepkilerini ve şikayetlerini sürekli takip etmekteyiz” ifadesi, şikayet yönetiminin MİY açısından önemli bir kavram olmasına ilişkin olarak sorulmuş ve verilen cevaplardaki ortalama da (4,26) yöneticiler tarafından önemsendiği görülmüştür.

“Marka ve imaj oluşturmak, Müşteri İlişkileri Yönetiminin önemli amaçlarından biridir” ifadesi ankette 20.sırada yer almaktadır. Marka ve imaj MİY için önemli iki kavramdır. Yöneticilerin de bu soruya MİY eğilimli olarak cevap verdikleri görülmektedir.

Geleneksel pazarlama anlayışı doğrudan kar elde etmeyi amaçlarken MİY, misafir değerini arttırarak kar elde etmeyi amaçlamaktadır. Ankette 21.sırada yer alan “müşteri odaklı yaklaşımlar, işletme karlarını arttırır” ifadesi yöneticilerin MİY’in bu yaklaşımına katılım derecesini ölçmek açısından önemlidir. Yöneticiler bu ifadeye 4,27’lik bir ortalama ile katılımlarını göstermişler ve MİY eğilimli bir cevap vermişlerdir.

MİY’in misafir memnuniyetinin arttırılması sayesinde kar elde edileceği varsayımından hareketle MİY doğrultusunda faaliyet gösteren işletmelerin pazarlama yaklaşımları da misafir memnuniyeti öncelikli olmalıdır. Ankette yer alan 23. İfade, “pazarlamanın amacı müşteri memnuniyetini sağlamaktır” cümlesiyle misafir memnuniyetine konaklama işletmesi yöneticilerinin nasıl bir bakış açısına sahip olduklarını tespit etmek için sorulmuştur. Katılımcılar bu ifadeye 3.91’lik bir ortalama ile katıldıklarını belirtmişlerdir.

“Müşteri odaklı yaklaşımlar, rekabetçi avantajı arttırır (24.ifade)” ve “müşteri odaklı yaklaşımlar, aynı müşteriye yeni ürün satışlarını arttırır (36.ifade)” ifadeleri, misafir odaklı yaklaşımların rekabetçi avantaj sağlamasının ve misafirlere yeni ürünler satmanın (çapraz satış) MİY açısından önemine ilişkin sorulmuştur. Sorulara verilen cevaplar sırasıyla, 4,08 ve 3,94’lük ortalamalarla yöneticilerin MİY eğilimli olduklarını göstermektedir.

Tüm misafirler aynı değildir, misafir istek ve ihtiyaçları kişiden kişiye, hatta aynı kişide zaman içerisinde değişimler gösterebilmektedir. Dolayısıyla işletmeler doğru pazarlama için misafir istek ve ihtiyaçlarını sürekli olarak takip emelidir. Ankette 26.sırada yer alan “pazarlama, müşterilerin istek ve ihtiyaçlarındaki değişimi izlemektir” ifadesi, yöneticilerin bu görüşe katılım derecelerini ölçmek amacıyla sorulmuştur. İfadeye verilen cevapların ortalamasının 4,22 olması, katılımcıların misafir istek ve ihtiyaçlarının izlenmesinin önemine katıldıklarını göstermektedir.

MİY, işletmelerin emek yoğun çalışma özelliğinden ötürü ilk önce bankacılık, sigortacılık, turizm gibi hizmet sektörlerinde uygulama alanı bulmuştur. “Müşteri İlişkileri Yönetimi, imalat sektöründen daha çok hizmet sektöründe uygulama alanı bulur (27.ifade)” yöneticilerin bu konudaki bakış açılarını tespit etmek amacıyla

sorulmuştur. Katılımcıların bu ifadeye katılım ortalamalarının 3,86 olması, MİY'in hizmet sektöründe daha çok uygulama alanı bulabileceği konuda kısmen de olsa bir tereddütleri olduğunu göstermektedir.

Ankette 28.sırada yer alan “müşteri değerini arttırmak hayati derecede önemlidir” ifadesi, MİY'in en temel kavramlarından biridir. Geleneksel pazarlama anlayışı karı arttırmayı amaçlarken, MİY misafir değerini arttırmayı amaç edinmiştir. Yöneticiler 4,11'lik bir ortalama ile MİY'e bu ifade için katıldıklarını açık şekilde belirtmişlerdir.

Anketin 29.sorusu “kaybedilen müşterileri geri kazanmak son derece önemlidir” ifadesidir. Bir önceki soruda olduğu gibi MİY'in temel kavramlarından biridir. Bu açıdan soruya verilen cevaplar, yöneticilerin MİY eğilimlerini ifade etmek bakımından önemlidir.

“Hizmet üreten işletmelerde, hizmet özelliklerinden ziyade müşteri ilişkileri önemlidir (30.ifade)” ifadesi, yöneticilerin misafir ilişkilerini hizmetlerin özelliklerinden de önemli görüp görmediklerini ölçmek amacıyla sorulmuştur. Yöneticilerin verdikleri cevapların ortalamasından da anlaşılacağı üzere (3,63), etkin pazarlama için hizmetlerde yeterli kalite özellikleri olmadan sadece iyi ilişkiler geliştirmek yeterli olmamaktadır.

Misafir odaklı pazarlama ve MİY yaklaşımlarının getirdiği en önemli faktörlerden birisi de misafiri işletme faaliyetlerinin merkezine koymaktır. “Müşteriyi işletme faaliyetlerinin merkezine koymayarak müşteri ilişkileri konusuna önem vermeyen firmaların, gelecekte rekabet edebilmeleri zorlaşacaktır” ifadesi, anketin 31.sorusu olarak yöneticilerin misafir odaklılık konusunda eğilimlerini tespit etmek amacıyla sorulmuştur. Katılımcılar da bu ifadeye 4,27'lik bir ortalama ile büyük oranda katıldıklarını belirterek MİY eğilimli bir yaklaşım izlemişlerdir.

Geleneksel pazarlama anlayışı ile MİY arasında bir karşılaştırma yapıldığında, MİY için uzun dönemli bir kar beklentisi söz konusu iken, geleneksel pazarlama için daha kısa dönemli kar beklentileri söz konusu olmaktadır. Anketin 32.sorusu “Pazarlama uzun dönemde kar artışına odaklanmayı gerektirir” ifadesiyle, yöneticilerin konuya bakış açılarını ölçmeyi amaçlamıştır. Yöneticiler bu ifadeye 4,09'luk bir katılım ortalaması ile MİY eğilimli olarak cevap vermişlerdir.

Şikayet bir tatminsizlik nedeni olarak değerlendirilir ise şikayetlerin doğru yönetildiği yöntemlerde başarı oranının artacağı söylenebilir. Şikayetlerin doğru değerlendirilmesi MİY uygulamalarının başarısı için önemli unsurlardan bir tanesidir. Anketin 33.ifadesi yöneticilerin, “Müşteri odaklı yaklaşımlar, şikayet oranı ve sayısını azaltır” cümlesine katılım düzeylerini ölçerek yöneticilerin şikayet konusuna bakış açılarını değerlendirmek amacıyla sorulmuş, yöneticiler de MİY eğilimli cevaplar vererek misafir odaklı yaklaşımların misafir şikayetlerini azaltacağını belirtmişlerdir. Ancak yine de ifadeye katılım ortalamasının 3,99’da kalması, kimi yöneticilerin bu ifade konusunda tereddütleri olduğunu göstermektedir.

MİY, memnun misafirlerin yaptığı alışveriş ile işletmeye kazanç sağlarken, yine memnun misafirlerin etkisiyle işletmeye yeni misafirler kazandırmakta, sadık misafirlerin sayısını arttırmak yoluyla da işlemenin tanıtım maliyetlerinin düşmesini sağlamaktadır (Alabay, 2007). Anketin 34.ifadesi “Müşteri odaklı yaklaşımlar, işletme maliyetlerini azaltır” cümlesiyle yöneticilerin bu konudaki bakış açılarını değerlendirmeyi amaçlamıştır. Soruya verilen cevapların ortalamasının 2,92 olması, yöneticilerin bu konuda tereddütleri olduğunu göstermektedir. Katılımcılar bu soruya MİY’ destekler nitelikte cevap vermemişlerdir.

MİY’de işletmeye yeni misafir kazandırmak önemlidir. Ancak, MİY uygulamalarının temel amacı öncelikle işletmeyi terk etmiş misafirleri geri kazanmak, daha sonra sadık misafirlerin sayısını arttırmaktır. Ancak bu iki adımdan sonra işletmeye yeni misafir kazandırmak hedeflenmektedir (Kırım, 2001). Ankette yer an 35.soru “müşteri ilişkilerinde önemli olan, yeni müşteriler edinmektir” ifadesiyle yöneticilerin bu konudaki değerlendirmeleri ölçülmeye çalışılmıştır. Cevapların ortalamasının 4’ün altında olması, yöneticilerin bu soruya kısmen de olsa MİY eğilimli olarak cevap verdiklerini göstermektedir.

3.4.4 Kıyı ve Şehir Otellerinin Misafir İlişkileri Yönetimine Yönelik Bakış Açılarının Belirlenmesine İlişkin Bulguların Değerlendirilmesi

Araştırmanın hipotezlerinden biri olan “Kıyı ve şehir otelleri arasında MİY uygulamaları yönünden bir farklılık vardır” hipotezini test etmek için bağımsız iki örnek t-testi uygulanmıştır. Bağımsız iki örnek t-testi iki farklı örneklem gurubunun

ortalamalarını karşılaştırmak için kullanılmaktadır. İki gurubun birbirinden ayrı olması ve guruplar arasında kesinlikle ortak üye bulunmaması gerekmektedir (Kalaycı, 2005). Analizde bu iki grup kıyı ve şehir otelleri olarak incelenmiştir.

Analiz sonuçlarını özetleyebilmek için öncelikle likert yöntemiyle sorulan sorulara verilen cevaplar yönünden guruplar arasında anlamlı farklılık bulunmayanlar tablodan çıkarılmıştır. Guruplar arasında anlamı bir farklılığın bulunup bulunmadığı incelenirken Sig (2 tailed) değerine bakılmıştır. Sig (2 tailed) değerinin 0,05'ten küçük çıkması %95 güven aralığı içerisinde iki gurup arasında anlamlı bir farklılık olduğunu göstermektedir (Kalaycı, 2005). Varyanslar eşit olmadığı için (Kıyı oteli 51, şehir oteli 58) "Equal variances not assumed" değeri dikkate alınmıştır.

Tablo 10: Kıyı ve Şehir Otelleri ile MİY Eğilimleri Arasındaki İlişki

	Kıyı-şehir	N	Ortalama	Std. Sapma	P değeri	F değeri
Bizi rakiplerimizden farklı kılan, müşterilerimizle kurduğumuz yakın ilişkidir.	Kıyı oteli	51	4,0980	,83078	,024	,234
	Şehir oteli	58	4,4138	,56303		
İşletmemiz için mevcut müşterileri elde tutmak son derece önemlidir.	Kıyı oteli	51	4,2353	,55094	,021	4,578
	Şehir oteli	58	4,5000	,62828		
Mevcut veya yeni ürünlerimizle ilgili olarak müşterilerimizin olumlu ve olumsuz tepkilerini ve şikayetlerini sürekli takip etmekteyiz.	Kıyı oteli	51	4,0588	,58006	,000	10,323
	Şehir oteli	58	4,4483	,53549		
İşletmemize müşteri bölümlerinin karlılığını etkin bir şekilde izlemekteyiz.	Kıyı oteli	50	3,4200	,90554	,018	5,874
	Şehir oteli	58	3,8103	,75989		
Müşterilerimizi izlemek için bir yazılım kullanmak önemlidir.	Kıyı oteli	51	3,6667	1,01325	,001	2,946
	Şehir oteli	58	4,2586	,82845		
Marka ve imaj oluşturmak, MİY'in önemli amaçlarından biridir.	Kıyı oteli	50	4,0800	,56569	,000	8,813
	Şehir oteli	58	4,5000	,53803		
Müşteri odaklı yaklaşımlar işletme karlarını artırır.	Kıyı oteli	51	4,0392	,77358	,001	,333
	Şehir oteli	58	4,4828	,50407		
Müşteri odaklı yaklaşımlar rekabetçi avantajı artırır	Kıyı oteli	51	3,8235	,81746	,001	,081
	Şehir oteli	58	4,3103	,59845		
Kaybedilen müşterileri geri kazanmak son derece önemlidir.	Kıyı oteli	51	3,3137	1,30369	,000	33,112
	Şehir oteli	57	4,3509	,76745		
Müşteri odaklı yaklaşımlar şikayet oranını ve sayısını azaltır.	Kıyı oteli	51	3,7451	,84482	,004	,025
	Şehir oteli	58	4,2069	,78937		

Tablo 10, kıyı ve şehir otel gurupları için anlamlı farklılıkların bulunduğu 10 adet gözlemi ve bu gözlemlerin ortalamalarını göstermektedir. "Bizi rakiplerimizden farklı kılan, müşterilerimizle kurduğumuz yakın ilişkidir" ifadesi için şehir otellerinin katılım

oranlarının ortalaması 4,41’iken kıyı otellerinde bu ortalama 4,09’a düşmektedir. Ortalamalar arasındaki bu farklılığın nedenini kıyı ve şehir otellerinin tercih edilme nedenlerine bağlamak mümkündür. Kıyı otelleri daha çok tatil amaçlı olarak tercih edilirken, şehir otelleri iş gezileri için tercih edilmektedir. Dolayısıyla kıyı otellerinde konaklayan turistlerin tercih öncelikleri içerisinde denize yakın olma, konfor, farklı aktiviteler gibi faktörler yer alabilmektedir.

“İşletmemiz için mevcut müşterileri elde tutmak son derece önemlidir.” ifadesi için kıyı otellerinin katılım ortalaması 4,23’iken bu ortalama şehir otellerinde 4,50’dir. İki otel gurubu ortalamaları arasındaki bu farklılığı işletmelerin misafir bulma yöntemleri arasındaki farklılıkla açıklamak mümkündür. Kıyı otelleri, işletmelerinin doluluk oranlarını daha çok acenta ve tur operatörleriyle yapmış oldukları anlaşmalar ile arttırmaktadırlar. Şehir otellerinde ise doluluğun artırılmasında kısmen kongre-fuar organizasyonları, turnuvalar gibi aktivelerin etkisi olsa da misafirlerin bireysel olarak otel seçimine sıklıkla rastlanmaktadır. Dolayısıyla şehir otelleri için misafir tarafından her defasında kendi işletmelerinin seçilmesi önemlidir.

Kıyı otellerinin, *“Mevcut veya yeni ürünlerimizle ilgili olarak müşterilerimizin olumlu ve olumsuz tepkilerini ve şikayetlerini sürekli takip etmekteyiz.”* ifadesine katılım ortalaması 4,05 iken şehir otellerinde bu ortalama 4,44 olmuştur. Dolayısıyla misafir şikayetlerinin takibi konusunda da şehir otellerinin kıyı otellerine nazaran daha aktif olduklarını söylemek mümkündür.

“İşletmemize müşteri bölümlerinin karlılığını etkin bir şekilde izlemekteyiz.” İfadesine katılım oranlarının ortalamasından (kıyı otelleri 3,42 – şehir otelleri 3,81), her iki otel gurubunun da misafir bölümlerinin karlılığını yeterli düzeyde incelemedikleri görülmektedir. Ancak şehir otellerinin ortalamasının 4’e daha yakın olması, bu anlamda şehir otellerinde MİY eğiliminin daha fazla olduğunu göstermektedir.

“Müşterilerimizi izlemek için bir yazılım kullanmak önemlidir” ifadesi iki otel gurubunun katılım ortalamalarındaki farklılığın en yüksek olduğu ifadelerden birisidir. Bunun sebebini de kıyı otelleri ile şehir otelleri arasındaki misafir bulma yöntemlerindeki farklılığa bağlamak mümkündür. Kıyı otellerinde tur operatörleri sayesinde tesisi tercih eden turistin, ertesi yıl tatil için başka bir şehri ya da ülkeyi tercih

etme ihtimali yüksek olduğundan, o tesisin sadık misafirsini olma ihtimali şehir oteli misafirlerine göre daha düşüktür. Dolayısıyla şehir otelleri misafir bilgilerini izlemek için bir yazılıma kıyı otellerinden daha çok ihtiyaç duyabilmektedir.

Diğer ifadelerde olduğu gibi “*Marka ve imaj oluşturmak, MİY’in önemli amaçlarından biridir.*” ifadesinde de kıyı otellerinin katılım oranı şehir otellerine nazaran daha düşüktür. Bireysel misafirlerle işletme doluluğunu sağlamaya çalışan şehir otelleri kıyı otellerine nazaran marka ve imaj oluşturmanın MİY’in önemli amaçlarından biri olduğunu ifade ederek MİY eğilimli bir yaklaşım sergilemişlerdir.

“*Müşteri odaklı yaklaşımlar işletme karlarını arttırır*” ifadesine şehir otellerinin katılım oranı 4,48’iken, kıyı otellerinin katılım oranı 4,03’te kalmıştır. Her iki otel gurubu da bu ifadeye katıldıklarını belirtmiş olsalar da şehir otellerini daha çok MİY eğilimli olduğunu söylemek doğru olacaktır.

“*Müşteri odaklı yaklaşımlar rekabetçi avantajı attırır*” ifadesi, katılım ortalamaları arasında en çok farklılığın bulunduğu bir diğer ifadedir (kıyı otelleri 3,82; şehir otelleri 4,31). Kıyı otelleri ile misafirleri arasında çoğunlukla bir aracı kurum vardır. Bu aracı kurum ya da kurumların faaliyetleri kıyı otellerinin rekabet üstünlüklerini olumlu ya da olumsuz yönde doğrudan etkileyebilmektedir. Ancak şehir otellerinde aracı kurum etkisi çok daha az olmakta, misafirlerle daha çok doğrudan bir ilişki kurulabilmektedir. Dolayısıyla şehir otellerinin, misafir odaklı yaklaşımların rekabette kendilerine sağladıkları avantajları daha net gözlemleyebildiklerini söylemek mümkündür. Bu nedenle de şehir otelleri, soruya verilen cevaplarda daha çok MİY eğilimli bir yaklaşım sergilemişlerdir.

Daha önce de ifade edildiği gibi, kıyı otellerini tercih eden misafirlerin temel amaçları genellikle tatil yapmaktır. Misafirler çoğunlukla tatillerini her yıl farklı bir şehirde ya da ülkede geçirmeyi tercih etmektedirler. Ayrıca tur operatörleri gibi aracı kurumların yardımıyla bir pazarlama faaliyeti sürdürüldüğünden kıyı otellerinde sadık misafir oranının şehir otellerine nazaran daha düşük olduğunu söylemek mümkündür. Bu nedenle kıyı otellerinde “*Kaybedilen müşterileri geri kazanmak son derece önemlidir.*” ifadesine katılım oranı 3,31 iken, sadık misafir edinmenin çok daha önemli olduğu şehir otellerinde bu oran 4,35 olmuştur.

T-test sonucu otel gurupları arasında anlamlı farklılığın bulunduğu son ifade “*Müşteri odaklı yaklaşımlar şikayet oranını ve sayısını azaltır*” ifadesidir. Bu ifadeye de katılım oranları arasındaki farklılığın yüksek olduğu, şehir otellerinin daha çok MİY eğilimli cevap verdikleri görülmektedir.

Sonuç olarak, Tablo 10’da sıralanan ifadeler için, kıyı ve şehir otelleri arasında anlamlı bir farklılığın olduğunu söylemek mümkündür. Görüldüğü gibi şehir otelleri, kıyı otellerine nazaran daha çok MİY eğilimli cevaplar vermişlerdir. Bu 10 ifade için araştırma hipotezinin kabul edildiği, Misafir İlişkileri Yönetimi uygulamaları açısından kıyı ve şehir otelleri arasında anlamlı bir farklılık bulunduğu söylenebilir.

3.4.5. İşletmelerin Misafir İlişkileri Yönetimine Yönelik Bakış Açılarının Teknoloji Kullanım Düzeyi İle İlişisini Ölçmeye Yönelik Bulguların Değerlendirilmesi

Ankete katılan konaklama işletmelerinde, teknoloji kullanım düzeylerini ölçmek amacıyla, ilk olarak “işletmenizde sürekli internet erişimi var mı?” şeklinde bir soru yöneltilmiştir. Katılımcıların bu soruya verdikleri cevaplar değerlendirildiğinde, 109 konaklama işletmesinin 108 tanesinde (%99,1) sürekli bir internet erişimi olduğu gözlenmiştir.

Araştırmada ayrıca, MİY için, misafirler ile iletişim kanallarının geniş tutulması açısından önemli unsurlardan bir tanesi olan, işletmelerin internet sitesine sahip olup olmadıkları da ölçülmüştür. Anket sonuçlarına göre, 109 konaklama işletmesinin 78’i (%71,6) bir internet sitesine sahipken, 31’inin (%28,4) sahip olmadıkları görülmüştür.

Tablo 11: İşletmelerin Sahip Oldukları Bilgisayar Sayısına Göre Dağılımı

Bilgisayar Sayısı	Frekans (f)	Dağılım (%)
3'un altında	52	47,7
4-10 arası	36	33,0
11-15 arası	6	5,5
16-20 arası	9	8,3
21 ve üzeri	5	4,6
Total	108	99,1
Kayıp veri	1	,9
Toplam	109	100,0

Araştırma hipotezlerinden biri, teknoloji kullanım düzeyi ile MİY uygulamaları arasında bir ilişki olduğudur. Bu nedenle işletmelerin sahip oldukları bilgisayar sayısı yönünden dağılımları önem taşımaktadır. Ankette bulunan bu soruya sadece 1 konaklama işletmesi cevap vermezken, işletmede bilgisayar bulunmamaktadır seçeneği hiç işaretlenmemiştir. %47,7 gibi yüksek oranda katılımcı konaklama işletmesinde bilgisayar sayısının 3'ün altında olduğu görülmektedir. Ankete katılan konaklama işletmelerinin 37 tanesinin 2 yıldızlı ve altı, 12 tanesinin pansiyon olduğu ve bu iki işletme gurubunun tüm anket içerisindeki toplam oranlarının %44,9 olduğu düşünüldüğünde, küçük ölçekli konaklama işletmelerinin 3'den fazla bilgisayara ihtiyaç duymadıkları düşünülmüştür.

Tablo 12: İşletmelerin İnternet Sitesine Sahip Olma Durumları İle MİY Eğilimleri Arasındaki İlişki

	İşletmenin web sitesi var mı?	N	Ortalama	Std. Sapma	P Değeri	F Değeri
İşletmemiz için müşterilerinin sadakatini hayati derecede önemlidir.	Evet	78	4,2436	,66812	,001	5,258
	Hayır	31	3,6129	,88232		
Hedefimiz sektörde en iyi müşteri memnuniyeti skoruna sahip olmaktır.	Evet	78	4,1667	,61193	,014	5,465
	Hayır	31	3,7742	,76200		
İşletmemiz, müşterilerimizin en küçük bilgilerini dikkate alarak bölümlendirme (mikro segmentasyon) yapmaktadır.	Evet	78	3,2692	1,00225	,001	,367
	Hayır	30	2,5000	,97379		
Müşterilerimize verdiğimiz "Sadakat Kartları" işletmemiz için, sadık müşteri sağlamada önemli role sahiptir.	Evet	78	2,9359	1,15477	,008	1,410
	Hayır	31	2,3226	1,01282		
İşletmemizde, mevcut müşterilerimiz için tuttuğumuz müşteri bilgileri veri tabanımız, onlara sunacağımız mal/hizmetlerde belirleyici rol oynamaktadır.	Evet	78	3,8846	,89705	,016	2,333
	Hayır	31	3,3871	,95490		
Müşteri bilgilerinin güncellenmesi önemlidir.	Evet	78	4,3462	,66111	,006	4,090
	Hayır	31	3,9355	,67997		
Pazarlama, pazarlama departmanının yanında, tüm işletme çalışanlarının görevidir.	Evet	78	4,2051	1,03646	,014	3,301
	Hayır	31	3,5806	1,20483		
Pazarlama, müşterilerin istek ve ihtiyaçlarındaki değişimi izlemektir.	Evet	78	4,3462	,64116	,015	,049
	Hayır	31	3,9355	,81386		
Müşteriyi işletme faaliyetlerinin merkezine koymayarak müşteri ilişkileri konusuna önem vermeyen firmaların, gelecekte rekabet edebilmeleri zorlaşacaktır.	Evet	78	4,3590	,70203	,037	6,784
	Hayır	31	4,0645	,62905		
Müşteri odaklı yaklaşımlar şikayet sayısını azaltır	Evet	78	4,1154	,77260	,026	2,957
	Hayır	31	3,6774	,94471		
Müşteri odaklı yaklaşımlar aynı müşteriye yeni ürün satışını artırır	Evet	78	4,0385	,63332	,013	1,869
	Hayır	31	3,7097	,58842		

Araştırmanın, teknoloji kullanım düzeyi ve MİY uygulamaları arasında bir ilişki olduğu hipotezinin ölçülebilmesi için işletmelerin internet sitesine sahip olmaları ile MİY uygulamaları arasında bir ilişki olup olmadığının değerlendirilebilmesi amacıyla t-test yapma yoluna gidilmiştir. Tablo 12 incelendiğinde, ankette yer alan 36 ifadeden 11’inde sig. (2 tailed) değerinin 0,05’den düşük olduğu, yani bu 11 ifade için internet sitesine sahip olan işletmeler ile sahip olmayanlar arasında katılım düzeyi olarak anlamlı bir farklılık olduğu gözlenmektedir.

Tablo12’de bulunan ifadeler ve katılım düzeylerinin ortalamaları arasındaki farklar incelendiğinde en büyük farklardan birinin “*İşletmemiz için müşterilerinin sadakatini hayati derecede önemlidir.*” ifadesinde gerçekleştiği görülmektedir. Bu ifade için, internet sitesine sahip olan işletmelerin katılım düzeyi 4,24 iken, sahip olmayanların katılım ortalaması 3,61’de kalmıştır. Misafir sadakatinin önemi açısından internet sitesine sahip olan işletmeler, olmayanlara göre çok daha farklı bir şekilde MİY eğilimli olarak cevap vermişlerdir.

Katılım ortalaması açısından en anlamlı farklılıklardan bir diğeri de “*İşletmemiz, müşterilerimizin en küçük bilgilerini dikkate alarak bölümlendirme (mikro segmentasyon) yapmaktadır.*”ifadesinde gözlenmektedir. İnternet sitesine sahip olan işletmelerin, olmayanlara göre çok daha büyük bir oranda mikro segmentasyon yapma yoluna gittikleri ifadeye verilen cevapların ortalamaları arasındaki farklılıktan da açıkça gözlenebilmektedir. Buradan hareketle, internet sitesine sahip olan işletmelerin misafir bölümlendirmesi konusunda da olmayanlara göre daha fazla MİY eğilimli olduklarını söylemek mümkündür.

Diğer 9 ifade için de aynı şeyleri söylemek mümkündür. İfadelerin her birine internet sitesine sahip olan işletmelerin katılım oranları daha fazladır. Bu durumda ankette bulunan 36 ifadenin 11’i için araştırma hipotezinin doğru olduğunu, konaklama işletmelerinin teknoloji kullanım düzeyleri ile MİY yaklaşımları arasında bir farklılık olduğunu göstermektedir.

Aynı hipotezin daha güvenilir test edilebilmesi için işletmelerde misafir bilgilerinin işlenmesi için bir yazılım bulunup bulunmama durumuna göre 36 ifadeye

katılım oranları yine t-teste tabii tutulmuştur. Test sonuçlarını tablo 13’de görmek mümkündür.

Tablo 13: İşletmelerin Misafir Bilgilerinin İşlenmesi İçin Bir Yazılıma Sahip Olma Durumları İle MİY Eğilimleri Arasındaki İlişki.

	Müşteri bilgileri için bir yazılım var mı?	N	Ortalama	Std. Sapma	P Değeri	F Değeri
İşletmemiz için müşterilerinin sadakatini hayati derecede önemlidir.	Evet	70	4,2000	,67244	,027	2,391
	Hayır	39	3,8205	,91398		
İşletmemiz, her müşterisi için “hayat boyu değeri” hesaplamaktadır.	Evet	70	3,7286	,84992	,010	1,314
	Hayır	39	3,2564	,90954		
MİY için yatırım kararımızda rakiplerimizin davranışları önemli rol oynamaktadır.	Evet	70	3,7571	,95456	,044	,696
	Hayır	39	3,3590	,98641		
Hedefimiz sektörde en iyi müşteri memnuniyetine sahip olmaktır.	Evet	70	4,1714	,56393	,030	8,345
	Hayır	39	3,8462	,81235		
İşletmemiz, müşterilerimizin en küçük bilgilerini dikkate alarak bölümlendirme (mikro segmentasyon) yapmaktadır.	Evet	69	3,3188	,99251	,000	,064
	Hayır	39	2,5897	,99255		
Müşterilerimize verdiğimiz “Sadakat Kartları” işletmemiz için, sadık müşteri sağlamada önemli role sahiptir.	Evet	70	2,9857	1,17329	,004	1,085
	Hayır	39	2,3590	,98641		
İşletmemizde, mevcut müşterilerimiz için tuttuğumuz müşteri bilgileri veri tabanımız, onlara sunacağımız mal/hizmetlerde belirleyici rol oynamaktadır.	Evet	70	3,9143	,82958	,017	9,341
	Hayır	39	3,4359	1,04617		
İşletmemizde müşteri bölümlerinin karlılığı etkin şekilde izlenmektedir.	Evet	70	3,7571	,82419	,037	1,258
	Hayır	38	3,3947	,85549		
İşletmemizde, potansiyel müşterilerimiz için tuttuğumuz müşteri bilgileri veri tabanımız, onlara sunacağımız mal/hizmetlerde belirleyici olmaktadır.	Evet	68	3,5588	,96788	,001	,083
	Hayır	38	2,8684	1,04419		
Müşterimizi izlemek için bir yazılım kullanmak önemlidir.	Evet	70	4,2429	,82419	,000	5,450
	Hayır	39	3,5128	1,02268		
Pazarlama, pazarlama departmanının yanında, tüm işletme çalışanlarının görevidir.	Evet	70	4,2571	,97335	,007	5,235
	Hayır	39	3,6154	1,24848		
Pazarlama, müşteri istek ve ihtiyaçlarındaki değişimleri izlemektir.	Evet	70	4,3429	,65686	,035	,942
	Hayır	39	4,0256	,77755		
Müşteri odaklı yaklaşımlar aynı müşteriye yeni ürün satısını artırır.	Evet	70	4,0571	,61115	,015	2,199
	Hayır	39	3,7436	,63734		

Konaklama işletmelerinin misafir bilgilerini işlemek için bir yazılıma sahip olma durumlarına göre yapılan t-test sonucunda 13 ifade için katılım düzeylerinde anlamlı bir farklılık gözlenmiştir. Tablo 13’de en dikkat çeken ifadelerden biri “Müşterimizi

izlemek için bir yazılım kullanmak önemlidir.”ifadesidir. Bir yazılıma sahip olmayan işletmelerin, yazılım kullanmanın gerekli olduğuna da katılmadıkları bu ifadeye gözlemlenebilmektedir.

Diğer bir anlamlı farklılık, *“İşletmemizde, mevcut müşterilerimiz için tuttuğumuz müşteri bilgileri veri tabanımız, onlara sunacağımız mal/hizmetlerde belirleyici rol oynamaktadır.”* ve *“İşletmemizde, potansiyel müşterilerimiz için tuttuğumuz müşteri bilgileri veri tabanımız, onlara sunacağımız mal/hizmetlerde belirleyici olmaktadır.”* ifadelerinde gözlemlenmektedir. Yazılım kullanmayan işletmeler, misafir bilgilerini düzenlemedikleri için mevcut ve potansiyel misafirlerine ürün sunarken misafir beklentilerini dikkate almakta da zorluk çekmektedirler.

“İşletmemiz, her müşterisi için “hayat boyu değeri” hesaplamaktadır.” İfadesinin katılım ortalamaları arasındaki farklılık incelendiğinde, bir yazılıma sahip olan işletmelerin, misafirlerinin hayat boyu değerini hesaplama konusunda daha çok MİY eğilimli olduğu açıkça görülebilmektedir. Bunun nedenini, yazılım kullanmanın getirmiş olduğu kolaylıklara bağlamak mümkündür.

İşletmelerin internet sitesine sahip olma durumlarına göre ve misafir bilgilerinin işlenmesi için bir yazılıma sahip olma durumlarına göre t-test sonuçları karşılaştırıldığında 3, 8, 11, 12, 15, 25, 26 ve 36 numaralı ifadelerin ortak ifadeler oldukları gözlenmiştir. Her iki test sonucunda anlamlı farklılık gösteren ifadelerin toplamı ise 16’dır. İfadelerin tamamında teknoloji kullanımına sahip olan işletmelerin, olmayanlara göre daha çok MİY eğilimli olarak cevap verdikleri gözlenmiştir. Bu durum araştırmanın, teknoloji kullanan işletmeler ile kullanmayan işletmeler arasında MİY uygulamaları yönünden anlamlı bir farklılık bulunduğu hipotezini destekler niteliktedir.

3.4.6. İşletmelerin Misafir İlişkileri Yönetimine Yönelik Bakış Açılarının Konaklama İşletmesi Türleri ile İlişisini Ölçmeye Yönelik Bulguların Değerlendirilmesi

Birden çok bağımsız grup verilerinin değerlendirilmesinde tek yönlü Anova analizi kullanılmaktadır (Kalaycı, 2005). Buradaki tek yön ifadesi, grupları birbirinden

ayıran tek özellik olduğu, ya da grupların tek değişkeninin değerleri ile ayrıldığı anlamına gelmektedir (Alabay, 2007).

Çalışmanın, büyük ölçekli konaklama işletmeleri, küçük ölçekli konaklama işletmelerine göre MİY’ni daha çok kullanır, hipotezini test etmek amacıyla Anova analizi yapılmıştır. Konaklama işletmelerinin türü ile ankette bulunan MİY’e ilişkin 36 ifadeye verilen cevaplar arasında yapılan Anova analizleri sonucu, %5 anlamlılık seviyesinde 13 ifadeye anlamlı farklılıklar bulunmuştur. Farklılık bulunan ifadeler sırasıyla tablolar şeklinde verilmiştir.

Tablo 14: “*Bizi Rakiplerimizden Farklı Klan, Müşterilerimizle Kurduğumuz Yakın İlişkidir.*”

İşletme Türü	Frekans (f)	Ortalama	Std. Sapma	F Değeri	P Değeri
5 yıldızlı	5	4,8000	,44721	2,657	,020
4 yıldızlı	11	4,7273	,46710		
3 yıldızlı	33	4,3636	,65279		
2 yıldızlı ve altı	37	4,1622	,64608		
Tatil koyu	3	4,3333	,57735		
Pansiyon	12	4,0000	,73855		
Diğer	8	3,7500	1,16496		
Toplam	109	4,2661	,71547		

Tablo 14’de görüldüğü gibi “*bizi rakiplerimizden farklı klan, müşterilerimizle kurduğumuz yakın ilişkidir*” ifadesine katılım ortalamaları genellikle 4’ün üzerindeyken, diğer seçeneği içerisinde bulunan konaklama işletmeleri bu ifadeye daha düşük bir katılım göstermişlerdir. Araştırmada, diğer seçeneği altında yer alan konaklama işletmelerini apart oteller, belediye belgeli oteller ve butik oteller olarak ifade etmek mümkündür. Bu grup içerisinde bulunan konaklama işletmelerinin bu ifade için diğerlerinden daha az MİY yönelimli olduklarını söylemek mümkündür.

Tablo 15: “İşlememiz İçin Müşterilerinin Sadakati Hayati Derecede Önemlidir”

İşletme Türü	Frekans (f)	Ortalama	Std. Sapma	F Değeri	P Değeri
5 yıldızlı	5	4,0000	1,00000	4,914	,000
4 yıldızlı	11	4,4545	,52223		
3 yıldızlı	33	4,4242	,50189		
2 yıldızlı ve altı	37	3,7297	,83827		
Tatil koyu	3	4,3333	,57735		
Pansiyon	12	3,5000	,90453		
Diğer	8	4,3750	,51755		
Toplam	109	4,0642	,78499		

Misafir sadakatının önemi konusunda pansiyonların ve 2 yıldızlı ve daha az yıldızlı otellerin katılım seviyeleri benzerlik göstermektedir. MİY için en önemli faktörlerden biri olan misafir sadakati konusuna bu iki işletme türünün katılım seviyesi diğerlerine göre daha düşük kalmıştır. Analize bu yönden bakıldığında araştırmanın hipotezini destekler görünmektedir. Ancak 3 ve 4 yıldızlı otellerin katılım ortalamalarının 5 yıldız otellere ve tatil köylerine göre daha yüksek olması araştırma hipotezini desteklemeyen bir durumdur.

Tablo 16: “Müşteri İlişkileri Yönetimi İçin Yatırım Kararımızda Rakiplerin Davranışları Önemli Rol Oynamaktadır”

İşletme Türü	Frekans (f)	Ortalama	Std. Sapma	F Değeri	P Değeri
5 yıldızlı	5	4,6000	,54772	4,196	,001
4 yıldızlı	11	3,7273	,64667		
3 yıldızlı	33	3,5455	1,06334		
2 yıldızlı ve altı	37	3,4865	,90128		
Tatil koyu	3	2,6667	1,15470		
Pansiyon	12	4,4167	,51493		
Diğer	8	2,8750	,99103		
Toplam	109	3,6147	,98044		

MİY için alınan yatırım kararlarında rakiplerin öneminin ölçüldüğü ifadeye, işletme türleri arasında anlamlı bir farklılık gözlenmektedir. Ancak bu farklılığın araştırma hipotezini destekler nitelikte olduğunu söylemek mümkün değildir. Zira bu ifadeye katılım oranının en düşük olduğu işletme türü, en büyük ölçekli konaklama

işletmelerinden biri olan tatil köylerine aittir. Küçük işletme gurubu içerisinde sayılabilecek pansiyonların katılım ortalaması ise 5 yıldızlı otellere çok yakındır.

Tablo 17: “Müşterilerimizin Memnuniyetinde Satış Sonrası Hizmetler Önemli Role Sahiptir”

İşletme Türü	Frekans (f)	Ortalama	Std. Sapma	F Değeri	P Değeri
5 yıldızlı	5	4,6000	,54772	3,635	,003
4 yıldızlı	11	4,8182	,40452		
3 yıldızlı	32	4,0312	,93272		
2 yıldızlı ve altı	37	3,8108	,61634		
Tatil koyu	3	4,6667	,57735		
Pansiyon	12	4,0833	,28868		
Diğer	8	3,6250	1,40789		
Toplam	108	4,0556	,81840		

MİY uygulamaları misafir memnuniyetinin sağlanabilmesi için satış sonrası hizmetlerin önemini vurgulamaktadır. Bu öneme yöneticilerin katılım seviyelerinin ölçüldüğü ifadeye 2 yıldız ve altı konaklama işletmeleriyle diğer seçeneği içerisinde bulunan konaklama işletmelerinin katılım seviyelerinin düşük olduğu gözlenmektedir. Araştırma hipotezine paralel olarak 4,5 yıldızlı oteller ve tatil köylerinin bu ifadeye katılım ortalamaları diğerlerine göre daha yüksek olmuştur.

Tablo 18: “Promosyon ve Kampanya Uygulamalarımız, Yeni Müşteriler Edinmede Önemli Fonksiyona Sahiptir”

İşletme Türü	Frekans (f)	Ortalama	Std. Sapma	F Değeri	P Değeri
5 yıldızlı	5	4,2000	1,09545	2,504	,027
4 yıldızlı	11	4,2727	,64667		
3 yıldızlı	32	3,6875	1,11984		
2 yıldızlı ve altı	37	3,1622	1,16699		
Tatil koyu	3	4,3333	,57735		
Pansiyon	12	3,7500	1,13818		
Diğer	8	4,1250	1,12599		
Toplam	108	3,6481	1,13825		

Yöneticilerin yeni misafirler edinirken kampanya uygulamalarından ne derece yararlandıklarını ölçmek amacıyla yöneltilmiş bu ifadeye yöneticilerin verdiği cevaplar araştırma hipotezini destekler nitelikte olmuştur. 4, 5 yıldızlı oteller ile tatil köylerinin

yöneticilerinin katılım ortalamalarının yüksekliği dikkati çekerken 2 yıldızlı ve altı işletmelerin katılım ortalamalarının en düşük olduğu görülmektedir.

Tablo 19: “İşletmemiz, Müşterilerimizin En Küçük Bilgilerini Dikkate Alarak Bölümlendirme (Mikro Segmentasyon) Yapmaktadır”

İşletme Türü	Frekans (f)	Ortalama	Std. Sapma	F Değeri	P Değeri
5 yıldızlı	5	3,4000	1,34164	3,876	,002
4 yıldızlı	11	3,9091	,53936		
3 yıldızlı	33	3,0909	1,01130		
2 yıldızlı ve altı	36	2,6944	,92023		
Tatil koyu	3	3,6667	1,52753		
Pansiyon	12	2,5000	1,08711		
Diğer	8	3,7500	,88641		
Toplam	108	3,0556	1,04866		

Misafir İlişkileri Yönetiminde, en temel kavramlardan biri misafir bölümlendirilmedi. İşletmeler, misafirlerini işletme için karlılık düzeylerine göre bölümlendirerek, en karlı misafire en çok yatırımı yapma yoluna gidebilmektedirler. Yöneticilerin işletmelerinde böyle bir bölümlendirme yapıp yapmadıklarını ölçmeye yönelik yöneltilmiş olan bu ifadeye yöneticilerin genel katılım ortalamaları düşük kalmıştır. Ancak Anova analizi sonuçları incelenecek olursa 4 ve 5 yıldızlı otellerin misafir bölümlendirme konusunda diğer işletme türlerine göre daha çok MİY eğilimli olduklarını gözlemlemek mümkündür. Analizin bir diğer ilginç sonucu ise diğer seçeneği altında toplanmış konaklama işletmelerinin de 4 ve 5 yıldızlı oteller kadar MİY eğilimli olduklarıdır.

Tablo 20: “İşletmemizde, Mevcut Müşterilerimiz İçin Tuttuğumuz Müşteri Bilgileri Veri Tabanımız, Onlara Sunacağımız Mal/Hizmetlerde Belirleyici Olmaktadır.”

İşletme Türü	Frekans (f)	Ortalama	Std. Sapma	F Değeri	P Değeri
5 yıldızlı	5	4,4000	,54772	2,512	,026
4 yıldızlı	11	4,4545	,52223		
3 yıldızlı	33	3,5455	1,09233		
2 yıldızlı ve altı	37	3,6216	,95310		
Tatil koyu	3	4,0000	,00000		
Pansiyon	12	3,4167	,79296		
Diğer	8	4,1250	,35355		
Toplam	109	3,7431	,93693		

Anova analizleri sonucu %5 anlamlılık düzeyinde anlamlı farklılığın görüldüğü bir diğer ifade ise misafir bilgileri veri tabanının mevcut misafirlere sunulacak ürünlerde belirleyici rol oynayıp oynamadığının ölçüldüğü ifadedir. Tabloda görüldüğü gibi bu ifadeye en yüksek katılım düzeyini 4 yıldızlı oteller gösterirken, pansiyonların katılımı en düşük seviyede olmuştur. 3 yıldızlı ve 2 yıldızlı ve altı otellerin katılım düzeyleri birbirlerine yakın iken 4 ve 5 yıldızlı otellerin de aynı doğrultuda cevap verdikleri gözlenmektedir. Bu durum araştırma hipotezini doğrular niteliktedir.

Tablo 21: “İşletmemizde, Müşteri Bölümlerinin Karlılığı Etkin Şekilde İzlenmektedir”

İşletme Türü	Frekans (f)	Ortalama	Std. Sapma	F Değeri	P Değeri
5 yıldızlı	5	4,4000	,54772	3,227	,006
4 yıldızlı	11	4,2727	,46710		
3 yıldızlı	33	3,6061	,82687		
2 yıldızlı ve altı	37	3,3514	,82382		
Tatil koyu	3	3,6667	,57735		
Pansiyon	11	3,9091	,70065		
Diğer	8	3,2500	1,16496		
Toplam	108	3,6296	,84933		

Mikro segmentasyona paralel olarak düşülmesi gereken misafir bölümlerinin karlılıklarının izlenip izlenmediğini ölçmeye yönelik ifade, Anova analizi sonucu bir diğer anlamlı farklılığın görüldüğü ifade olmuştur. Tablo 21de görüldüğü gibi, 4 ve 5 yıldızlı otellerin ortalamalarının yüksek iken 2 yıldız ve altı oteller ile diğer gurubu içerisinde yer alan konaklama işletmelerinin katılım oranları en düşük olmuştur. Bu durum araştırma hipotezini destekler niteliktedir. Hipoteze ters düşen durum ise tatil köylerinde ve pansiyonlarda yaşanmıştır. Pansiyonların katılım ortalaması, tatil köylerine nazaran daha yüksek çıkmıştır.

Tablo 22: “Müşterilerimizi İzlemek İçin Bir Yazılım Kullanmak Önemlidir”

İşletme Türü	Frekans (f)	Ortalama	Std. Sapma	F Değeri	P Değeri
5 yıldızlı	5	4,8000	,44721	4,096	,001
4 yıldızlı	11	4,6364	,50452		
3 yıldızlı	33	3,8485	1,06423		
2 yıldızlı ve altı	37	4,0811	,75933		
Tatil koyu	3	4,6667	,57735		
Pansiyon	12	3,1667	,93744		
Diğer	8	3,6250	1,18773		
Toplam	109	3,9817	,96207		

MİY bileşenlerinden biri olan teknoloji, bir yazılım kullanmayı da gerektirmektedir. Yöneticilerin, yazılım kullanmanın gerekliliği hakkındaki görüşlerini ölçme amaçlı olarak yöneltilmiş olan bu ifade işletme türleri arasında anlamlı farklılıklar göze çarpmaktadır. Tablodan da anlaşılacağı gibi yazılım kullanmanın önemine katılım oranının en düşük olduğu işletme türü pansiyonlardır. Bu durumu, pansiyonların kapasitelerinin azlığı nedeniyle bir yazılıma ihtiyaç duymamalarına bağlamak mümkündür. Anova analizi sonucu, genel anlamda, araştırma hipotezini destekler niteliktedir.

Tablo 23: “Müşteri Bilgilerinin Güncellenmesi Önemlidir”

İşletme Türü	Frekans (f)	Ortalama	Std. Sapma	F Değeri	P Değeri
5 yıldızlı	5	4,4000	,54772	3,153	,007
4 yıldızlı	11	4,6364	,50452		
3 yıldızlı	33	4,4545	,56408		
2 yıldızlı ve altı	37	3,8919	,80911		
Tatil koyu	3	4,0000	,00000		
Pansiyon	12	4,2500	,62158		
Diğer	8	4,2500	,46291		
Toplam	109	4,2294	,68897		

“Müşteri bilgilerinin güncellenmesi önemlidir” ifadesi için yapılan Anova analizi sonuçları her ne kadar işletme türleri arasında anlamlı bir farklılığın olduğunu gösterse de bu farklılık araştırma hipotezini destekler nitelikte değildir. Analiz sonuçlarında sadece 2 yıldızlı ve altı konaklama işletmesi grubunun diğer guruplardan daha farklı bir ortalama verdiği görülmektedir.

Tablo 24: “Müşteriyi İşletme Faaliyetlerinin Merkezine Koymayarak Müşteri İlişkileri Konusuna Önem Vermeyen Firmaların Gelecekte Rekabet Edebilmeleri Zorlaşacaktır”

İşletme Türü	Frekans (f)	Ortalama	Std. Sapma	F Değeri	P Değeri
5 yıldızlı	5	4,6000	,54772	3,589	,003
4 yıldızlı	11	4,7273	,64667		
3 yıldızlı	33	4,4848	,50752		
2 yıldızlı ve altı	37	3,9459	,77981		
Tatil koyu	3	4,6667	,57735		
Pansiyon	12	4,1667	,57735		
Diğer	8	4,1250	,64087		
Toplam	109	4,2752	,69217		

MİY’in, Misafir odaklı bir yaklaşımın rekabet olanaklarını arttıracığı varsayımı üzerine yöneticilere yöneltilmiş olan 31.ifade de bir önceki ifade gibi anlamlı bir farklılık göstermesine rağmen bu farklılığın sadece 2 yıldız ve altı konaklama işletmeleriyle diğer konaklama işletmeleri arasında gerçekleştiği görülmektedir. Bu ifadenin analizinden çıkan sonuç da araştırma hipotezini destekler nitelikte değildir.

Tablo 25: “Müşteri İlişkilerinde Önemli Olan Yeni Müşteri Edinmektir”

İşletme Türü	Frekans (f)	Ortalama	Std. Sapma	F Değeri	P Değeri
5 yıldızlı	5	3,8000	,44721	3,796	,002
4 yıldızlı	11	2,9091	,70065		
3 yıldızlı	33	3,6061	,60927		
2 yıldızlı ve altı	37	3,3514	,97799		
Tatil koyu	3	4,3333	,57735		
Pansiyon	12	4,0000	,73855		
Diğer	8	4,1250	,35355		
Toplam	109	3,5596	,82137		

Frekans analizi sonuçları incelenirken de belirtildiği gibi MİY uygulamalarında, her ne kadar yeni misafir edinmeye önem verilse de asıl öncelikle ele alınması gereken konu kaybedilen misafirlerin geri kazanılması ve işletmenin sadık misafirlerinin sayısının artırılmasıdır. Bu bağlamda 35.ifadeye katılım oranının yüksekliği diğer ifadelerin aksine MİY eğiliminin daha az olduğunu gösterecektir. Tablo 25 incelendiğinde, 4 yıldızlı otellerin diğer işletme türlerinin aksine bu ifadeye katılımlarının daha az olduğu görülmektedir. Dolayısıyla, 4 yıldızlı otellerin daha çok MİY eğilimli bir yaklaşım içerisinde olduklarını söylemek mümkündür. İşletme türleri

arasında anlamlı bir farklılık vardır, ancak bu farklılık araştırma hipotezini destekler nitelikte değildir.

Tablo 26: “Müşteri Odaklı Yaklaşımlar, Aynı Müşteriye Yeni Ürün Satışını Arttırır”

İşletme Türü	Frekans (f)	Ortalama	Std. Sapma	F Değeri	P Değeri
5 yıldızlı	5	4,4000	,54772	3,309	,005
4 yıldızlı	11	4,2727	,64667		
3 yıldızlı	33	4,0303	,52944		
2 yıldızlı ve altı	37	3,6216	,72078		
Tatil koyu	3	4,0000	,00000		
Pansiyon	12	4,0000	,42640		
Diğer	8	4,2500	,46291		
Toplam	109	3,9450	,63588		

Anova analizleri sonucu işletme türlerinin katılım oranları arasında anlamlı farklılığın görüldüğü son ifade, anketin de son ifadesi olan misafir odaklı yaklaşımların aynı misafire yeni ürün satışını kolaylaştırdığı ifadesidir. Yöneticilerin bu ifadeye katılım ortalamaları incelendiğinde, 2 yıldızlı ve altı oteller ile diğer konaklama işletmesi türleri arasında bir farklılık olduğu görülmektedir.

Anova analizi sonuçları toplu olarak değerlendirildiğinde, 36 ifadeye katılım oranlarının işletme türlerine göre %5 anlamlılık seviyesinde anlamlı farklılıklar gösterdiği ifade sayısı 13 olmuştur. Her ne kadar bu 13 ifadeye katılım oranları konaklama işletmesi türlerine göre bir farklılık gösteriyor olsa da bu farklılıklar araştırma hipotezini destekler nitelikte değildir. Zira araştırma hipotezi; büyük ölçekli konaklama işletmelerinin, küçük ölçekli konaklama işletmelerine göre MİY’ni daha çok kullanırlığıdır. Veri sonuçlarının hipotezi destekleyebilmesi için konaklama işletmelerinin türlerine göre katılım ortalamalarının değişiminde bir paralellik aranmış, ancak elde edilememiştir.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Tarihsel süreç içerisinde pazarlama anlayışları sürekli değişen koşullara uyum sağlama amacı içerisinde olmuştur. Yoğun üretimin gerektiği, pazarın her türlü ürüne ihtiyacının yüksek olduğu sanayi devrimi sonrasında “ne üretirsem onu satarım” anlayışı değişen koşullarla birlikte önce ürünün kalitesini arttırmaya yönelik anlayışlarla daha sonra ise giderek müşteri merkezli pazarlama anlayışlarıyla yer değiştirmiştir.

Pazarlama anlayışındaki bu değişimin nedenini pazardaki hızlı değişime bağlamak mümkündür. Günümüzde, teknoloji ile birlikte giderek hız kazanan iletişim, müşterilere daha çok bilgiye, daha çok ürüne ulaşma olanağı sağlamıştır. Teknoloji, bu kolaylıkları sadece müşterilere sağlamakla kalmamış, aynı kolaylıkları rakiplere de sağlamıştır. Her türlü ürün hakkında, her türlü bilgiye ulaşmanın kolay olduğu günümüzde, rakipler de birbirlerinin ürünleri hakkında daha çok bilgi edinebilmekte ve yine teknolojinin sağladığı imkanlarla çok rahat kopyalayabilmektedirler. Dolayısıyla 1980’lerde hakim pazar politikası olan ürün kalitesinin artırılması sayesinde müşterilerin işletmeyi tercih etmesini sağlayan anlayış bugün geçerliliğini kaybetmiştir. Müşteri, aynı özellikte, aynı standartlarda, aynı kalitedeki ürünleri farklı işletmelerden rahatlıkla temin edebilmektedirler.

Üründe yaratılan farklılığın artık rekabet için yeterli olmadığı günümüzde işletmeler yeni bir pazarlama yaklaşımı olarak Müşteri İlişkileri Yönetimini tercih etmektedirler. MİY uygulamalarında, müşterinin ihtiyaç, istek ve beklentilerini tahmin ederek ona özel ürün sunmak ve bu sayede de müşteriyi mümkün olduğu kadar uzun süre işletmede tutarak, işletmenin sadık müşterisi haline dönüştürmek temel amaç olarak belirlenmiştir. Müşteri ile kurulan sıcak ilişkinin rakipler tarafından taklit edilmesi çok daha zor olduğundan, pazarda işletme için bir rekabet üstünlüğü sağlamaktadır.

Müşteri İlişkileri Yönetimi ilk önce hizmet sektöründe uygulanan ve geliştirilen bir yöntem olmuştur. Bunun nedenleri olarak, hizmet sektöründe müşteriler ile temasın daha yoğun olması, üretim ve tüketimin eş zamanlı olması, mal pazarındaki gibi

beğenilmeyen hizmetin iade alınarak yenisinin sunulmasının mümkün olmaması gibi nedenler sıralanabilir.

Dünyada ilk olarak bankacılık ve turizm gibi hizmet sektörlerinde kullanılmaya başlanan MİY uygulamaları, Türkiye’de ilk olarak bankacılık sektörü ile ortaya çıkmış, turizm sektöründe ise yakın zamana kadar yaygın olarak kullanılan bir yöntem olmamıştır. Ancak son beş yıla bakıldığında genelde turizm sektöründe, özeldede ise konaklama işletmelerinde MİY uygulamalarına dönük bir eğilim gözlenmektedir. Konaklama işletmeleri için MİY’in açılımını “Misafir İlişkileri Yönetimi” olarak belirtmek, müşterilerin misafir gibi görülmesi nedeniyle, müşteri kavramı yerine misafir kavramını kullanmak daha doğru olacaktır.

Konaklama işletmeleri için yapılan araştırmalar, memnuniyetsiz misafirlerin büyük çoğunluğunun şikayetlerini dile getirmeden işletmeden ayrıldıklarını göstermektedir. Şikayetini dile getirmeyen misafirlerin bir sonraki tercihlerinin büyük olasılıkla başka işletmeler olacağı düşünüldüğünde konaklama işletmeleri için Misafir İlişkileri Yönetiminin önemi daha açık ortaya çıkmaktadır. MİY uygulamalarıyla, toplanan misafir bilgilerinin misafir ihtiyaç ve beklentilerini sağlamaya yönelik yeni ürünler geliştirmede kullanılması, işletme personelinin bu bilgileri değerlendirerek hizmetlerini misafire özel sunmaları sağlanabilecektir. Böylelikle de MİY uygulamalarına sahip bir konaklama işletmesinin misafir memnuniyetini ve dolayısıyla sadık misafir sayısını arttırabileceği söylenebilir.

Konaklama işletmelerinde MİY uygulamaları ile ilgili araştırmalarda genellikle sadece 4 ve 5 yıldızlı oteller ya da sadece küçük ölçekli işletmeler dikkate alınmıştır. Diğer taraftan kıyı otelciliği ile şehir otelciliğinde MİY uygulamaları açısından bir farklılık olup olmadığı değerlendirilmemiştir. Bu araştırmanın diğer araştırmalardan farkı, yıldızlı oteller, tatil köyleri ve pansiyonları kapsamaması ve kıyı-şehir otelleri arasında bir farklılık olup olmadığını değerlendirmesidir.

Araştırma bölgesi olarak bir çok konaklama işletmesi türünü barındırması ve kıyı-şehir otelciliği arasındaki farkları gözlemlene imkanı sunması nedeniyle İzmir ili seçilmiştir. Örneklem oluşturulurken özellikle konaklama işletmesi türlerindeki çeşitliliğin sağlanmasına dikkat edilmiştir. Örneklem içerisinde her ne kadar 5 yıldızlı

otel ve tatil köylerinin sayıları az görünse de (5 yıldızlı otel 5, tatil köyü 3) bu konaklama işletmesi türlerinin oranlarının evren içerisinde de düşük olduğunu unutmamak gerekir.

Araştırmada, konaklama işletmelerinde Müşteri İlişkileri Yönetiminin uygulanma düzeyini tespit etmek amaçlanmıştır. Anket çalışması sayesinde, işletme yöneticilerinin MİY eğilimleri ölçülmek istenmiştir. Bununla birlikte MİY uygulamalarına eğilim düzeyi konusunda konaklama işletmelerinin türleri arasında ve kıyı ya da şehir işletmeleri olmalarına göre bir farklılık olup olmadığı tespit edilmeye çalışılmıştır.

Anket uygulamasının asıl bölümünü misafir ilişkilerine yönelik 36 ifadeye yöneticilerin katılım derecelerini ölçen likert yöntemiyle hazırlanmış bölüm oluşturmaktadır. Yöneticilerin bu bölümde yer alan ifadelere katılım ortalamaları incelendiğinde çoğunlukla MİY eğilimli olarak cevap verdikleri görülmüştür. Bu sonuç, son yıllarda konaklama işletmelerinde Misafir İlişkileri Yönetimine verilen önemin arttığının bir göstergesidir.

Ancak kimi ifadelere katılım ortalamaları konaklama işletmeleri tarafından MİY'in yeterince anlaşılamadığını göstermektedir. MİY uygulamaları için en önemli adımlardan biri olan misafir bölümlendirmeye yöneticilerin katılım ortalamalarının düşük olduğu görülmüş, diğer taraftan, tüm misafirlerin aynı öneme sahip olduğu vurgulanmıştır. Misafir İlişkileri Yönetimi için tüm misafirlerin önemli olduğu bir gerçektir. Ancak işletme için karlı misafirlerinin daha önemli olması gerekmektedir. MİY uygulamalarında esas, misafirlerin işletme için karlılık düzeylerine göre gruplandırılması ve en karlı guruba en çok yatırımın yapılmasıdır.

Yöneticilerin MİY eğilimli olarak cevap vermedikleri bir diğer önemli ifade ise misafir odaklı yaklaşımların işletme maliyetlerini azalttığı ifadesidir. Yöneticilerin bu ifadeye verdikleri cevaplardan anlaşıldığına göre, misafir memnuniyetinin maliyetlere nasıl bir etki yapacağı konusunda tereddütleri bulunmaktadır. MİY uygulamaları sürecinde bölümlendirilen misafir tabakalarının hangisine ne kadar yatırım yapılacağı belirlenebilecek, bu sayede de geri dönüşü düşük olacak misafir bölümüne gereğinden fazla yatırım yapılması engellenmiş olacaktır (King ve Burgess, 2000). Ayrıca misafir

memnuniyetinin artırılması sayesinde işletmenin sadık misafir sayısı artacak ve böylelikle işletme, reklam tanıtım faaliyetlerini daha az bir bütçe ile gerçekleştirebilecektir.

Öte yandan, katılımcı yöneticilerin diğer birçok ifade de olduğu gibi, misafir ilişkilerinin temel amacının yeni misafir edinmek olduğu ifadesine katılım derecelerinin de yüksek olması mevcut misafirleri elde tutmanın işletme için öneminin farkında olduğunun göstergesidir. MİY uygulamalarının temel varsayımlarından biri de sadık misafirlerin işletme için son derece önemli olduğu, yeni misafir edinme maliyeti ile karşılaştırıldığında sadık misafirleri elde tutmanın maliyetin çok daha düşük olduğudur.

Yapılan anket çalışması sonucunda, katılımcı konaklama işletmelerinde misafir şikayetlerinin çoğunlukla yüz yüze yapıldığı gözlenmiştir. Her ne kadar şikayet kutuları ve anket uygulamalarının misafir şikayetleri için kullanılan diğer yöntemler olduğu gözlenirse de konaklama işletmelerinin çoğunluğunda çağrı merkezi, online erişim, internet sitesi üzerinden erişim gibi yöntemlerin çok tercih edilmediği görülmektedir. Bu durum MİY için bir engel oluşturmaktadır. Çünkü Misafir İlişkileri Yönetiminin sağlıklı işleyebilmesi için, misafirlerin mümkün olduğunca çok kanaldan işletmeye ulaşmalarının sağlanması gerekmektedir.

Araştırmanın “şehir otelleri, kıyı otellerine göre MİY uygulamalarına daha çok önem vermektedir” ve “teknoloji kullanım düzeyi yüksek olan işletmelerde MİY uygulamaları daha yaygındır” hipotezlerinin ölçülebilmesi için Bağımsız İki Örnek T-Testi uygulanmıştır. İlk olarak kıyı ve şehir otellerinin misafir ilişkilerine yönelik ifadeler katılım düzeyleri karşılaştırılmış, karşılaştırma sonucunda 36 ifadenin 10’unda kıyı ve şehir otellerinin yaklaşım farklılıkları olduğu gözlenmiştir. Farklı yaklaşımların sergilendiği 10 ifadenin değerleri ayrı ayrı incelendiğinde ise araştırma hipotezini doğrular nitelikte, şehir otellerinin kıyı otellerine nazaran MİY uygulamalarına daha çok eğilimli oldukları gözlenmiştir.

Kıyı ve şehir otellerinin karşılaştırıldığı t-testinde en ciddi farklılığın “Kaybedilen müşterileri geri kazanmak son derece önemlidir” ve “Müşteri odaklı yaklaşımlar şikayet oranını ve sayısını azaltır” ifadelerinde ortaya çıktığı görülmektedir. Şehir otelleri daha çok doğrudan pazarlama yöntemini uygulayan

işletmelerdir. Misafirler ile işletme arasında bir aracı kurum olmadan, doğrudan temas olanağı fazladır. Bununla birlikte, şehir otellerini tercih eden misafirlerin ziyaret nedenlerinin genellikle iş, kongre, fuar, spor organizasyonu gibi nedenler olması misafirlerin aynı şehre, dolayısıyla aynı işletmeye tekrar gelme ihtimalinin yüksek olması anlamına gelmektedir. Öte yandan, kıyı otelleri yoğunlukla dolaylı pazarlama yöntemlerini kullanarak, seyahat acentaları, tur operatörleri gibi aracı kuruluşlar sayesinde pazarlama faaliyetlerini yürütmektedirler ve yoğunluğu tatil amaçlı gelen misafirlerin bir sonraki yıl aynı işletmeyi, hatta aynı şehri tercih etme ihtimallerinin düşük olduğu düşünülmektedir. Sonuç olarak şehir otelleri misafirleri ile olan ilişkilerine kıyı otellerinden daha çok önem vermektedirler.

“Teknoloji kullanım düzeyi yüksek olan işletmelerde MİY uygulamaları daha yaygındır” hipotezinin ölçülebilmesi için iki ayrı t-test yapılmıştır. Bunlardan birincisi, işletmelerin bir internet sitesine sahip olup olmama durumlarına göre, ikincisi ise misafir bilgilerini toplamak için bir yazılım sahibi olup olmama durumuna göre misafir ilişkileriyle ilgili ifadelerle katılım düzeylerini ölçmektedir.

Her iki durum için yapılan t-test sonuçları incelendiğinde toplamda 16 ifade için farklı yaklaşımlar sergilendiği görülmüştür. Özellikle misafir bölümlendirmesinin yapılması ve misafirlere özel ürün sunulması gibi ifadelerde teknoloji kullanım düzeyi yüksek olan işletmelerin MİY eğilimlerinin daha fazla olduğu gözlemlenmiştir. Sonuçlar araştırma hipotezini doğrular niteliktedir. Teknolojiyi daha çok kullanan işletmeler, misafir ilişkilerine daha çok eğilimli görülmüşlerdir.

Araştırmanın, “büyük ölçekli konaklama işletmeleri, küçük ölçekli konaklama işletmelerine göre MİY’ni daha çok kullanır” hipotezini test etmek amacıyla yapılan Tek Yönlü Anova Analizi sonuçları, 13 ifade için işletme türleri ile ifadelerle katılım düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık olduğunu göstermektedir. Ancak ortalamalar incelendiğinde, MİY eğiliminin işletmenin büyüklüğü ile bir paralellik göstermediği anlaşılmıştır. Anova analizi sonucunda araştırmanın “büyük ölçekli konaklama işletmeleri, küçük ölçekli konaklama işletmelerine göre MİY’ni daha çok kullanır” hipotezinin reddedilmesine karar verilmiştir. Analiz sonuçları da göstermiştir ki MİY uygulamaları işletmenin büyüklüğüne göre değil, yöneticilerin bakış açılarına göre farklılık göstermektedir.

İşletmeler misafirlerini ne kadar iyi tanırlarsa, onlara o kadar iyi hizmet sunabilirler. Misafir İlişkileri Yönetimi felsefesiyle hareket eden işletmeler, misafirleri hakkında geniş bilgiye sahiptirler. Sahip oldukları bu bilgi, işletmelere misafirleri için daha özel ürünler sunma imkanı tanımaktadır. Böylelikle MİY uygulamalarına sahip konaklama işletmelerinin rekabet açısından büyük avantajlar sağladıklarını söylemek mümkündür. Diğer taraftan, geleneksel pazarlama anlayışına sahip işletmeler için aynı şeyleri söylemek mümkün değildir.

Araştırma sonuçlarından hareketle konaklama işletmelerinde pazarlama faaliyetleriyle ilgili olarak şu öneriler getirilebilir:

- Konaklama işletmelerinin MİY'in sağladığı rekabet avantajlarından faydalanabilmeleri için öncelikle yönetim felsefelerini MİY'e uyumlu hale getirmeleri gerekmektedir. Yöneticilerin faydasına inanmadığı bir MİY uygulamasının başarılı olmasından bahsetmek mümkün değildir.
- Misafir bilgilerinin düzenli toplanması ve kullanılabilir bir hale getirilebilmesi için işletmelerin teknolojiye faydalanmaları gerekmektedir. Misafir verilerinin toplandığı bir yazılım, misafirlerin işletmeyle temasını sağlayacak bir internet sitesi MİY uygulamaları için çok önemli unsurlardır. Ancak kullanılmayan bilginin hiçbir değeri olmadığını vurgulamak gerekir. Dolayısıyla yöneticilerin, misafirleriyle ilgili toplanan her bilginin misafire ürün sunmada kullanılmasını sağlamaları gerekmektedir.
- İşletmeler için her misafir aynı derecede öneme sahip değildir. Misafirlerin işletme için karlılık düzeylerine göre bölümlendirilmesinin yapılması ve bu sayede hangi misafir bölümü için ne kadar yatırım yapılacağına doğru hesaplanması gerekmektedir. Bu süreç içerisinde yapılması gereken, en karlı misafir bölümü için en fazla yatırım bütçesinin ayrılmasıdır.
- Konaklama işletmelerinde, misafirden öğrenmeye dayalı bir sistem geliştirilmesi gerekmektedir. Misafirler ile kurulabilecek, internet, online iletişim, anket, şikayet ve öneri kutuları gibi her türlü temas noktasının etkin şekilde kullanımıyla işletmenin misafir görüşlerine açık olması sağlanmalıdır.

Araştırmanın özellikle kıyı-şehir otelciliği ve teknoloji kullanım düzeyi ile MİY uygulamalarına yatkınlık arasındaki farklılıklar konusunda önemli bulgular sağladığı görülmektedir. Bununla birlikte, ileride, MİY uygulamalarına sahip konaklama işletmelerinde iç misafir yaklaşımının ne derecede göz önünde bulundurulduğunu ölçmeye yönelik araştırmalar yapılabilir. Zira personel memnuniyetini sağlamamış işletmelerin misafir memnuniyetini sağlamaları güç olacaktır.

Ayrıca teknoloji kullanım düzeyleri açısından konaklama işletmelerinde misafir bilgilerini depolamak için kullanılan yazılımların yeterliliği hakkında bir araştırma da yapılabilir. Yine teknoloji kullanım düzeyi ile ilgili olarak, konaklama işletmelerinin internet sitelerinin MİY için ne derece yeterli olduğu konusunda da bir araştırma yapılması gerekmektedir.

Araştırmada kıyı ve şehir otelleri arasındaki MİY eğilimi farklılığı ortaya konmuş ancak araştırmanın kapsamı içerisinde yer almadığı için kıyı otelleri için uygun Misafir İlişkileri Yönetimi uygulamalarına yer verilmemiştir. Dolayısıyla ileride yapılacak bir araştırmanın konusu, kıyı otellerinin pazarlama stratejilerindeki farklı durumları da göz önünde bulundurularak nasıl bir MİY uygulamasını tercih etmeleri gerektiği yönünde olabilir.

KAYNAKÇA

Kitaplar:

Acuner, Ş. Akın. (2003) *Müşteri İlişkilerinde Hareket Noktası: Müşteri Memnuniyet ve Ölçümü*, Milli Prodüktivite Merkezi Yayınlar, Ankara.

Akgöz, E. (2003) *Önbüro İşlemleri*, Nobel Yayınları: Ankara.

Alagöz, S. B., Alagöz, M., M. İnce , E. Oktay (2004), *Müşteri İlişkileri Yönetim CRM: Bilişim Teknolojilerinin Etkisi ve Bankacılık Sektöründeki Gelişimi*, Nobel Yayın Dağıtım: Ankara.

Altıntaş, M. Hakan (2000) *Tüketici Davranışları, Müşteri Tatmininden Müşteri Değerine (1. Basım)*, Alfa Yayıncılık: Bursa.

Blythe, J. (2001) *Pazarlama İkeleri*, (Çev. Y. Odabaşı), Bilim Teknik Yayınevi, İstanbul.

Brayn B. (2002) “Essentials of CRM, A Guide to Customer Relationship Management”, (New York: Wiley, MA, 2002), sf.2

Boz. N. (2004) *Turizm Hukuku*, Seçkin Yayıncılık, Ankara.

Bozgeyik, A. (2005) *Rekabet Avantajı İçin Müşteri İlişkileri Yönetimi*, Hayat Yayıncılık: İstanbul.

Demirbağ, E. (2004) *Sorularla Müşteri İlişkileri Yönetimi*, İşletme Yönetiminde Yeni Eğilimler Dizisi, ITO Yayınları: İstanbul.

Eren, E. (1998) *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*, Beta Basım Yayım A.Ş.: İstanbul.

Gel, C.O. (2004) *CRM Yolculuğu (3.basım)*, Sistem Yayıncılık İstanbul.

Gökdeniz, A. (1997) *Otel İşletmelerinde Önbüro Yönetimi*, Ayta Turizm Tekstil Elektronik ve Baskı Hizmetleri San. Tic. Ltd. Şti.: Balıkesir.

Grönroos, C. (2000) *Service Management and Marketing: A Customer Relationship*

Management Approach, John Wiley&Sons Ltd, UK.

İçöz, O.ve Metin Kozak (1998) *Turizm Ekonomisi*, Turhan Kitabevi Yayınları: Ankara.

Kalaycı, Ş. (2005) *SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri*, Asil Yayın Dağıtım Ltd.Şti: Ankara.

Kaşıkçı, E. (2000) *Pazarlamanın 7 P'si*, Kariyer Yayıncılık: İstanbul.

Kaya, İ. (2000) *Muhterem Müşterimiz (2. Basım)*, , Babıali Kültür Yayıncılığı: İstanbul.

Kırım, A. (2001) *Strateji ve Bire Bir Pazarlama: CRM*, Sistem Yayıncılık: İstanbul.

Kotler, P. (2000) *Pazarlama Yönetimi*, (Çev. Nejat Muallimoğlu), Beta Yayıncılık, İstanbul.

Kotler, P.(2003) *Kotler ve Pazarlama; Pazar Yaratmak, Pazar Kazanmak ve Pazara Egemen Olmak* (Çev. A. Özyağcılar), Sistem yayıncılık üçüncü basım: İstanbul.

Kozak, N. (2006) *Turizm Pazarlaması*, Detay Yayıncılık: İstanbul.

Maddox, R.N. (1989) "Turizmde Tatmin Olma Düzeyinin Ölçülmesi", *Turizmde Seçme Makaleler: 15, Turizm Geliştirme ve Eğitim Vakfı Yayınları*, no:8, İstanbul.

Mucuk, İ. (2001) *Pazarlama İlkeleri (13. Basım)*, Türkmen Kitabevi: İstanbul.

Müftüoğlu M.T. (1997) *İşletme İktisadı*, Turhan Kitapevi: Ankara.

Newell, F. (2004) *CRM Neden Başarılı Olamıyor* (Çev. O.Cem ÖnerToy), Sistem Yayıncılık: İstanbul.

Nunnally, J. C. (1978) *Psychometric Theory (2. baskı.)*, New York: McGraw Hill.

Odabaşı Y. (2004) *Satışta ve Pazarlamada Müşteri İlişkileri Yönetimi (4. Basım)*, Sistem Yayınları: İstanbul.

Odabaşı, Y. (1995) *Pazarlama İletişimi*, Anadolu Üniversitesi. Yayın No: 851, İşletme Fakültesi Yayın No: 1, Eskişehir.

Olalı H. ve Meral Korzay (1993) *Otel İşletmeciliği ve Otel İşletmelerinde Verimlilik Analizleri*, Beta Yayınevi: İstanbul.

Oral, S. ve O. Avşar Kurgun (1997) *Otel İşletmeciliği ve Otel İşletmelerinde Verimlilik Analizleri*, Kanyılmaz Matbaası: İzmir.

Öğüt, A., Güleş, H.K. ve A. Şükrü Çetinkaya (2003) “Bilişim Teknolojileri Işığında Turizm İşlemelerinde Yönetim”, Nobel Yayıncılık: Ankara.

Öztürk, A. S. (2000) *Hizmet Pazarlaması*, Birlik Ofset Yayıncılık, Eskişehir.

Rızaoğlu, B. (2004) *Turizm Pazarlaması (4.basım)*, Detay Yayıncılık: Ankara.

Şener, B. (1997) *Modern Otel İşletmelerinde Yönetim ve Organizasyon*, Gazi Kitabevi: Ankara.

Taşkın, E. (2005) *Müşteri İlişkileri Eğitimi (3. Basım)*, Papatya Yayıncılık: İstanbul.

Tek, Ö. B. (1999) *Pazarlama İlişkileri*, Beta Yayıncılık: İstanbul.

Tütüncü, Ö. (2001) *Yiyecek İçecek İşletmelerinde Müşteri Tatmininin Ölçülmesi*, Turhan Kitabevi: Ankara.

Weaver N.C. (1998) *Toplam Kalite Yönetiminin Dört Aşaması* (Çev. A. Birkan, O. Alanbay), Sistem Yayıncılık: İstanbul.

Yükselen, C. (2001) *Pazarlama İlkeler-Yönetim (3. Basım)*, Detay Yayıncılık: Ankara.

Makaleler:

Acuner T.ve A. Şebnem Acuner (2001) “Toplam Hizmet Kalitesi Yönetimi ve Müşteri Memnuniyeti Sağlamada Rolü”, *Pazarlama Dünyası Dergisi*, y.15, s.88.

Akan, P. (1995) “Dimensios of Service Quality: Expectaions of Turkish Cunsomer from Service”, *Araştırma Raporu, Boğaziçi Üniversitesi Meslek Yüksek Okulu Turizm ve Otel İşletmeciliği Programı*: İstanbul.

Akbay, S. (2000) “Tüketiciyle Ortaklaşa Rekabet”, *Capital Dergisi*, s. 6, ss.185-186.

- Akça, U. (2002) ”CRM Bileşenleri”, www.bilgiyonetimi.org/cm/pages/mklgos.php?nt=115.
- Akın, M. (1999) “Müşteri Tatmininin Devamını Sağlamada Yeni Bir Yaklaşım: Veri Tabanlı Pazarlama”, *Pazarlama Dünyası*, s. 73, ss. 16-21.
- Akkılıç, S. (2005) “Turizm Sektörü ve Akıllı Pazarlama”, *CRMpro Dergisi*, s.11, ss.18-19.
- Baran, B. (2001) *Enformasyon Teknolojilerinin Müşteri İlişkileri Yönetiminde Kullanılması ve Bireysel Bankacılık Uygulamalarına Dönük Bir Model Önerisi*, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü: İstanbul.
- Barnes, J. (2000) *Secrets Of Customer Relationship Management: It's All About How You Make Them Fell*, McGraw Hill, New York.
- Baş, P. (2002) “Yeni Teknolojilerle Müşteri Hizmeti: Çağrı Merkezleri”, *İş, Güç, Bakış-İş Yaşamı Dergisi*, s.3, Eylül.
- Bove, L. L.; Lester W. J. (2000) “A Customer-Service Worker Relationship Model”, *International Journal of Service Industry Management*, s. 11, No. 5, 2000, ss. 491-511.
- Bowen J.T., Shiang-Lih Chen (2001) “The Relationship Between Customer Loyalty And Customer Satisfaction” *International Journal of Contemporary Hospitality Management* 13/5, ss.213-217.
- Bozgeyik A. (2006) “Turizm Sektörü İçin CRM Gerekli mi ?”, *CRMPro Dergisi*, Mayıs-Haziran, İstanbul.
- Çakıcı, C. (1998) “Otel İşletmeciliğinde Müşteri Tatmin Düzeylerinin Değerlendirme Formları Kullanarak Belirlenmesi” *Anatolia Turizm Araştırmaları Dergisi*, y.9, s. Eylül-Aralık.
- Çağlı, U. (2002) “Sadık Müşteri Markanızın Temsilcisidir”, *Capital Dergisi*, s. 5, ss. 102.
- Çığ, E. E. (2000) “E-CRM”, <http://turk.internet.com/haber/yazigoster.ph3?yaziid=564>, (erişim tarihi: 17/11/2007).

- Dickie, J. (2004) “CRM Projelerinin Başarısız Olma nedenleri”, <http://www.insankaynaklari.com/cn/ContentBody.asp?BodyID=288> (erişim tarihi: 12/04/2007).
- Dorf, B., Don P. ve Martha Rogers (1999) “Is Your Company Ready For One-to-One Marketing?”, *Harvard Business Review*, Vol.77, n. 1, January-February, ss. 152.
- Duran, M. (2004) “Yükselen Değer: Veri Tabanlı Pazarlama”, <http://www.danismend.com/> (erişim tarihi: 17/11/2007).
- Eke, S. (2004) “CRM – Müşteri İlişkileri Yönetimi”, *Activeline Dergisi*, [elektronik versiyon], <http://www.activegroup.biz> (Erişim: 03 Mart 2006).
- Ertuerten, E. (2001) “Yeni Ekonomide Yeni Müşteri Modelleri”, <http://inet-tr.org.tr/inetconf7/bildiriler/> (erişim tarihi: 17/11/2007).
- George, T. (1999) “The Customer Is The King”, *Banking Technology*, February, ss. 49.
- Goldenberg, B. (2003) “The Ten Critical Success Factors For Effective CRM Otomation”, <http://www.crminturkey.com/crm/archive/showppt.asp?pptID=21> (erişim tarihi: 18/11/2007)
- Gray, P., Jongbok Byun (2001) “Center for Research on Information Technology and Organizations I.T. in Bussiness: Customer Relationship Management”, *University of California*, Irvine, March.
- Gülcan, B. (2000) “Sadık Müşteri Yaratabilme ve Sürekli Satış Yapabilmenin Yolu: Veri Tabanlı Pazarlama”, *Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, s.3, Ankara.
- Kandampully J., Suhartanto, D. (2000) “Customer Loyaty İn The Hotel İndustry:The Role Of Customer Satisfuction And İmage”, *Internatinal Journal of Contemporary Hospitality Management*, 12/6, pp. 346-351.
- Kaser,K. ve Freeman, T.J. (2002) “Hospitality Marketing”, *South-Western a Division of Thomson Learning*.
- King, S. F. ve Burgess, T. F. (2000) “Understanding Success And Failure İn Customer Relationship Management”. *Industrial Marketing Management*, doi:10.1016/j.indmarman.

Kohen, A. (2004) “Çağrı Merkezleri, Yararları, Bileşenleri”, <http://www.sistema.com.tr/download/cagri%20merkezi%20yararlaribilesenleri.doc> (erişim tarihi: 16/11/2007)

Ngai, E.W.T. (2005) “Customer relationship management research (1992-2002) An academic literature review and classification” *Marketing Intelligence & Planning*, s. 23 c. 6, ss. 582-605.

Osborne, J. W. ve Costello, A. B. (2004) Sample size and subject to item ratio in principal components analysis. *Practical Assessment, Research & Evaluation*, 9(11).

Öçer A. (2001) “Müşteri Memnuniyeti” *Pazarlama Dünyası*, s.2, ss.34-37.

Öksüz, B., Mikail Bat (2007) “Otellerde Müşteri İlişkileri Yönetimi: İzmir’deki 5 Yıldızlı Otellerin Kurumsal Web Sitelerinde Müşteri İlişkileri Yönetimine Yönelik Karşılaştırmalı Bir Analiz”, *Çeşme Ulusal Turizm Sempozyumu Bildiriler Kitabı*, ss.59-70.

Özbeç, F. R. (2002) “Küreselleşme Sürecinde Sürdürülebilir Turizm Kalkınması”, *Globalization and Sustainable Development, International Scientific Conference*, c.4, ss.135-150.

Özkul, E. (2007) “Müşteri İlişkileri Yönetiminin Otel İşletmelerinde Uygulanabilirliğine İlişkin Bir Değerlendirme”, *Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi*, y.4, s.1, ss.14-16.

Özmen, Ş. ve Uğur Özmen (2002) “21. Yüzyılın Pazarlama Paradigmasında Pazarlamanın Yeni İkizi: Teknoloji”, http://suleozmen.marmara.edu.tr/teblig_sunumlar/10paz_ikizi_teknoloji_sule_ozme_n.doc, (erişim tarihi: 16/11/2007)

Özgener, Ş., Rıfat İraz. (2005) “Customer Relationship Management in Small-Medium Enterprises: The Case of Turkish Tourism Industry”, *Tourism Management*, [elektronik versiyon], <http://www.sciencedirect.com/> (erişim tarihi: 28/03/2006).

Palmer, A. (2002) “The Evolution of an Idea: An Environmental Explanation of Relationship Marketing”, *Journal of Relationship Marketing*, c.1, s. 1, ss. 79-94.

Parasuraman, V. Z. ve Leonard Berry (2004) “Servqual: A Multiple Item Scale For

Measuring Customer's Perspectives Of Service Quality", *Journal of Retailing*, c.1, s.64, ss.12.

Parvatiyar, A. ve N.J. Sheth (2002) "The Evolution of Relationship Marketing into a Discipline", *Journal of Relationship Marketing*, c.1, s.1, ss.3-16.

Peppers, D. ve Martha Rogers (1999) *The One to One Manager: Real World Lessons in Customer Relationship Marketing*, Currency and Doubleday Publishing Company, New York.

Ravuna,E. (2006) "Müşterinizi Tanıyor Musunuz?", *CRMpro Dergisi*, s.17, ss.32-33.

Seymen A.O. ve Tamer Bolat (1996) "Hizmet Kalitesinin Arttırılmasında İç ve Dış Müşteri Tatmininin Ölçümü ve Değerlendirilmesi", *Turizm İşletmelerinde Hizmet Kalitesi Hafta Sonu Seminerleri III: Nevşehir*.

Sigala, M. (2005), "Integrating customer relationship management in hotel operations: managerial and operational implications", *International Journal of Hospitality Management*, s.24, ss.391-413.

Suresh, H. (2002) "Customer Relationship Management: An Opportunity for Competitive Advantage", *PSG Institue of Management Articles*, September.

Şarman, A. (2005) "Türk Turizmi ve CRM", *CRMPro Dergisi*, Sayı 11, syf. 6-7.

Thompson, B. (2002) "What is CRM" [elektronik makale], <http://www.crmguru.com> (erişim tarihi 04/04/2007).

Torum, O. (2002) "Müşteri İlişkileri Yönetimi" , *UTED Uçak Teknisyenleri Derneği*, Haziran.

Tunç, E. (1980) "Yönetim Açısından Pazarlama", *İ.İ.T.İ.A.Nihat Sayar-Yayın ve Yardım Vakfı Yayınları*, ss. 336-569, s.12.

Uyguç, N. (1997) "Hizmet Yönetimi: Hizmete Yönelik Yönetim Yaklaşımı", *Çukurova Üniversitesi İİBF Dergisi*, c.7, s.1, ss.157.

Yüksel, A. ve Mike Rimmington (1998) "Customer Satisfaction Measurment", *The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, December.

Yasu, S. (2005) “Çağrı Merkezlerinde Teknoloji Kullanımı”, *CRMpro Dergisi*, s.10, ss. 26-27.

Zeng, Yun E., H. Joseph Wen, David C. Yen (2003) “Customer Relationship Management (CRM) In Business-To-Business (B2B) E-Commerce”, *Information Management And Computer Security*, c.1, s.11, ss. 39-44.

Zekier, F. (2005), “CRM Nedir” [elektronik makale], <http://www.bilgiyonetimi.org> (erişim tarihi: 23/04/2007).

Tezler:

Aksoy, N., Sinan Ulukaya (2003) *Müşteri İlişkileri Yönetimi ve Bir Model Önerisi*, Bitirme Tezi, Kocaeli Üniversitesi İ.İ.B.F., Kocaeli.

Alabay, M.N. (2007) *Müşteri İlişkileri Yönetimi (MIY) Turizm Sektörü Üzerinde Bir Uygulama*, Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı: Ankara.

Alagöz, S. (2003) *Bilişim Teknolojilerinin CRM Üzerine Etkileri ve Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama*, Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü: Konya.

Arat, M. (2004) *1990 Sonrası Yeni Pazarlama Akımları ve Kavramlarının (Permissions Marketing, CRM, One to One, Internet Marketing ve diğerleri) Türkiye’de Pazarlamanın Gelişmesine Etkileri*, Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü: İzmir.

Bilge, F. A. (2004) *Küresel Rekabet Ortamında Rekabet Üstü Olabilmek İçin Müşteri Odaklı Pazarlama Stratejileri*, Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü: Konya.

Civelek, A. (2004) *Konaklama İşletmelerinde Müşteri İlişkileri Yönetiminin İşletme Performansına Etkileri*, Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü: Konya.

Elbaşıoğlu, E. (2001) *Müşteri İlişkileri Yönetimi: Teknoloji Kullanımı ve Bir Uygulama*, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü: İstanbul.

Nam, E. (2002) *CRM ve Günümüz Şirketlerinin Müşteri Odaklılık Seviyelerini Ölçmeye Yönelik Bir Model Önerisi*, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Teknik Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü: İstanbul.

Özdeniz, L.P. (2006) *Bir Yönetim Felsefesi Olarak Müşteri İlişkileri Yönetimi: "İstanbul Ve Antalya Merkezlerinde Yer Alan 5 Yıldızlı Şehir Otellerinde, Müşteri İlişkileri Yönetiminin Uygulanabilirliğinin Karşılaştırmalı Analizi"* Yüksek Lisans Tezi, Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü: Antalya.

Özilhan, D. (2004) *Müşteri İlişkileri Yönetimi (CRM) Uygulamalarının İşletme Performansına Etkileri ve Konaklama İşletmelerinde CRM Uygulamaları*, Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü: Konya.

Özmetin, R. (2002) *Müşteri İlişkileri Yönetiminde (CRM) Veri Madenciliği Metodolojisi ve Bir Gıda Firmasına Uygulama Çalışmaları*, Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü: Sakarya.

Soysalan, M. (2006) *Müşteri İlişkileri Yönetimi ve Türkiye'deki Oteller Üzerine Bir Araştırma*, Yüksek Lisans Tezi, Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı: Bursa.

İnternet Siteleri:

www.tdk.gov.tr (erişim tarihi: 21/04/2007)

www.crmturkey.com (erişim tarihi: 21/04/2007)

www.erpcrm.com (erişim tarihi: 21/04/2007)

www.crminturkey.org (erişim tarihi: 09/10/2007)

www.erpcrm.com (erişim tarihi: 09/10/2007)

www.infomag.com.tr (erişim tarihi: 12/10/2007)

www.btvizyon.com.tr (erişim tarihi: 12/10/2007)

www.visiglobe.com (erişim tarihi: 12/10/2007)

www.onlineinfo.com (erişim tarihi: 11/03/2008)

www.izmir.gen.tr(erişim tarihi: 11/03/2008)

www.turkiyeotellerirehberi.com (erişim tarihi: 11/03/2008)

www.hotelguide.com.tr (erişim tarihi: 10/03/2008)

www.izmirturizm.gov.tr (erişim tarihi: 10/03/2008)

www.kenthaber.com (erişim tarihi: 10/03/2008)

EK 1: KONAKLAMA İŞLERMELERİNDE MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ UYGULAMALARINA YÖNELİK ANKET FORMU

Saygın yönetici;

Bu anket çalışması, Adnan Menderes Üniversitesi Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu'nda yapılmakta olan yüksek lisans tezinin bir parçasıdır. Araştırmanın amacı; İzmir ili sınırları içerisindeki konaklama işletmelerinde “Müşteri İlişkileri Yönetimi – CRM” uygulamalarının boyutlarını ölçmek, değerlendirmek ve önerilerde bulunmaktır.

Araştırmanın başarılı olabilmesi için anket formunun işletmenin pazarlama, müşteri ilişkileri, önbüro departman yöneticileri ya da işletme sahipleri veya departman müdürleri tarafından doldurulması gerekmektedir. Bu araştırmanın başarısı, sizlerin sorulara hiçbir etki altında kalmadan ve doğru anlaşılabilir cevaplar vermenize bağlıdır. Verilen cevaplar gizli tutulacak ve toplu olarak sadece istatistikî tabloların oluşturulmasında değerlendirilecektir. Çalışmamıza gösterdiğiniz ilgi ve katkıdan dolayı teşekkür eder, saygılarımı sunarım.

Öğr.Gör. Ali TÜRKER

1. İş unvanınız :

2. Eğitim durumunuz :

3. İşletmenizin türünü belirtiniz.

- | | |
|-----------------------|---------------|
| a. 5 yıldızlı | e. Tatil köyü |
| b. 4 yıldızlı | f. Pansiyon |
| c. 3 yıldızlı | g. Diğer |
| d. 2 yıldızlı ve altı | |

4. İşletmeniz hangi otel gurubu içerisine girmektedir?

- | | |
|---------------|----------------|
| a. Kıyı oteli | b. Şehir oteli |
|---------------|----------------|

5. İşletmenizin faaliyette bulunduğu süreyi belirtiniz.

- | | |
|--------------|--------------------|
| a. 0-5 yıl | d. 16-20 yıl |
| b. 6-10 yıl | e. 21 yıl ve üzeri |
| c. 11-15 yıl | |

6. İşletmenizin oda sayısını belirtiniz.

- | | |
|----------|----------------|
| a. 10-20 | e. 51-60 |
| b. 21-30 | f. 61-70 |
| c. 31-40 | g. 71-80 |
| d. 41-50 | h. 81 ve üzeri |

7. İşletmenizin çalışan sayısını belirtiniz.

- | | |
|----------------------|-----------------------|
| a. 10 ve altı | f. 51-60 |
| b. 11-20 | g. 61-70 |
| c. 21-30 | h. 71-80 |
| d. 31-40 | i. 81 ve üzeri |
| e. 41-50 | |

8. İşletmenizde bulunan bilgisayar sayısını belirtiniz.

- | | |
|--------------------------|-----------------------|
| a. Bilgisayar yok | d. 11-15 arası |
| b. 3'ün altında | e. 16-20 arası |
| c. 4-10 arası | f. 21 ve üzeri |

9. İşletmenizde sürekli internet erişimi var mı?

- | | |
|----------------|-----------------|
| a. Evet | b. Hayır |
|----------------|-----------------|

10. Web siteniz var mı?

- | | |
|----------------|-----------------|
| a. Evet | b. Hayır |
|----------------|-----------------|

11. Web siteniz varsa hangi işlemler yapılabilmektedir? *(bu bölümde birden fazla seçenek işaretlenebilir)*

- | | |
|--|--|
| a. Müşterilerle iletişim | d. Rekabet avantajına sahip olmak |
| b. Müşteri bilgileri toplamak | |
| c. Müşterilere özel ürün satmak | |

12. İşletmenizde müşteri bilgilerini işlemek için kullanılan bir yazılım var mı?

- | | |
|----------------|-----------------|
| a. Evet | b. Hayır |
|----------------|-----------------|

13. Aşağıdaki ifadelere katılım derecenizi işletmenizin durumunu göz önünde bulundurarak belirtiniz.

(1) Kesinlikle katılmıyorum (2) Katılmıyorum (3) Kararsızım (4) Katılıyorum
(5) Kesinlikle Katılıyorum

İşletmemiz için önemli olan karını arttırmaktır.	1	2	3	4	5
Bizi rakiplerimizden farklı kılan, müşterilerimizle kurduğumuz yakın ilişkidir.	1	2	3	4	5
İşletmemiz için müşterilerinin sadakatini hayati derecede önemlidir.	1	2	3	4	5
İşletmemiz, her müşterisi için “hayat boyu değeri” hesaplamaktadır.	1	2	3	4	5
Müşteri ilişkileri yetimi için yatırım kararımızda rakiplerimizin davranışları önemli rol oynamaktadır.	1	2	3	4	5
Müşterilerimizin memnuniyetinde, satış sonrası hizmetler önemli role sahiptir.	1	2	3	4	5
Promosyon ve kampanya uygulamalarımız, yeni müşteriler edinmede önemli fonksiyona sahiptir.	1	2	3	4	5
Hedefimiz sektörde en iyi müşteri memnuniyeti skoruna sahip olmaktır.	1	2	3	4	5
İşletmemizde üst yönetim, Müşteri İlişkileri Yönetimi uygulamalarıyla son derece ilgilidir.	1	2	3	4	5
İşletmemiz için mevcut müşterileri elde tutmak son derece önemlidir.	1	2	3	4	5
İşletmemiz, müşterilerimizin en küçük bilgilerinin dikkate alınarak bölümlendirme (mikro segmentasyon) yapmaktadır.	1	2	3	4	5
Müşterilerimize verdiğimiz “Sadakat Kartları” işletmemiz için, sadık müşteri sağlamada önemli role sahiptir.	1	2	3	4	5
Müşterilerimizle ilgili tüm bilgiler düzenli olarak toplanmakta ve ilgili birimlere dağıtılmaktadır.	1	2	3	4	5
Bizim için tüm müşterilerimiz aynı derecede öneme sahiptir.	1	2	3	4	5
İşletmemizde, <u>mevcut müşterilerimiz</u> için tuttuğumuz müşteri bilgileri veri tabanımız, onlara sunacağımız mal/hizmetlerde belirleyici rol oynamaktadır.	1	2	3	4	5
Mevcut veya yeni ürünlerimizle ilgili olarak müşterilerimizin olumlu ve olumsuz tepkilerini ve şikayetlerini sürekli takip etmekteyiz.	1	2	3	4	5
İşletmemizde, müşteri bölümlerinin karlılığını etkin bir şekilde izlemekteyiz.	1	2	3	4	5
İşletmemizde, <u>potansiyel müşterilerimiz</u> için tuttuğumuz müşteri bilgileri veri tabanımız, onlara sunacağımız mal/hizmetlerde belirleyici olmaktadır.	1	2	3	4	5
Müşterilerimizi izlemek için bir yazılım kullanmak önemlidir.	1	2	3	4	5
Marka ve imaj oluşturmak, Müşteri İlişkileri Yönetiminin önemli amaçlarından biridir.	1	2	3	4	5
Müşteri odaklı yaklaşımlar, işletme karlarını artırır.	1	2	3	4	5
Müşteri bilgilerinin güncellenmesi önemlidir.	1	2	3	4	5
Pazarlamanın amacı müşteri memnuniyetini sağlamaktır.	1	2	3	4	5
Müşteri odaklı yaklaşımlar, rekabetçi avantajı artırır.	1	2	3	4	5
Pazarlama, pazarlama departmanının yanında, tüm işletme çalışanlarının görevidir.	1	2	3	4	5
Pazarlama, müşterilerin istek ve ihtiyaçlarındaki değişimi izlemektir.	1	2	3	4	5

Müşteri İlişkileri Yönetimi, <u>imalat sektöründen daha çok</u> hizmet sektöründe uygulama alanı bulur.	1	2	3	4	5
Müşteri değerini arttırmak hayati derecede önemlidir.	1	2	3	4	5
Kaybedilen müşterileri geri kazanmak son derece önemlidir.	1	2	3	4	5
Hizmet üreten işletmelerde, hizmet özelliklerinden ziyade müşteri ilişkileri önemlidir.	1	2	3	4	5
Müşteriyi işletme faaliyetlerinin merkezine koymayarak müşteri ilişkileri konusuna önem vermeyen firmaların, gelecekte rekabet edebilmeleri zorlaşacaktır.	1	2	3	4	5
Pazarlama uzun dönemde kar artışına odaklanmayı gerektirir.	1	2	3	4	5
Müşteri odaklı yaklaşımlar, şikayet oranı ve sayısını azaltır.	1	2	3	4	5
Müşteri odaklı yaklaşımlar, işletme maliyetlerini azaltır.	1	2	3	4	5
Müşteri ilişkilerinde önemli olan, yeni müşteriler edinmektir.	1	2	3	4	5
Müşteri odaklı yaklaşımlar, aynı müşteriye yeni ürün satışlarını arttırır.	1	2	3	4	5

14. İşletmeniz için olumlu ve olumsuz tepkiler (şikayetler) için en çok hangi iletişim noktaları ne derecede kullanılmaktadır?

(1) Hiç önemi yok (2) Önemi yok (3) Kısmen önemli (4) Önemli (5) Çok önemli

Anket	1	2	3	4	5
Yüz yüze	1	2	3	4	5
Mektup	1	2	3	4	5
E-posta	1	2	3	4	5
Danışma hatları	1	2	3	4	5
Çağrı merkezi	1	2	3	4	5
Online internet erişimi (msn gibi)	1	2	3	4	5
Web sayfasındaki form ile	1	2	3	4	5
Başkalarına anlatma	1	2	3	4	5
Şikayet kutuları	1	2	3	4	5
WAP	1	2	3	4	5

Çalışmamıza yapmış olduğunuz katkıdan dolayı teşekkür ederiz. Araştırma sonuçları hakkında bilgi almak isterseniz lütfen iletişim bilgilerinizi aşağıya yazınız.

ÖZ GEÇMİŞ

Kişisel Bilgiler

Adı Soyadı : Ali TÜRKER
Doğum Yeri ve Tarihi : Ankara / 11.02.2008

Eğitim Durumu

Ön Lisans Öğrenimi : Ege Üniversitesi Çeşme M.Y.O. Turizm Rehberliği Programı
Lisans Öğrenimi : Akdeniz Üniversitesi Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Y.O. Seyahat İşletmeciliği Programı
Yüksek Lisans Öğrenimi : Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm Ana Bilim Dalı
Bildiği Yabancı Dil : İngilizce

İş Deneyimi

Çalıştığı Kurumlar : 2002-2003 ETS Tur Yurt İçi ve Yurt Dışı Karşılama Operasyonu
2003-2008 Profesyonel Turist Rehberliği

İletişim

e-posta Adresi : ali.turker@hotmail.com
Tarih : 18.06.2008