

Şirketlerin CRM ve Sosyal CRM Yeteneklerinin Best-Worst Yöntemi ile Ölçülmesi¹

(Araştırma Makalesi)

Measuring the CRM and Social CRM Capabilities of Companies with the Best-Worst Method

Doi: 10.29023/alanyaakademik.1029556

Esmâ DURUKAL

Dr. Öğr. Üyesi, Aydın Adnan Menderes Üniversitesi, Nazilli İİBF, İşletme Bölümü
eacayip@adu.edu.tr

Orcid No: 0000-0001-8684-6311

Engin ÇAKIR

Doç. Dr., Aydın Adnan Menderes Üniversitesi, Nazilli İİBF, İşletme Bölümü
engincakir@adu.edu.tr

Orcid No: 0000-0002-5906-4178

Bu makaleye atıfta bulunmak için: Durukal, E., & Çakır, E. (2023). Şirketlerin CRM ve Sosyal CRM Yeteneklerinin Best-Worst Yöntemi ile Ölçülmesi. *Alanya Akademik Bakış*, 7(1), Sayfa No.1-25.

ÖZET

Anahtar kelimeler:
CRM Yetenekleri,
Sosyal CRM
Yetenekleri, Best-
Worst Yöntemi

Makale Geliş Tarihi:
28.11.2021
Kabul Tarihi:
13.01.2023

Şirketler başarıları için CRM kaynaklarını nasıl kullanacaklarına önem vermeleri gerekir. Bu bağlamda şirketlerin üstün bir CRM yeteneği ve Sosyal CRM yeteneği geliştirmeleri müşteriler ile şirketler arasındaki etkileşimi artıran önemli konulardır. Bu çalışmanın amacı; şirketlerin CRM yetenekleri ile Sosyal CRM yeteneklerine bağlı faktörlerin önem sıralamasının şirket yetkilileri ve akademisyenler aracılığıyla belirlenmesidir. Çalışma bulguları değerlendirildiğinde, hem CRM yetenekleri hem de Sosyal CRM yetenekleri faktörlerinin şirket yetkilileri ve akademisyenler nezdinde farklılık gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır. Bu çalışmanın literatürdeki mevcut çalışmalardan farkı CRM yetenekleri ve Sosyal CRM yeteneklerinin bir arada ele alınması ve şirketlerin pazarlama yöneticileri ile pazarlama alanında uzman akademisyenlerin değerlendirmeleri ve karşılaştırılması bakımından literatüre özgün bir katkı sağlayacak olmasıdır. Ayrıca çalışmada çok kriterli karar verme yöntemlerinden biri olan Best-Worst yöntemi kullanılması da literatürdeki diğer çalışmalardan farklılaşmaktadır. CRM kaynaklarının etkin kullanımı şirketlerin başarılarında önem arz etmektedir. Bu bağlamda şirketlerin üstün bir CRM yeteneği ve Sosyal CRM yeteneği geliştirmeleri müşteriler ile şirketler arasındaki etkileşimi artıran önemli konulardır. Bu çalışmanın amacı; şirketlerin CRM yetenekleri ile Sosyal CRM yeteneklerine bağlı faktörlerin önem sıralamasının belirlenmesidir. Çalışma sonuçlarına göre şirketler için CRM yeteneklerinde en önemli kriter müşteri ilişkileri yükseltme yeteneği iken akademisyenler için personel yeteneğidir. Sosyal CRM yeteneklerinde ise hem şirketler için hem de akademisyenler için bilgi üretimi en önemli kriterdir. Bu çalışmanın literatürdeki mevcut çalışmalardan farkı CRM yetenekleri ve Sosyal CRM yeteneklerinin bir arada ele alınması

¹ Bu çalışma için, Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırmaları Etik Kurulu'nun 27.10.2021 tarihli toplantısının 13 nolu kararınca etik kurul onayı alınmıştır.

ve şirketlerin pazarlama yöneticileri ile pazarlama alanında uzman akademisyenlerin değerlendirmeleri ve karşılaştırılması bakımından literatüre özgün bir katkı sağlayacak olmasıdır. Ayrıca çalışmada çok kriterli karar verme yöntemlerinden biri olan Best-Worst yöntemi kullanılması da literatürdeki diğer çalışmalardan farklılaştırmaktadır.

ABSTRACT

Keywords:
CRM Capabilities,
Social CRM
Capabilities, Best-Worst
Method

Companies need to learn how to use CRM resources in their success. From this perspective, developing a superior CRM capability and Social CRM capability of companies are important issues that increase the interaction between customers and companies. The purpose of this study is to determine the order of importance of the factors related to the CRM capabilities of companies and their Social CRM capabilities. The difference of this study from the existing studies in the literature is that it will make a unique contribution to the literature in terms of considering CRM capabilities and Social CRM capabilities together and evaluating and comparing the marketing managers of companies and academicians who are experts in the field of marketing. Moreover, the use of the Best-Worst method, which is one of the multi-criteria decision-making methods in this study also differentiates it from other studies in the literature. Effective use of CRM resources is important in the success of companies. In this context, the development of a superior CRM and Social CRM capability of companies are important issues that increase the interaction between customers and companies. The aim of this study; It is determine the order of importance of the factors related to the CRM capabilities of companies and their Social CRM capabilities. According to the results of the study, the most important criterion in CRM capabilities for companies is the ability to raise customer relations, while for academics, staff ability. In social CRM capabilities, knowledge production is the most important criterion for both companies and academics. The difference of this study from the existing studies in the literature is that it will make a unique contribution to the literature in terms of considering CRM capabilities and Social CRM capabilities together and evaluating comparing the marketing managers of companies and academicians who are experts in the field of marketing. In addition the use of the Best-Worst method, which is one of the multi-criteria decision-making methods, also differentiates it from other studies in the literature.

1. GİRİŞ

Günümüzde dijital teknolojiler, pazarlama iletişimi paradigmasını değiştirmektedir (Pour ve Hosseinzadeh, 2020: 44). Teknoloji devrimi, özellikle World Wide Web (www), firmaların müşterileriyle doğrudan etkileşime girmeleri, artan ve değişken ihtiyaçlarını özelleştirmeleri, onlarla güçlü bir uzun vadeli ilişki kurmaları için daha iyi çözümler sunması ve daha önce mevcut olmayan hizmetler sunmaları önemli bir fırsattır (Alshura, 2018: 262). Hedef kitleyle uzun vadeli karlı ilişkiler sürdürme ve yönetme görevi, son yıllarda şirketler için en önemli öncelik haline gelmiştir. Şirketler bu amaçlarına erişebilmek için, müşteri ilişkileri yönetimi (CRM) stratejileri ve uygulamalarına dikkat çekmektedir (Yoon ve Sims, 2016: 327). Bilgiye dayalı bir ekonomide, şirketler arasındaki rekabet gücünün en önemli başarı faktörlerinden biri olan müşteri bilgi yönetimi (Pour ve Hosseinzadeh, 2020: 43) dolayısıyla, müşteri bilgisi şirketler için kritik bir varlıktır. Müşteri bilgisini toplamak, yönetmek ve paylaşmak, kuruluşlar için değerli bir rekabet etkinliği olabilmektedir (Khodakarami ve Chan, 2014: 27). Günümüz iş dünyasında şirketler kaçınılmaz olarak; tüketim trendlerindeki öngörülemez değişiklikler ve daha sofistike müşteri talepleri gibi muazzam zorluklarla karşılaşmaktadır. (Yu ve Lee,

2018: 86). Müşteri talebi, küresel rekabet ve mevzuata uygunluktaki değişiklikler, şirketleri satış, pazarlama, hizmet ve operasyonlar dahil olmak üzere tüm işlevsel gruplarda daha doğru tahminler yapmaya ve işlerini daha etkili bir şekilde yönetmeye zorlamaktadır (Jain, 2005: 275). Dolayısıyla, müşteri ile karşılıklı ilişkiyi yönetmek her sektörde belirleyici bir görevdir (Gopalsamy ve Gokulapadmanaban, 2021: 401). CRM, ilişkisel pazarlama teorisi tarafından desteklenen pazarlama için stratejik bir yöntemdir. CRM, 'bir kuruluşun kârlı müşterileri onlarla ilişkiler kurarak ve sürdürerek tespit etmesini, edinmesini, elde tutmasını ve beslemesini sağlayan kapsamlı bir strateji olarak tanımlanmıştır (Ahani vd., 2017: 561). Firmaların CRM kaynaklarına sahip olması yeterli değildir, firmalar güçlü CRM yetenekleri oluşturmak için bu kaynakları nasıl kullanacaklarını öğrenmelidir (Trif vd., 2019:293). CRM yetenekleri, kurumsal süreçlerdeki CRM etkinliklerine gömülüdür ve bir firmanın "çekici müşterileri ve potansiyel müşterileri belirlemek, çekici müşterilerle ilişkiler başlatmak ve sürdürmek ve bu ilişkileri müşteri düzeyinde kârlara dönüştürmek için" becerilerini ve birikmiş bilgilerini yansıtmaktadır (Wang ve Feng, 2012: 117). CRM kavramı, yönetim ve teknoloji olmak üzere iki yönden oluşmaktadır. Kuşkusuz teknoloji, firma ile müşterileri arasında karşılıklı olarak yararlı ilişkiler geliştirmek ve yönetmek için onun doğasında bulunan bir parçadır. Ortaya çıkan teknolojik gelişmeler, geleneksel CRM sistemini e-CRM, m-CRM ve şu anda Sosyal CRM'ye dönüştürmede önemli bir rol oynamıştır (Agrawal, 2020: 1).

Yeni iletişim teknolojileri müşteriler arasında büyük değişiklikler yaratmıştır. Bu bağlamda firmalar ve müşteriler arasındaki etkileşimi artıran sosyal medya, CRM yeteneklerini geliştirmek için yeni fırsatları da beraberinde getirmektedir (Trif vd., 2019:293). Sosyal medya pazarlamasının kullanımı, bir CRM stratejisi geliştirmede güçlü bir faktördür (Elena, 2016: 785). Sosyal CRM'nin, şirketlerin müşterileri hakkında sosyal medya tarafından kullanıma sunulan büyük miktarda veriyi analiz ederek elde ettikleri içgörüler temeli üzerine inşa edildiği varsayılmaktadır (Malthouse vd., 2013: 272). Pazarlama ve bilgi sistemlerini kapsayan sosyal CRM, yıkıcıdır ve geleneksel CRM'den farklıdır. Kuruluşların stratejik ve teknik perspektiflerden anlaması ve uygulaması karmaşıktır. Hem yöneticilere hem de araştırmacılara yardımcı olmak için bu alanda bütüncül disiplinler arası araştırmalara ihtiyaç vardır (Harrigan vd., 2020: 2). Dolayısıyla, şirketler müşterileriyle ilişkili performanslarını kolaylaştırmak için yeni sosyal CRM yetenekleri geliştirmeyi gerekli bulmaktadır (Kim ve Wang, 2018: 40). Bununla birlikte, basit bir teknoloji uygulaması veya CRM'nin bir uzantısı olmaktan ziyade bir iş stratejisi olan sosyal CRM uygulaması, sosyal teknoloji kaynaklarından ve teknoloji kullanım yeteneklerinden fazlasını gerektirmektedir (Sigala, 2016: 310). Sosyal CRM yetenekleri, pazarlama stratejisi için kritik öneme sahiptir ve etkili olması için ilişki yönetimi sürdürülmelidir (Jermsittiparsert vd., 2018: 1257).

Bu çalışma, kaynak temelli görüşü CRM ve sosyal CRM bağlamına genişletmeyi amaçlamaktadır. Çalışmada ele alınan CRM yetenekleri ve Sosyal CRM yetenekleri Dinamik Yetenek Teorisine dayanmaktadır. Kaynak tabanlı görünüm (RBV), işletmeler için rekabet avantajının gerçek temelini temsil eden değerli, nadir, taklit edilemez ve ikame edilemeyen kaynakların edinimi ve kontrolü olduğunun altını çizmektedir. Somut olmayan kaynakların somut olanlara kıyasla değerini vurgular (Diffley vd., 2018:1074). CRM uygulamasına uygun çok boyutlu bir bakış açısı sağlar, çünkü üstün firma performansını firmaların sahip olduğu çeşitli kaynaklar ve yeteneklerle ilişkilendirmeye çalışır (Coltman, 2007: 302). Yetenekler, girdilerin istenen sonuçlara dönüştürülebilmesi için kaynakları etkin bir şekilde kullanma yeteneği olarak tanımlanmaktadır (Cheng ve Shiu, 2019: 26). Dinamik yetenekler teorisi, bir kuruluşun iç kaynaklardan yararlanma yeteneğinin kendisini rakiplerinden farklılaştırmasına ve daha iyi performans göstermesine olanak tanıdığını savunan, kuruluşların kaynak temelli bir RBV'den türetilmiştir (Harrigan vd., 2020: 3). Dolayısıyla RBV, benzersiz kaynaklara sahip

olmanın ve dağıtımının önemini vurgularken, dinamik yetenekler teorisi, onu değişen bir ortama yanıt olarak bu kaynakları yeniden yapılandırmanın ve yeniden dağıtımın önemini getirecek şekilde genişletir (Guha vd., 2017:196). RBV, gelişmiş CRM performansının, teknolojik kaynakların ek tamamlayıcı kaynaklarla birleştirilmesiyle elde edildiğini göstermektedir. Bu mantık, sosyal CRM sürecini de kapsar. Dinamik yetenekler yaklaşımı, web siteleri, veri tabanları ve çağrı merkezleri gibi CRM kaynaklarına yapılan yatırımın mutlaka başarıya eşit olmadığını göstermektedir. Bunları yönetmek için dinamik yetenekler yaklaşımı sosyal CRM çalışmalarında da uygulanmaktadır (Diffley vd., 2018: 1074). Tüm organizasyonların kullandığı bir kaynak olarak sosyal medyanın nasıl farklı performans sonuçlarına yol açabileceğini açıklamak için dinamik yetenekler teorisine dayanmaktadır (Harrigan vd., 2020: 2).

Pazarlama literatürde CRM yetenekleri ile (Foltean vd., 2019; Trif vd., 2019; Alshura, 2018; Bhat ve Darzi 2016; Tuleu vd., 2015; Wang ve Feng, 2012; Battor ve Battor, 2010) ve Sosyal CRM yetenekleri (Cheng ve Shiu, 2019; Bhatti vd., 2019; Yu ve Lee, 2018; Chierici vd., 2018; Kim ve Wang, 2018; Jermstiparsert vd., 2018; Trainor vd., 2014) ilgili çalışmalar mevcuttur. Bu çalışmalarda; CRM yeteneklerinin ölçümü, CRM yeteneklerinin işletme performansına, müşteri memnuniyetine ve pazar etkinliğine etkisi araştırılmıştır. Sosyal CRM yetenekleri ile ilgili çalışmalarda ise; Sosyal CRM yeteneklerinin ölçümü, CRM yeteneklerini geliştirmede sosyal medya kullanımı, Sosyal CRM yeteneklerinin firma performansına, müşteri ilişkileri performansına ve finansal performansa etkisi araştırılmıştır. Literatürde CRM yeteneklerinin ve Sosyal CRM yeteneklerinin birlikte araştırılmadığı ve bu yeteneklere bağlı faktörlerin önem sıralamasının yapılmadığı tespit edilmiş ve bir araştırma boşluğu olduğu gözlemlenmiştir. Literatürdeki bu boşluğu doldurmak için bu çalışmanın amacı; şirketlerin CRM yetenekleri ile Sosyal CRM yeteneklerine bağlı faktörlerin önem sıralamasının belirlenmiştir. Bu çalışmanın literatürdeki mevcut çalışmalardan farkı CRM yetenekleri ve Sosyal CRM yeteneklerinin bir arada ele alınarak literatüre özgün bir katkı sağlayacak olmasıdır. Bununla birlikte çalışmada şirketlerin pazarlama yöneticileri ile birlikte pazarlama alanında uzman akademisyenlerin değerlendirmeleri ve karşılaştırılması bakımından da önemli bir değer yaratacak olmasıdır. Dolayısıyla akademisyenler ve şirket yöneticileri açısından teoride ve pratikte nasıl değiştiği araştırılmıştır. Ayrıca çalışma çok kriterli karar verme yöntemlerinden biri olan Best-Worst yöntemi kullanılması da literatürdeki diğer çalışmalardan farklılaştıracaktır.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. CRM Yetenekleri

CRM, günümüzün rekabet ortamında kuruluşların başarı anahtarı olarak kabul edilmektedir (Elkordy, 2014: 131). İşletmenin organizasyonel etkililiğini ve verimliliğini artıracak müşteriden yararlı bilgileri almasına yardımcı olacak müşteri ilişkileri kurmak ve yönetmek için müşteri ihtiyaçlarını anlamak, öngörmek ve yönetmekle ilgilidir (Tseng, 2016). Bu nedenle CRM, bilgi teknolojisindeki gelişmelerden ve müşteri odaklı süreçlerdeki organizasyonel değişikliklerden gelişmiştir. CRM'in büyük bir kısmı teknoloji olsa da yalnızca teknoloji içeren bir çözüm olarak görmek büyük olasılıkla başarısız olacaktır. CRM uygulamalarını başarılı bir şekilde yönetebilmek için; insan, teknoloji ve süreç entegrasyonu ile birlikte dengeli bir yaklaşım gerektirir (Chen ve Popovich, 2013: 672). CRM teknolojisi, özellikle üstün ön destek ve entegre müşteri verilerine erişim sunarak firmaların daha uygun pazarlama stratejileri formüle etmelerini ve belirli pazarlama eylemlerini daha verimli ve hızlı bir şekilde yürütmelerini sağlar (Chang vd., 2010: 850). Bir şirketin müşterilerini mümkün olan en iyi şekilde anlamayı amaçlayan süreçler, insan sermayesi ve teknolojinin entegrasyonu olan CRM

odağına özellikle müşteriye elde tutma ve ilişki yönetimi yerleştirildiğinde, ilişki yönetimi için mevcut olan en yeni bütünleştirici yaklaşımdır (Gil-Gomez vd., 2020: 2734).

Yirmi birinci yüzyılın başında, geçerli iş yöneliminin CRM'e odaklandığı ve her müşterinin tercihlerine bağlı olarak bireysel ve benzersiz bir şekilde muamele gördüğü bir aşama başladı (Orenga-Roglá ve Chalmeta, 2016: 1). Müşterilerin görüşünü kazanmak için, birçok şirket, ilk olarak 1990'larda geçerli olan CRM projelerini giderek daha fazla uygulama eğilimindedir (Pour ve Hosseinzadeh, 2021: 43). CRM, tüm yeni girişimler gibi, yetersiz anlaşıldığında, yanlış uygulandığında ve yanlış ölçüldüğünde ve yönetildiğinde başarısızla sonuçlanmaktadır (Coltman, 2007: 315). Örneğin, araştırma ve danışmanlık firması Gartner Group, tüm CRM projelerinin yaklaşık %50'sinin beklentileri karşılayamadığını iddia etmektedir. Birçok CRM girişiminin hayal kırıklığı yaratan sonuçlarının bir nedeninin, bir BT çözümü olarak CRM'e aşırı vurgu yapılmasına ve CRM başarısı için stratejik bir çerçevenin bulunmamasına bağlanabileceğini öne sürülmektedir (Coltman, 2007: 302). Dolayısıyla CRM, kademeli olarak sadece bir ön büro veya satış gücü otomasyon araçları olmaktan, işbirliğine dayalı teknolojilerin ortaya çıkması ve benimsenmesi nedeniyle dönüştürülen bilgi yönetimi ve analitiği kullanan müşteri merkezli bir sürece dönüşmüştür (Dubey vd., 2020: 127). Dolayısıyla; karı, geliri ve müşteri memnuniyetini artırmak için tasarlanmış yazılım ve hizmetlerden oluşan bir iş stratejisi olarak tanımlanmaktadır (Simbolon, 2014: 278).

CRM'nin özü, kuruluşların stratejisini değiştirerek ürün odaklı bir stratejiden müşteri odaklı bir stratejiye geçmektir. Amaç, müşteriler için değer yaratmak, ihtiyaçlarını anlamak ve katma değerli hizmetler sunmaktır. Bu, şirketin değerini artırır ve rakiplerine karşı stratejik bir avantaj elde etmesini sağlar, çünkü müşteriler daha memnun olur ve bu nedenle onları elde tutmak daha kolaydır (Orenga-Roglá ve Chalmeta, 2016: 2). CRM, organizasyonun ve süreçlerinin müşteriye yönlendirilmesi için yeniden tasarlanmasını gerektirir, böylece firma ürünlerini ve hizmetlerini kişiselleştirerek müşteri ihtiyaçlarını en iyi şekilde karşılayabilir ve böylece uzun vadeli, karşılıklı fayda sağlayan bir sadakat oluşturabilir (Garrido-Moreno ve Padilla-Meléndez, 2011). Özel CRM platformları, ekonomik kuruluşlara müşterilerle etkileşimleri gruplama ve ayrıca onlar hakkındaki tüm bilgileri saklama yeteneği veren kılavuzlar, prosedürler, süreçler ve stratejiler içerir (Grigorescu vd., 2016). Yetenek görüşüne göre, firmaların bireysel müşterilerin değişen ihtiyaçlarına cevap verme yeteneklerini artıran kaynakları edinmeleri ve entegre etmeleri gerekmektedir. CRM'in bir yetenek olarak CRM'in en kapsamlı görüşü olduğu iddia edilebilir, çünkü CRM süreçlerini, bu tür süreçleri gerçekleştirmek için gerekli görülen diğer tamamlayıcı maddi ve manevi varlıklarla birleştirmektedir (Elkordy, 2014: 131).

CRM yetenekleri, literatürde iş performansının önemli bir itici gücü olarak bilinir (Trif vd., 2019:292). CRM'de yetenekler perspektifinden yaklaşmanın, şirketleri bu sürecin etkililiğini ve verimliliğini artıran yeni kaynaklara yatırım yapmaya teşvik ettiği iddia edilmektedir (Foltean vd., 2019:563). Üstün bir CRM yeteneği geliştirmek yani yakın müşteri ilişkileri oluşturmak ve yönetmek, günümüzün rekabetçi iş ortamında üstün performansın en önemli kaynaklarından biri olması beklenmektedir. Amazon.com'un satışlarının yaklaşık %59'u sürekli müşterilerden geliyor. Bunun nedeni, Amazon'un stratejisinin müşterilerini sadık tutmak olmasıdır (Battor ve Battor, 2010: 1). Böylece, CRM yetenekleri büyük CRM'i yansıtır. Müşteri etkileşimi yönetimi (örn. müşteri tanımlama, müşteri edinme ve müşteriye elde tutma), müşteri ilişkilerinin iyileştirilmesi (örn. çapraz satış ve üst satış) ve müşteri ilişkilerinin geri kazanılması (kaybedilen ancak karlı müşterilerle yeniden ilişki kurma) gibi faaliyetlerdir. Bu nedenle, CRM yeteneklerini üç bileşenden oluşan çok boyutlu bir yapı olarak ele alabiliriz: (Wang ve Feng, 2012:117). Müşteri etkileşimi yönetimi yeteneği; işletmelerin kar getirisi olan

müşterileri belirleme, elde etme, elde tutma ve sürekli etkileşim sağlayama yeteneğidir. Dolayısıyla bunların gerçekleşebilmesi için doğrudan veya dolaylı pazarlama yapılması, satış ziyaretleri gerçekleştirilmesi, şikayet değerlendirmeleri, çağrı merkezi (call center) oluşturulması, web ve telefon aracılığıyla iletişim kurulması gibi faaliyetler gerçekleştirilmektedir (Bakan ve Şekkeli, 2015: 42). Üstün müşteri ilişkileri yetenekleri, müşterilerin ihtiyacını bir öncelik olarak gören organizasyon kültüründen, müşteri ilişkileri oluşturmayı destekleyen organizasyon sisteminden, müşteri bilgi edinimlerini ve analizini sağlayan bilgi teknolojilerinden kaynaklanmaktadır. Yeni ürünler için mevcut ve potansiyel ihtiyaçlarını öğrenmek için müşterilerle düzenli toplantılar; kilit müşterilerle ilişkiler kurmak; müşterilerle iki yönlü etkileşimli bir iletişim sürdürmek; her bir müşteriyle sürekli diyalog kurmak ve ilişkilerimizi geliştirmek için iyi geliştirilmiş yöntemler kullanmak ve kilit müşterilerle ilişki sürdürmek, firmaların geniş bir müşteri tabanını korumasını ve böylece sürdürülebilir rekabet avantajları yaratmasını sağlayacaktır (Alshura, 2018:264). Rekabetin yoğunlaştığı mevcut rekabet ortamında, müşteri ilişkilerini iyileştirme yeteneği, olası bir rekabet avantajı kaynağı olarak görülmektedir (Dalla Pozza vd., 2018: 391). Dolayısıyla müşteri ilişkilerini iyileştirme yeteneği; mevcut müşterilere yapılan satışları hem miktar ve fiyat açısından hem de satın alma sıklığı açısından artırma yeteneğidir. Çapraz satışlarla müşterilerin değişen ihtiyaçlarına cevap verebilmek için aynı firma bünyesinde yer alan farklı ürün gruplarının satılması yoluyla müşterilerin işletmelere bağlılığı ve sadakati sağlanmaktadır (Bakan ve Şekkeli, 2015: 42). Bu tür yeteneklere sahip firmalar: müşteri memnuniyetinin sistematik ve sık sık ölçülmesi; değerli müşterilere ek satış için prosedürlerin resmileştirilmesi; değerli müşterilere çapraz satış prosedürlerini resmileştirmek ve sistematik olarak yüksek değerli müşterilerle “müşterilerin payını” genişletmek, sürdürülebilir bir rekabet avantajı sağlayabilir (Alshura, 2018: 264). Kaybedilen müşteriler ile ilişkileri yeniden kurabilmek ve müşteriyi yeniden kazanabilmek işletmelerin CRM yeteneklerinde ele alınan oldukça önemli bir konudur (Bakan ve Şekkeli, 2015: 42). Müşteri geri kazanma yeteneği; firmaların kaybedilen veya etkin olmayan ancak karlı müşterilerle ilişkiyi yeniden kurmak için kullandıkları beceriler" anlamına gelmektedir. Çünkü müşterilerin kaybı, uzun vadede firma performansı üzerinde çok büyük bir olumsuz etkiye sahip olacak ve dolayısıyla yeni müşteri edinme gayreti ve çalışan morali üzerinde negatif bir şekilde etki edecektir. Şirketin müşterilere verdiği rahatsızlık veya kayıptan dolayı özür dilemek veya zamanında telafi etmek; değerli kayıp ve pasif müşterilerle ilişkileri yeniden kurmak için sistematik bir yaklaşım izlemek; düzeltici önlemler almak, müşterilerin ürün veya hizmetin uygunluğundan memnun olmadıkları anlaşıldığında ayrılan veya itici olmayan müşterilerle düzenli olarak olumlu ilişkiler sürdürmek gerekmektedir (Alshura, 2018: 264-265). Ayrıca bu çalışmaya ilave edilen çalışanların müşterilere hizmet sunumu da önemli bir rol oynar ve hizmet organizasyonlarında CRM derecesini etkileyebilirler (Bhat ve Derzi, 2016: 3). Değişimin hızla gerçekleştiği günümüz iş dünyasında işletmeler; rekabet avantajı kazanmak, yaratıcı fikirlerle başarıyı sağlamak ve fark yaratmak için sürekli yenilik yapmaya başvururlar. Bu ihtiyacı karşılama yollarından biri de işletmeye yetenekli çalışanları çekmek, onları elde tutmak ve onlardan en etkili şekilde fayda sağlamaya çalışmaktır (Kozak ve Özdemir, 2013:7).

2.2. Sosyal CRM Yetenekleri

Şirketler, CRM'e yönelik yaklaşımlarını değiştirmeyi ve müşteri memnuniyetini kolaylaştıran yeni pazarlama yetenekleri geliştirmeyi gerekli bulmaktadır (Wang ve Kim, 2017:15). Pazarlamacılar, müşteri ile işletme arasında daha fazla müşteri katılımına ve etkileşime izin veren, sosyal medya aracılığıyla müşteri ilişkileri oluşturmayı vurgulayan stratejiler geliştirmeye odaklanmaktadır (Kim ve Wang, 2018). Sosyal medya, pazarlama ve operasyonlardan başlayarak finans ve insan kaynakları yönetimine kadar işletmenin temel

modlarında bir paradigma değişikliğine neden olmuştur (Guha vd., 2017:195). Bu değişim, işletmeleri yeni teknolojiler ve yetenekler kullanarak daha fazla müşteri-firma etkileşimini kolaylaştırmaya zorlamaktadır. Bir "sosyal müşteri" nin ortaya çıkması, uygulayıcıları ve araştırmacıları müşteri ilişkilerini yönetmenin ne anlama geldiğini yeniden düşünmeye teşvik etmektedir (Trainor et al., 2014:1202). Ayrıca sosyal medyanın ortaya çıkışı, şirketlere müşterilerini dinleme ve onlarla etkileşim kurma ve potansiyel olarak ürünlerini savunucuları olmaya teşvik etme fırsatları sunmaktadır (Malthouse vd., 2013:271). Giderek daha fazla işletme, markalarını ve ürünlerini tanıtmak ve ayrıca tüketicilerle daha iyi iletişim kurmak için sosyal medyayı kullanma eğilimindedir (Paliouras ve Siakas, 2017:20).

"Sosyal medya", yaratıcı çevrimiçi kullanıcıların ucuz içerik oluşturmasını, etkileşimini ve birlikte çalışabilirliğini kolaylaştıran bir dizi donanım ve yazılım teknolojik yenilikleri (Web 2.0) olarak tanımlanmaktadır (Wang ve Kim, 2017:17; Yu ve Lee, 2018: 86). Sosyal medya teknolojisi (ör. Sosyal ağlar, bloglar, çevrimiçi topluluklar, video paylaşımı, podcast'ler ve wiki'ler) iş süreçlerini değiştirme, müşteri ilişkilerini geliştirme ve operasyonel performansı artırma potansiyeline sahip olsada, pazarlamacılar henüz sosyal medyanın yeni iş fırsatları veya tehditler yaratma potansiyelini fark etmemektedir (Foltean vd., 2019:563). Müşteriler, akranlarıyla bağlantı kurmak için sosyal medya uygulamalarını (Facebook, LinkedIn, Twitter, vb.) kullanmaktadır (Trainor et al., 2014:1202). Günümüzde, sosyal medya teknolojisi, müşteriler içerik ürettikçe, fotoğraf paylaştıkça, "beğenmeyi" seçtikçe veya sosyal medya ortamında etkileşime girdikçe insan hayatının önemli bir parçası haline geldi. Aslında, sosyal medya teknolojisi yalnızca insan davranışını etkilemekle kalmaz, aynı zamanda organizasyon davranışını da önemli ölçüde etkiler (Ahani vd., 2017:562). Sosyal medya kullanımının artması, müşterilerle ilişkileri etkili bir şekilde yönetmenin yeni bir yolunu sunan, sosyal medya teknolojisiyle güçlendirilmiş yeni bir CRM sürümü (Ahani vd., 2017:561) olan Sosyal CRM, sosyal medya teknolojileri aracılığıyla bir firma ile müşterileri arasında uzun süreli ilişkiler kurmayı amaçlayan (Cheng ve Shiu, 2019:25), müşterilerle yeni iki yönlü iletişim kanalları sunan mevcut bir iş trendidir (Paliouras ve Siakas, 2017:20). Sosyal CRM, temel CRM'nin sosyal medya ile uyumlaştırılmasıdır (Marolt vd., 2015: 260). Yeni kanalların veya etkileşim kanallarının gelişmesi nedeniyle çekirdek CRM altyapısının iyileştirilmesi önerilmektedir (Dubey vd., 2020: 115). Sosyal CRM'in eklediği şey, sosyal özellikler, işlevler, süreçler ve şirket ile müşterileri, tedarikçileri ve ortakları arasındaki farklı etkileşim biçimleridir (Orenga-Roglá ve Chalmeta, 2016:3).

Sosyal CRM'in getirebileceği faydalara rağmen, birçok kuruluş hala benimseme sürecinin erken aşamasındadır. Sosyal pazarlamanın ötesine geçmek ve satış ve müşteri hizmetleri tarafından sunulan fırsatlardan yararlanmak için kuruluşların, sosyal CRM'in benimsenmesini sağlayan faktörlerin ve performans sonuçları için sosyal CRM'nin benimsenmesinin farklı sonuçlarının farkında olması gerekir (Marolt vd., 2015: 260). Bir şirkette sosyal CRM'nin geliştirilmesi ve uygulanması, farklı organizasyonel, insani ve teknolojik yönleri içeren karmaşık bir görevdir. Bu tür bir sürece yardımcı olmak için, Sosyal CRM'de yer alan yeniliği ve değişikliği yönetmek için bir metodolojiye ihtiyaç duyulurken, aynı zamanda hem uygulamadaki başarısızlık riskini hem de iş faydalarını elde etmek için gereken süreyi azaltır (Orenga-Roglá ve Chalmeta, 2016:3). Sosyal CRM, bütünsel bir "tüm organizasyonel kısımlar arasında dönüşüm çabaları", önemli organizasyon değişiklikleri ve / veya uygun bir organizasyon kültürü gerektirir. Dahası, sosyal CRM, aktif müşteri katılımını teşvik etmek için sosyal medyayı kullanmayı amaçladığından, işletmeler ve müşteriler arasındaki iletişimde gerekli değişikliği vurgulayan bir müşteri katılımı yeteneği geliştirmek için, firmaların teknoloji sistemlerini örgütsel süreçlere entegre etme ve kullanma konusunda müşteri merkezli bir yaklaşım benimsemeleri de gerekir (Sigala, 2016:310).

Sosyal medya uygulamalarının getirdiği teknolojik ve sosyal değişimler, CRM kavramına sağladığı yeni yetenekleri tanıyan geniş bir perspektife yol açmaktadır (Yu ve Lee, 2018:91). Dolayısıyla, sosyal CRM kullanan işletmeler sosyal CRM kaynaklarını etkin bir şekilde kullanmak için yeteneklere ihtiyaç duyarlar (Cheng ve Shiu, 2019:23). Sosyal medyanın popülaritesi, şirketlerin geleneksel format ve taktiklerin ötesinde yeni CRM yetenekleri geliştirmeleri gerektiği anlamına gelmektedir. Sosyal medyayı mevcut CRM sistemleriyle entegre ederek, müşteri memnuniyetini artırmak için yeni yetenekler geliştirebilir ve müşteri ilişkilerini yönetmek için bu işbirliğine dayalı, etkileşimli platformlardan etkin bir şekilde yararlanabilirler (Kim ve Wang, 2018:42). Şirketler, yüksek düzeyde sosyal CRM yeteneği geliştirebildiklerinde, tatmin edici sosyal CRM ile ilgili performans elde edebilirler (Yu ve Lee, 2018: 92). Sosyal CRM'nin yetenekleri, sosyal CRM varlığında yüksek firma performansının nedeni olan müşterinin memnuniyet ve sadakat düzeyini artırmaktadır. Aynı şekilde, müşteri ile etkili ilişki, sosyal CRM'nin etkin yetenekleriyle gelişir ve bu, kurumdaki yüksek firma performansı için gereklidir (Bhatti vd., 2019:315). Ayrıca sosyal CRM yetenekleri, müşterilerin ihtiyaçlarını daha iyi anlamak ve tercihlerine uygun ürün ve hizmetleri pazara sunmak için yararlı olabilir (Chierici vd., 2018:83). Özetle; sosyal CRM yeteneği, bir firmanın sosyal medya pazarlama kaynaklarını istenen satış gelirin ve müşteri- sonuçlarına entegre etme ve dönüştürme etkinliğini ifade eder (Yu ve Lee, 2018:85). Sosyal CRM yetenekleri ile ilgili kriterler şu başlıklarda toplanmıştır: Bilgi üretimi ve bilginin yaygınlaştırılması; sosyal medyanın kullanımı, geri bildirimlerini yeni ürün/hizmet geliştirmeye dahil ederek müşterilerle doğrudan iletişim kurmak için daha etkili bir tartışma platformu sağlar (örn. fikir oluşturma aşaması, geliştirme aşaması veya başlatma aşaması). Örneğin, Google, Microsoft, T-Mobile, Amazon ve IBM gibi firmalar, kullanıcıları çekmek, bilgi edinmek ve yaratıcılıklarından 'dokunmak' için sosyal medyayı geliştirmeye ve sürdürmeye önemli miktarda kaynak yatırmaya devam etmektedirler (Cheng ve Shiu, 2019:23). Planlama; net ve uygulanabilir bir sosyal CRM değer teklifi geliştirilmeli ve ardından kanal veya platform karması (sosyal ağlar, bloglar, uygulamalar, sosyal yer imleri), ihtiyaç duyulan araçlar ve uygulamalar dahil yol haritası belirlenmelidir (Acker vd., 2011:8). Sosyal CRM faaliyetlerinin planlanmaması, sosyal medya başarısızlıklarına bağlanmıştır (Yu ve Lee, 2018: 92). Tepki vermek/Yanıtlamak; sosyal medya teknolojileri, şirketlere yalnızca müşteri incelemelerini izleme aracı değil, aynı zamanda müşteri memnuniyetine olan bağlılıklarını göstermek için onlara proaktif olarak yanıt verebilecekleri bir platform sunar (Yu ve Lee, 2018: 92). Yerleşik etkinlikleri gerektiği gibi iyileştirmek, genişletmek veya askıya almak için düzenli olarak yeniden değerlendirilmeli ve sosyal ağın dinamik bir ortam olduğunu unutulmamalıdır. Bu nedenle sosyal ağlara uyum sağlanmalı ve müşterilerden gelen sorulara yanıt verme süreklilik kazanmalıdır. İzleme; sosyal ağın söyleyecekleri dinlenmelidir. Hedef kitle ve onun dinamikleri, kodları, yazılı olmayan kurallarını anlamak için sistematik olarak içgörü, veri ve deneyim toplanmaktadır. Bu genellikle en iyi şekilde herhangi bir müşterinin yapacağı gibi sosyal ağa katılarak yapılır ve rakipler de dikkate alınır (Acker vd., 2011:8).

3. LİTERATÜR ÖZETİ

Trif vd., 2019'de 102 firmaya yapılan çalışmada, müşteri ilişkileri yöneliminin CRM yetenekleri üzerindeki etkisinin ve bu yeteneklerin müşteri memnuniyeti ve pazar etkinliği üzerindeki etkisinin farklı şirket türleri arasında nasıl değiştiği araştırılmıştır. Müşteri ilişkileri yöneliminin, CRM yeteneklerinin bir boyutu olan müşteri ilişkileri iyileştirme kabiliyetini etkilemediğini, müşteri etkileşimi yönetimi yeteneği ve müşteri geri kazanma yeteneği müşteri memnuniyetini sağladığı sonucu elde edilmiştir. CRM yetenekleri; müşteri etkileşimi yönetimi, müşteri ilişkileri iyileştirmesi, müşteri geri kazanma yeteneği boyutları ile ele alınmıştır.

Bhatti vd., 2019'da çalışmasında Sosyal CRM yeteneklerinin ve müşteri katılımının Pakistan'ın tekstil endüstrisindeki firma performansı üzerindeki etkisi incelenmiştir. Ayrıca, sosyal medya kullanımının sosyal CRM yeteneklerinin, müşteri ilişkileri yönetiminin ve firma performansının bağlantı noktası üzerindeki aracı rolü incelenmiştir. Araştırma sonuçlarına göre; sosyal CRM yeteneklerinin ve müşteri katılımının firma performansı ile pozitif bir bağa sahip olduğunu, sosyal medya kullanımının ise sosyal CRM yetenekleri, müşteri ilişkileri yönetimi ve firma performansı arasındaki ilişkiye olumlu aracılık ettiğini ortaya koyulmuştur.

Foltean vd., 2019 Romanya'da 149 işletmeye uygulanan çalışmada sosyal medya teknolojisi kullanımının CRM yeteneklerinin firma performansını nasıl etkilediği incelenmiştir. Sosyal medya teknolojisi kullanımının doğrudan firma performansına yol açmadığı, CRM yetenekleri, sosyal medya teknolojisi kullanımı ile firma performansı arasındaki ilişkiye yalnızca dolaylı olarak aracılık ettiği ve CRM yeteneklerinin firma performansına yol açtığı sonuçları elde edilmiştir. Sosyal medya teknolojisi kullanımının şirketler için bir rekabet avantajı kaynağı olmadığı ve kendiliğinden firma performansının artmasına yol açmadığı ve CRM yeteneklerinin sosyal medya teknolojisi kullanmadan da performans üretebileceği ortaya çıkmıştır.

Kim ve Wang, 2018 çalışmasında sosyal CRM yeteneğini sistematik olarak kavramsallaştırmayı ve ölçmeyi amaçlamıştır. Bu çalışma sosyal CRM yeteneklerini ölçmek için sosyal medya kaynak girdilerini ve müşteri ile ilgili çıktıları dahil etmeyi önermektedir. Ampirik bir uygulama, sosyal CRM yeteneğinin kritik olduğunu öne sürmektedir; sosyal medya teknolojisine yatırım yapmak, önemli CRM faydaları ve firma için daha yüksek piyasa değeri sağlayabilir. Sosyal CRM yeteneklerinin iş performansının önde gelen belirleyicileri olarak rolünü ilişkisi doğrulamaktadır. Müşteri katılımından bilgi edinme, üretme, organize etme ve entegre etme yeterliliğini detaylandırmaktadır; müşteri ilişkilerini sürdürmek ve geliştirmek için müşteri bilgilerini kullanmak ve firmanın finansal performansını verimli bir şekilde etkilemektedir.

Jermsttiparsert vd., 2018 çalışmasında müşteri ilişkileri yönetimi için sosyal medya uygulamalarının benimsenmesi gibi teknolojik gelişmeler incelenmiştir. Sosyal CRM yetenekleri, en son teknolojik sosyal medya uygulamalarını entegre ederken müşterilerle ilişkileri yönetme yeteneklerini geliştirmede önemli ve hayati bir rol oynar. Müşteri ilişkileri yönetimi ve performansının sosyal CRM'nin gelişmiş yeteneklerinden etkilendiği tespit edilen araştırmanın bulguları, firmaların teknolojiyi entegre ettiklerini ve müşterilerle ilişkilerini sürdürme ve sürdürme yeteneklerini geliştirdiklerini gösteriyor. Sosyal medya kullanımında başarılı. Sosyal CRM yetenekleri ile ilişki performansı arasındaki ilişkinin daha güçlü olması nedeniyle sosyal medya kullanımının moderatör rolü önemliydi. Bu çalışmanın amacı, başarılı müşteri ilişkileri yönetimi ve performansını sürdürmek için sosyal medya uygulamasının nasıl entegre edileceğini ve CRM için yeteneklerin nasıl geliştirileceğini incelemektir.

Chierici vd., 2018'de 102 Avrupalı e-perakendeci ile yapılan çalışmada sosyal CRM yeteneklerinin müşteri ilişkileri performansı ve finansal performans üzerindeki rolü ve etkisini incelenmiştir. Araştırma sonuçlarına göre; sosyal CRM yetenekleri ile müşteri ilişkileri performansı arasında güçlü bir ilişkiyi vurgular ve yalnızca bu yetenekler müşteri ilişkileri performansını iyileştirdiğinde, firmaların finansal performansı da önemli ölçüde artırabileceğini öne sürer.

Alshura 2018 çalışmasında CRM yeteneklerinin Ürdün'deki cep telefonu operatörlerinde sürdürülebilir bir rekabet avantajı inşa etme üzerindeki etkisini araştırmıştır. (CRM) yetenekleri için geçerli bir ölçüm modeli geliştirmeyi ve CRM'nin rekabet avantajı sağlayan temel

faktörlerini keşfetmeyi amaçlamaktadır. CRM'nin üç yetenekli (müşteri etkileşimi yönetimi, müşteri ilişkilerini yükseltme ve müşteri geri kazanma) ölçüm modeli geliştirilmiş ve test edilmiştir. Dahası, sonuçlar, bu üç yeteneğin varsayılmış etkilerini, firmaların sürdürülebilir bir rekabet avantajı oluşturmaları üzerindeki etkisini desteklemektedir.

Wang ve Kim, 2017'de ABD'de 232 işletmeye yapılan çalışmasında sosyal medya kullanımının şirketlerin yeni CRM yetenekleri geliştirmesine ve iş performansını iyileştirmesine nasıl yardımcı olabileceğini araştırmaktadır. Sonuçlar, şirketlerin sosyal medyayı müşteri katılımını ve firma performansını iyileştirmek için pazarlama stratejileriyle birleştirdiklerinde sosyal CRM yeteneğinin kritik olduğunu göstermektedir. Bu çalışma aynı zamanda sosyal medya kullanımının sosyal CRM yetenekleri ve firma performansı arasında önemli bir moderatör rol oynadığını bulmuştur.

Bhat ve Derzi, 2016'da Jammu ve Keşmir'deki özel bir bankanın 409 müşterisinden bankacılık sektöründeki çeşitli CRM yeteneklerine yönelik müşteri algısı üzerindeki demografik değişken grupları arasındaki fark araştırmıştır. Araştırmanın bulguları, müşterilerin CRM yeteneklerine yönelik algılarında cinsiyet, gelir, yaş ve eğitim açısından anlamlı bir ortalama farklılık olmadığını göstermektedir. Erkek ve kadın müşterilerin; genç ve yaşlı müşterilerin; yüksek gelirli ve düşük gelirli müşteri; farklı eğitim geçmişli olan müşteriler, CRM yeteneği boyutlarına, yani hizmet kapasitesi, ürün kapasitesi ve personel kapasitesi konusunda aynı algıya sahiptir.

Trainor vd., tarafından 2014'de ABD'de de 308 şirkette yapılan çalışmada, sosyal CRM yeteneğinin kavramsallaştırılması ve ölçülmesi ile birlikte sosyal CRM yeteneğinin hem müşteri merkezli yönetim sistemlerinden hem de sosyal medya teknolojilerinden nasıl etkilendiği incelenmiştir. Bu iki kaynağın, müşteri ilişkileri performansı ile pozitif olarak ilişkili olduğu gösterilen firma düzeyinde bir yetenek oluşumu üzerinde etkileşimli bir etkisi olduğu bulunmuştur.

Elkordy, 2014'te Mısır şirketlerine yapılan çalışmada, CRM yeteneğinin dört boyutu önerilmiştir: CRM teknolojisi, CRM süreçleri, müşteri odaklılık ve CRM organizasyonu. Araştırma modelinde CRM tarafından önerilen tüm boyutlar, performansla önemli bir bağlantı göstermiştir. Ancak, tüm etkiler aynı anda düşünüldüğünde, CRM organizasyonu performansın tek önemli belirleyicisi olarak ortaya çıkmıştır.

Wang ve Feng, 2012 çalışmasında CRM yeteneklerinin üç faktörlü (müşteri etkileşimi yönetimi yeteneği, müşteri ilişkilerini iyileştirme yeteneği ve müşteri geri kazanma yeteneği) ölçüm modeli geliştirilmiş ve test edilmiştir. Ayrıca sonuçlar, müşteri oryantasyonunun, müşteri merkezli organizasyonel sistemin ve CRM teknolojisinin CRM yetenekleri üzerindeki varsayılmış etkilerini ve CRM yeteneklerinin organizasyonel performans üzerindeki etkisini desteklemektedir.

Battor ve Battor, 2010 çalışmasında, CRM yeteneğinin firma performansına katkıda bulunduğu; inovasyon kabiliyetinin, CRM'nin firma performansına nasıl katkıda bulunduğu bağlamında daha önce kavramsallaştırılmamış eksik bir halka olduğunu göstermiştir. Sonuçlar, yeniliğin CRM yeteneği ve performans arasındaki ilişki üzerindeki aracılık etkisine destek sağlamıştır.

4. METODOLOJİ

Mevcut araştırmanın teorik temellerini RBV ve dinamik yetenekler perspektifi oluşturmaktadır. Her iki bakış açısı da performansın bir firmanın kaynak donanımı ve bu kaynakları yeteneklere dönüştürmedeki etkinliği tarafından belirlendiği öne sürmektedir (Wang ve Kim, 2017:16). Kaynak temelli teori perspektifinden bakıldığında, CRM, şirketlerin rekabet avantajı oluşturmak için müşteri ilişkileri kaynaklarını kullanmasına olanak tanıyan en önemli pazarlama yeteneklerinden biri olarak işlevler arası yeteneklerinin bir parçasıdır. Yeteneklerin iş performansını artırmada ve sürdürülebilir bir rekabet avantajı oluşturmadaki rolü, kaynak temelli teori ve dinamik yetenekler teorisi literatüründe belgelenmiştir (Tuleu, 2015: 1287). Çalışmada ele alınan CRM yetenekleri ve Sosyal CRM yetenekleri Dinamik Yetenek Teorisine dayanmaktadır. Anket soru formu hazırlanmasında CRM yetenekleri (Wang ve Feng, 2012; Bhat ve Darzi 2016) çalışmalarından, Sosyal CRM yetenekleri (Trainor et al., 2014; Yu ve Lee, 2018; Cheng ve Shiu, 2019) çalışmalarından ve oluşturulmuştur. Anket soru formunda CRM yetenekleri; müşteri etkileşimi yönetimi özelliği (3 ifade), müşteri ilişkileri iyileştirme yeteneği (4 ifade), müşteri geri kazanma özelliği (4 ifade), personel yeteneği (3 ifade) ölçekleri olmak üzere toplam 14 ifadeden oluşmaktadır. Sosyal CRM yetenekleri ise; bilgi üretimi (3 ifade), bilginin yaygınlaştırılması (4 ifade), planlama (4 ifade), tepki vermek / yanıtlamak (6 ifade), izleme (4 ifade) ölçekleri olmak üzere toplam 21 ifadeden oluşmaktadır.

Literatüre göre belirlenen CRM yetenekleri ve Sosyal CRM yeteneklerine ait kriterlerin özet hali Tablo 1 ve Tablo 2’de verilmiştir.

Tablo 1. CRM Yeteneklerine Bağlı Ana ve Alt Kriterler

Ana kriterler		Alt kriterler	
Ana kriter kodu	Ana kriter açıklaması	Alt kriter kodu	Alt kriter açıklaması
C11	Müşteri etkileşimi yönetimi yeteneği	C111	Firmamızın, yeni ürünler ile ilgili müşterilerin mevcut ve potansiyel ihtiyaçlarını öğrenmek üzere düzenli olarak müşteriler ile etkileşimi
		C112	Firmamızın, kilit müşteriler ile ilişkiler kurma konusunda iyi olması
		C113	Firmamızın, her müşteri ile sürekli bir diyalogu olması ve ilişkilerini geliştirmek için iyi gelişmiş yöntemler kullanması
		C121	Firmamızın, müşteri memnuniyetini sistematik ve sık sık ölçmesi
C12	Müşteri ilişkileri yükseltme yeteneği	C122	Firmamızın, değerli müşterilerine satış prosedürleri resmileştirmesi
		C123	Firmamızın, değerli müşterilerine çapraz satış prosedürlerini resmileştirmesi
		C124	Firmamızın, yüksek katma değerli müşteri payını sistematik olarak genişletmeye çalışması
		C131	Firmamızın, müşterilerine verdiği rahatsızlık veya kayıp için zamanında özür dilemesi ya da hatasını telafi etmesi
C13	Müşteri geri kazanma yeteneği	C132	Firmamızın, değerli kayıp müşterileri ve aktif olmayan müşterileri ile yeniden ilişkiler kurmak için sistematik bir süreci olması.
		C133	Firmamız, müşterilerinin ürün veya hizmet uygunluğundan memnun olmadıkları tespit edildiğinde derhal düzeltici önlemler alması

C14	Personel yeteneği	C134	Firmamızın, diğer firmalar ile çalışmayı tercih eden veya katma değeri yüksek olmayan müşteriler ile düzenli olarak olumlu ilişkiler sürdürmesi
		C141	Firmamızın güler yüzlü ve yardımsever bir kadroya sahip olması
		C142	Firmamızın müşterilere zamanında hizmet verebilecek nitelikte personele sahip olması
		C143	Firmamızın personelinin işbirliği içerisinde ve her zaman yardım etmeye istekli olması

Tablo 2. Sosyal CRM Yeteneklerine Bağlı Ana ve Alt Kriterler

Ana kriter kodu	Ana kriter açıklaması	Alt kriter kodu	Alt kriter açıklaması
C21	Bilgi üretimi	C211	Firmamızın, pazar araştırması yapmak için sosyal medya kullanması
		C212	Firmamızın, müşteri ürün tercihlerindeki değişiklikleri tespit etmek için sosyal medya kullanması
		C213	Firmamızın, sektördeki temel değişiklikleri tespit etmek için (örneğin: rekabet) sosyal medya kullanması
		C221	Firmamızın, sosyal medya üzerinden belirlenen pazar eğilimlerini tartışmak için bölümler arası toplantılar yapması
C22	Bilginin yaygınlaşması	C222	Firmamızın, pazarlama personelinin diğer departmanlarla müşterilerin sosyal medya uygulamalarında gelecekteki ihtiyaçlarını tartışmak için zaman harcaması
		C223	Firmamızın, sosyal medya kullanarak müşteri memnuniyeti konusunda toplanan verileri düzenli olarak her düzeyde dağıtması
		C224	Firmamızın, bir departmanın sosyal medya kullanan rakipler hakkında önemli bir şey bulduğunda, diğer departmanları uyarmak konusunda hızlı olması
		C231	Firmamızın, sosyal medya tarama ortamını kullanması
C23	Planlama	C232	Firmamızın uygun sosyal CRM hedefini tanımlama yeteneğine sahip olması
		C233	Firmamızın uygun sosyal CRM stratejisi geliştirme yeteneğine sahip olması
		C234	Firmamızın hedef müşteriyi etkin bir şekilde tanımlama yeteneğine sahip olması
		C241	Firmamızın rakiplerin fiyat değişikliklerine cevap vermek için sosyal medya kullanması
C24	Tepki vermek/ Yanıtlamak	C242	Firmamızın müşterilerin ürün veya hizmet ihtiyaçlarındaki değişikliklere dikkat etmek için sosyal medya kullanması
		C243	Büyük bir rakip müşterileri hedefleyen yoğun bir kampanya başlatırsa, firmamızın derhal sosyal medyayı kullanarak yanıt vermesi
		C244	Firmamızın farklı departmanlardaki sosyal medya faaliyetlerini koordine edebilmesi
		C245	Firmamızda müşteri şikayetlerinin sosyal medya kullanılarak takip edilebilmesi ve yanıtlanması
C25	İzleme	C246	Müşterilerimiz bir ürünü / hizmeti değiştirmemizi istediğinde, firmamızın bu değişikliği sosyal medya aracılığıyla duyurması
		C251	Firmamızın, firmadan kimin bahsettiğini izlemek için sosyal medyayı kullanması

C252	Firmamızın, insanların firma hakkında nerede konuştuklarını izlemek için sosyal medyayı kullanması
C253	Firmamızın insanların firma hakkında neler söylediğini izlemek için sosyal medyayı kullanması
C254	Firmamızın, müşterinin birbirleriyle nasıl etkileşime girdiğini izlemek için sosyal medyayı kullanması

Çalışmanın analizinde çok kriterli karar verme yöntemlerinden biri olan Best-Worst yöntemi kullanılmıştır. Çok kriterli karar verme genellikle birbiriyle çelişen birden çok kriter gerektiren sınırlı sayıda alternatif arasından bir veya daha fazla alternatifi sıralamak veya seçmek için etkili bir yaklaşım olduğu kanıtlanmıştır (Yeh, 2003: 289). Bu yöntemlere alternatif yöntemlerden birisi de Best-Worst Yöntemi (BWM)'dir. Bu yöntemin ikili karşılaştırma sürelerini azaltmadaki etkinliği ve yargular arasındaki tutarlılığı sürdürmedeki iyi performansı nedeniyle birçok akademisyenin dikkatini çekmiştir (Mi vd., 2019: 206). BWM, en iyi kriter ile en kötü kriteri seçme ve bu kriterleri diğer kriterlerle karşılaştırabilen birden çok kriterli karar verme yöntemidir. BWM yöntemi ile anket uygulanan kişilerin tüm kriterler arasında karşılaştırma yapmasına gerek duyulmadan, sadece en iyi ve en kötü kriterleri diğerleriyle karşılaştırmaları yeterli olmaktadır (Rezaei, 2015; Mou vd., 2016).

Rezaei (2015) tarafından geliştirilen BWM, Salimi ve Rezaei (2016); Rezaei vd. (2016); Gupta ve Barua (2016); Mou vd. (2016); Ren vd. (2017); Ahmadi vd. (2017); Gou ve Zhao (2017); Ahmad vd. (2017); Gupta (2018); Zare, Malakoutikhah ve Alimohammadlou (2019); Aşan ve Ayçin (2020); Sofuoğlu (2020) gibi çok sayıda araştırmacı tarafından denenmiş ve başarılı sonuçlar alınmıştır. Yönteme bağlı anketlerin karar vericiler tarafından kolaylıkla anlaşılabilmesi ve karar vericilerin tutarlı olup olmadıklarını vermesi nedeniyle Best – Worst yöntemi tercih edilmiştir: Söz konusu yöntemin uygulama aşamaları şu şekilde sıralanmıştır (Rezaei, 2015):

Adım 1: Öncelikle kriterlerin uzman kişiler tarafından belirlenmesi gerekmektedir. Bu aşamada karar verici karar vermek için kullanılan n adet kriter $\{C_1, C_2, \dots, C_n\}$ belirlemektedir.

Adım 2: En doğru (en çok gereken ve en önemli) ve en yanlış (en az gerekli, en az önemli) kriterler belirlenmelidir.

Adım 3: Karar verilen en doğru kriterin diğer tüm kriterlere göre seçim oranını 1-9 arasında bir rakam kullanarak belirleme adımıdır. 1 ile 9 arasında bir rakam kullanılarak diğer tüm faktörlere göre en iyi faktörün seçimi belirlenmelidir. (1: eşit derecede önemli, 3: orta derecede daha önemli, 5: yüksek derecede önemli 7: çok daha yüksek derecede önemli, 9: son derece daha önemli) Bu aşamanın neticesinde en doğrudan diğerlerine ilerleyen Best-Others (AB) ismi verilmiş bir vektöre ulaşılmaktadır. Bu vektörün şu şekilde olması gerekir:

$$A_B = (a_{B1}, a_{B2}, \dots, a_{Bn}), \quad (1)$$

AB vektörü içerisindeki her bir a_{Bj} , en iyi kriter B'nin kriter j'e göre tercihini göstermektedir. Ayrıca $a_{BB} = 1$ olmaktadır. Bu da en önemli seçimin kendisiyle karşılaştırılacağı anlamı taşımaktadır.

Adım 4: 1 ve 9 arasında bir rakam kullanarak, diğer tüm faktörlerin tercih edilen en kötü faktöre göre tercih oranını seçmekle alakalıdır. Bu aşamada, diğer faktörlerin en kötü faktör üzerindeki

önemi karar verici tarafından 1'den 9'a kadar bir rakam ile belirlenmektedir. Bu aşamanın sonucunda diğerlerinden en kötü olan vektörün şöyle olması gerekmektedir:

$$A_W = (a_{1W}, a_{2W}, \dots, a_{nW})^T, \quad (2)$$

Bu vektörde her bir a_{jw} , kriter j 'nin en kötü kriter W 'ye göre tercihini belirtir ve $a_{ww} = 1$ olmalıdır. Bu da en kötü kriterin kendisiyle karşılaştırılacağı anlamını taşımaktadır.

Adım 5: Son aşamada ise her bir faktör için en uygun ağırlığın belirlenmesi gerekmektedir

$$(w_1^*, w_2^*, \dots, w_n^*).$$

Bu aşamada hedef, maksimum mutlak farklar yaratacak şekilde faktörlerin optimal ağırlıklarını belirleyebilmektir. Bu faktörler için en uygun ağırlık, her bir w_B / w_j ve w_j / w_w çifti için sırasıyla $w_B / w_j = a_{Bj}$ ve $w_j / w_w = a_{jw}$ 'dir. Maksimum mutlak farkların minimize edildiği $\{|w_B - a_{Bj}w_j|, |w_j - a_{jw}w_w|\}$ bir j değerlerine ulaşılmalıdır ki bu aşağıdaki min – max modeline çevrilmiştir:

$$\min \max_j \left\{ |w_B - a_{Bj}w_j|, |w_j - a_{jw}w_w| \right\} \quad \text{kısıtları altında} \quad (3)$$

$$\sum_j w_j = 1 \quad (4)$$

$$w_j \geq 0, \text{ tüm } j \text{ 'ler için} \quad (5)$$

Problem denklemleri aşağıdaki doğrusal programlama problemine aktarılmaktadır:

$$\min \xi^L \quad (6)$$

$$\left| \frac{w_B}{w_j} - a_{Bj} \right| \leq \xi, \text{ tüm } j \text{ 'ler için} \quad (7)$$

$$\left| \frac{w_j}{w_w} - a_{jw} \right| \leq \xi, \text{ tüm } j \text{ 'ler için} \quad (8)$$

$$\sum_j w_j = 1 \quad (9)$$

$$w_j \geq 0, \text{ tüm } j \text{ 'ler için} \quad (10)$$

Tüm modelin tamamlanıp çözülmesiyle birlikte optimum ağırlıklar $(w_1^*, w_2^*, \dots, w_n^*)$ ve ξ değeri elde edilmektedir. ξ değerinin Tablo 3'teki kriter sayısına bağlı tutarlılık indeksine bölünmesi ile tutarlılık oranına ulaşılmaktadır. Söz konusu değer arttıkça karşılaştırmaların tutarlıklarının daha zayıf ve daha az güvenilir olduğu; söz konusu değer azaldıkça ise tutarlılık oranlarının yüksek olduğu sonucu çıkarılmaktadır.

$$Tutarlılık Oranı (CR) = \frac{\xi}{Tutarlılık İndeksi} \quad (11)$$

Tablo 3. BWM Tutarlılık İndeksi

abw	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Tutarlılık İndeksi	0,00	0,44	1,00	1,63	2,30	3,00	3,73	4,47	5,23

5. BULGULAR

Çalışmada literatürden farklı olarak firmaların CRM yetenekleri ile Sosyal CRM yeteneklerine bağlı faktörlerin önem sıralaması çok kriterli karar verme yöntemlerinden Best – Worst yöntemi ile yapılmıştır. İlk olarak CRM konusunda ciddi ilerlemeler kaydetmiş altı şirket (şirkette yetkili kişiler) karar verici olarak belirlenmiştir. Bu şirketlerden üçü Aydın’da, ikisi İstanbul’da ve biri Ankara’da faaliyet göstermektedir. Şirket yetkililerin talepleri doğrultusunda, şirketlerin isimleri gizli tutulmuştur.

Öncelikle, bu şirketlerde çalışan CRM yetkililerine Ek1’deki anket kullanılarak Tablo 1’deki “CRM Yetenekleri” faktörüne bağlı ana ve alt kriterlerin değerlendirme işlemlerini yüzyüze yapmaları istenmiştir. Elde edilen verilerin Best-Worst yöntemi ile değerlendirilmesi sonucunda Tablo 4’teki bulgulara ulaşılmıştır. Tablo incelendiğinde ana kriterlere bağlı hesaplanan tutarlılık oranının %7,21 ve alt kriterlere bağlı hesaplanan tutarlılık oranlarının (sırasıyla) %12,02, %9,53, %8,27 ve %8,72 değerleri ile karar vericilerin tutarlı değerlendirme yaptıkları söylenebilir.

Tablo 4. Şirketlerin CRM Yetenekleri Ana Kriter ve Alt Kriter Değerlendirme Sonuçları

Ana Kriter Kodu	Ana Kriter Ağırlığı	Ana Kriter ξ (Ksi)	Ana Kriter CR	Alt Kriter Kodu	Alt Kriter Ağırlığı	Alt Kriter ξ (Ksi)	Alt Kriter CR	Alt Kriter Nihai Ağırlığı
C11	0,3062	0,1175	0,0721	C111	0,3118	0,1202	0,1202	0,0955
				C112	0,1490			0,0456
				C113	0,5392			0,1651
C12	0,3160			C121	0,2503	0,1553	0,0953	0,0791
				C122	0,1353			0,0428
				C123	0,2637			0,0833
				C124	0,3506			0,1108
C13	0,2533			C131	0,1542	0,1348	0,0827	0,0391
				C132	0,3923			0,0994
				C133	0,3144			0,0796
C14	0,1245			C134	0,1391	0,0872	0,0872	0,0352
				C141	0,1806			0,0225
				C142	0,3798			0,0473
				C143	0,4396			0,0547

Elde edilen sonuçlara göre “CRM Yetenekleri” faktörüne bağlı en önemli ana kriterin %31,60 ağırlık değeriyle “C12-Müşteri ilişkileri yükseltme yeteneği” kriteri olduğu; alt kriterlerin ana kriterler tarafından düzeltilmiş ağırlıkları incelendiğinde “CRM Yetenekleri” faktörüne bağlı en önemli alt kriterin %16,51 ağırlık değeriyle “C113-Firmamızın, her müşteri ile sürekli bir diyalogu olması ve ilişkilerini geliştirmek için iyi gelişmiş yöntemler kullanması” kriteri olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Aynı şirket yetkilileri yüzyüze olarak Tablo 2’deki “Sosyal CRM Yetenekleri” faktörüne bağlı ana ve alt kriterlerin değerlendirme işlemini yapmış ve sonrasında Best-Worst yöntemine göre analizi yapıldığında elde edilen kriter ağırlıklarına Tablo 5’ de yer verilmiştir. Tablo incelendiğinde ana kriterlere bağlı hesaplanan tutarlılık oranının % 6,21 ve alt kriterlere bağlı hesaplanan tutarlılık oranlarının (sırasıyla) %12,40, %7,31, %6,08, %3,50 ve %6,60 değerleri ile karar vericilerin tutarlı değerlendirme yaptıkları söylenebilir.

Tablo 4. Şirketlerin Sosyal CRM Yetenekleri Ana Kriter ve Alt Kriter Değerlendirme Sonuçları

Ana Kriterler				Alt Kriter Ağırlığı				
Ana Kriter Kodu	Ana Kriter Ağırlığı	Ana Kriter ξ (Ksi)	Ana Kriter CR	Alt Kriter Kodu	Alt Kriter Ağırlığı	Alt Kriter ξ (Ksi)		Alt Kriter Düzeltmeli Ağırlığı
C21	0,2195	0,1429	0,0621	C211	0,2259	0,1240	0,1240	0,0496
				C212	0,4019			0,0882
				C213	0,3722			0,0817
C22	0,1913			C221	0,3567	0,1191	0,0731	0,0682
				C222	0,1964			0,0376
				C223	0,2011			0,0385
				C224	0,2458			0,0470
C23	0,2107			C231	0,1207	0,0991	0,0608	0,0254
				C232	0,3627			0,0764
				C233	0,2376			0,0501
C24	0,2153			C234	0,2790	0,1051	0,0350	0,0588
				C241	0,1715			0,0369
				C242	0,1761			0,0379
				C243	0,1546			0,0333
				C244	0,2274			0,0490
C25	0,1632	C245	0,1700	0,1075	0,0660	0,0366		
		C246	0,1003			0,0216		
		C251	0,1691			0,0276		
		C252	0,1986			0,0324		
		C253	0,3595			0,0587		
				C254	0,2729			0,0445

Elde edilen sonuçlara göre “Sosyal CRM Yetenekleri” faktörüne bağlı en önemli ana kriterin %21,95 ağırlık değeriyle “C21-Bilgi üretimi” kriteri olduğu; alt kriterlerin ana kriterler tarafından düzeltilmiş ağırlıkları incelendiğinde “Sosyal CRM Yetenekleri” faktörüne bağlı en önemli alt kriterin %8,82 ağırlık değeriyle “C212-Firmamızın, müşteri ürün tercihlerindeki değişiklikleri tespit etmek için sosyal medya kullanması” kriteri olduğu sonucuna ulaşılmıştır

Uygulamanın diğer bölümünde CRM Yetenekleri ve Sosyal CRM yetenekleri ana kriterleri ve bu kriterlere bağlı alt kriterlerin değerlendirme işlemleri CRM konusunda çalışmalar yürüten akademisyenler (YÖKSİS sisteminde CRM konulu çalışma yürüttüğünü beyan edip, irtibata geçilen ve geri dönüş alınan akademisyenler) ile yürütülmüştür. Burada amaç, şirketler tarafından değerlendirilen ana ve alt kriterlerin akademisyenler tarafından nasıl değerlendirmeye tabi tutulduğunun görülmesidir.

Öncelikle karar verici olarak belirlenmiş altı akademisyene Ekl 1’deki anket yardımıyla Tablo 1’de yer alan “CRM Yetenekleri” faktörüne bağlı ana ve alt kriterlerin değerlendirme işlemlerini yapmaları istenmiştir. Elde edilen verilerin Best-Worst yöntemi ile değerlendirilmesi sonucunda Tablo 6’daki bulgulara ulaşılmıştır. Tablo incelendiğinde ana kriterlere bağlı hesaplanan tutarlılık oranının %7,40 ve alt kriterlere bağlı hesaplanan tutarlılık oranlarının (sırasıyla) %8,69, %4,06, %3,84 ve %4,74 değerleri ile karar vericilerin tutarlı değerlendirme yaptıkları söylenebilir.

Tablo 5. Akademisyenlerin CRM Yetenekleri Ana Kriter ve Alt Kriter Değerlendirme Sonuçları

Ana Kriterler				Alt Kriter Ağırlığı				
Ana Kriter Kodu	Ana Kriter Ağırlığı	Ana Kriter ξ (Ksi)	Ana Kriter CR	Alt Kriter Kodu	Alt Kriter Ağırlığı	Alt Kriter ξ (Ksi)	Alt Kriter CR	Alt Kriter Nihai Ağırlığı
C11	0,2292	0,1207	0,0740	C111	0,1467	0,0869	0,0869	0,0336
				C112	0,2595			0,0595
				C113	0,5938			0,1361
C12	0,2992			C121	0,3519	0,0662	0,0406	0,1053
				C122	0,2144			0,0641
				C123	0,1057			0,0316
				C124	0,3280			0,0981
C13	0,1377			C131	0,3109	0,0626	0,0384	0,0428
				C132	0,1684			0,0232
				C133	0,3940			0,0543
				C134	0,1267			0,0175
C14	0,3339			C141	0,2130	0,0474	0,0474	0,0711
				C142	0,4496			0,1501
				C143	0,3374			0,1126

Elde edilen sonuçlara göre “CRM Yetenekleri” faktörüne bağlı en önemli ana kriterin %33,39 ağırlık değeriyle “C14-Personel yeteneği” kriteri olduğu; alt kriterlerin ana kriterler tarafından düzeltilmiş ağırlıkları incelendiğinde “CRM Yetenekleri” faktörüne bağlı en önemli alt kriterin %15,01 ağırlık değeriyle “C142-Firmamızın müşterilere zamanında hizmet verebilecek nitelikte personele sahip olması” kriteri olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Aynı akademisyenler Tablo 2’deki “Sosyal CRM Yetenekleri” faktörüne bağlı ana ve alt kriterlerin değerlendirme işlemi yapmış ve sonrasında Best-Worst yöntemine göre analizi yapıldığında elde edilen kriter ağırlıklarına Tablo 7’de yer verilmiştir. Tablo incelendiğinde ana kriterlere bağlı hesaplanan tutarlılık oranının %2,22 ve alt kriterlere bağlı hesaplanan tutarlılık oranlarının (sırasıyla) %8,02, %4,40, %3,77, %2,53 ve %4,67 değerleri ile karar vericilerin tutarlı değerlendirme yaptıkları söylenebilir.

Tablo 6. Akademisyenlerin Sosyal CRM Yetenekleri Ana Kriter ve Alt Kriter Değerlendirme Sonuçları

Ana Kriterler				Alt Kriter Ağırlığı				
Ana Kriter Kodu	Ana Kriter Ağırlığı	Ana Kriter ξ (Ksi)	Ana Kriter CR	Alt Kriter Kodu	Alt Kriter Ağırlığı	Alt Kriter ξ (Ksi)	Alt Kriter CR	Alt Kriter Nihai Ağırlığı
C21	0,3303	0,0511	0,0222	C211	0,1947	0,0802	0,0802	0,0643
				C212	0,5436			0,1795
				C213	0,2617			0,0864
C22	0,1553			C221	0,1865	0,0717	0,0440	0,0290
				C222	0,1262			0,0196
				C223	0,5016			0,0779
				C224	0,1856			0,0288
C23	0,1343			C231	0,1331	0,0614	0,0377	0,0179
				C232	0,2049			0,0275
				C233	0,2966			0,0398
				C234	0,3654			0,0491
C24	0,2505			C241	0,1334	0,0758	0,0253	0,0334
				C242	0,2327			0,0583
				C243	0,1538			0,0385
		C244	0,0896	0,0225				
		C245	0,2829	0,0709				
C25	0,1297	C246	0,1075	0,0761	0,0467	0,0269		
		C251	0,1541			0,0200		

				C252	0,1552			0,0201
				C253	0,5351			0,0694
				C254	0,1556			0,0202

Elde edilen sonuçlara bakıldığında “Sosyal CRM Yetenekleri” faktörüne bağlı en önemli ana kriterin %33,03 ağırlık değeriyle “C21-Bilgi üretimi” kriteri olduğu; alt kriterlerin ana kriterler tarafından düzeltilmiş ağırlıkları incelendiğinde “Sosyal CRM Yetenekleri” faktörüne bağlı en önemli alt kriterin %17,95 ağırlık değeriyle “C212-Firmamızın, müşteri ürün tercihlerindeki değişiklikleri tespit etmek için sosyal medya kullanması” kriteri olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

6. SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Müşteri bilgisi şirketler için kilit bir unsurdur. Günümüzde dijital teknolojilerin artan etkinliği müşteri bilgi yönetimini daha önemli kılmıştır. Bu bağlamda sürdürülebilir rekabet avantajı yaratmak isteyen şirketler hedef müşteriler ile uzun vadeli ve karlı ilişkiler oluşturmayı ve yönetmeyi ana amaç olarak benimseler. Şirketlerin karlı müşteriler ile ilişki kurması, sürdürmesi, müşteri edinmesi, elde tutması ve yükseltmeyi kapsayan CRM, sahip olduğu kaynakları CRM yeteneklerini oluşturmak için nasıl kullanacaklarını öğrenerek başarıya ulaşabilmektedir. Dolayısıyla çekici müşterileri ve potansiyel müşterileri belirlemek, çekici müşterilerle ilişkiler başlatmak ve sürdürmek ve bu ilişkileri müşteri düzeyinde kârlara dönüştürmek için" becerilerini ve birikmiş bilgilerini yansıtmaktadır. Bununla birlikte sosyal medya uygulamalarının getirdiği teknolojik ve sosyal değişimler, CRM kavramına sağladığı yeni yetenekleri tanyan geniş bir perspektifle Sosyal CRM yeteneklerini oldukça önemli kılmıştır.

Araştırma sonuçlarına göre; şirket yetkilileri CRM yetenekleri içerisinde en önemli ana kriterin “müşteri ilişkileri yükseltme yeteneği” olarak belirlerken, akademisyenler ise “personel yeteneği” olarak ifade etmiştir. Bu durumda şirket yöneticileri ile akademisyenler arasında görüş ayrılığı ortaya çıkmıştır. Ayrıca akademisyenlerin şirket yetkililerine göre daha tutarlı değerlendirme yaptıkları sonucu da bir diğer önemli bulgudur. Şirket yetkilileri CRM yetenekleri önem sıralamasını; müşteri ilişkileri yükseltme yeteneği, müşteri etkileşimi yeteneği, müşteri geri kazanma yeteneği ve personel yeteneği olarak belirlerken, akademisyenler ise; personel yeteneği, müşteri ilişkileri yükseltme yeteneği, müşteri etkileşimi yeteneği, müşteri geri kazanma yeteneği olarak belirlemişlerdir. Müşteri etkileşimi yeteneği ana kriterinde hem akademisyenler hem de şirket yetkililerinin en önemli alt kriter olarak “firmaların her müşteri ile sürekli bir diyalogu olması ve ilişkilerini geliştirmek için iyi gelişmiş yöntemler kullanması” olarak belirlenmiştir. Dolayısıyla şirketlerin müşteri ile etkileşim yeteneğinde veri tabanlarında yer alan sayısız müşteri verisinin kaynak olarak tek başına yeterli olamayacağını başarılı bir performans için müşterilere kişiselleştirilmiş ve özelleştirilmiş hizmetler sunarak sürekli bir ilişki geliştirmenin kilit bir rol oynadığı söylenebilir. Müşteri ilişkileri yükseltme yeteneğinde şirket yetkilileri en önemli alt kriteri “firmanın, yüksek katma değerli müşteri payını sistematik olarak genişletmeye çalışması” olarak ifade ederken, akademisyenler ise “firmanın, müşteri memnuniyetini sistematik ve sık sık ölçmesi” olarak ifade etmişlerdir. Müşteri geri kazanma yeteneği olarak şirket yetkilileri tarafından en önemli alt kriter “firmanın, değerli kayıp müşterileri ve aktif olmayan müşterileri ile yeniden ilişkiler kurmak için sistematik bir süreci olması” belirtilirken, akademisyenler tarafından “firmanın, müşterilerinin ürün veya hizmet uygunluğundan memnun olmadıkları tespit edildiğinde derhal düzeltici önlemler alması” olarak belirtilmiştir. Dolayısıyla şirketlerin CRM uygulamalarında başarısızlıklarındaki ana neden olan teknoloji, süreç ve insan entegrasyonundaki eksikler bu çalışmadaki şirket yetkililerinin görüşlerinde de açıkça ortaya çıkmıştır. Şirketlerin CRM kaynaklarına sahip olmaları yani süreç ve teknolojik alt yapının yeterli olmayacağı müşteri

memnuniyeti ölçümlerine, memnun olmadıkları yönere ağırlık vermenin şirket başarılarında oldukça önemli olduğu söylenebilir.

Ayrıca personel yeteneğinin akademisyenler tarafından CRM yeteneklerinde en önemli kriter olarak ele alınmasının CRM başarısında eksik bırakılan tarafın doldurulması açısından önemli bir bulgudur. Bununla birlikte personel yeteneği olarak en önemli alt kriter şirket yetkilileri tarafından “firmanın, personelinin iş birliği içerisinde ve her zaman yardım etmeye istekli olması” olarak ifade edilirken, akademisyenler tarafından “firmanın, müşterilere zamanında hizmet verebilecek nitelikte personele sahip olması” olarak değerlendirilmiştir. Dolayısıyla şirketlerin CRM yeteneklerinde personelin her zaman müşterilere yardım etmeye istekli oluşu oldukça önemliyken şirketlerin neyi, ne zaman, neden ve nasıl yapacağını bilen nitelikli personel kadrolarına sahip olmaları da oldukça önemlidir denilebilir.

Sosyal CRM yetenekleri ile ilgili hem şirket yetkilileri hem de akademisyenler en önemli ana kriter olarak “bilgi üretimi” kriteri olarak ifade etmişlerdir. Dolayısıyla Sosyal CRM yetenekleri ile ilgili iki farklı grup aynı kriteri en önemli ana kriter olarak belirleyerek görüş birliği ortaya çıkmıştır. Şirket yetkilileri Sosyal CRM yetenekleri önem sıralaması; bilgi üretimi, tepki vermek/yanıtlamak, planlama, bilginin yaygınlaştırılması ve izleme olarak belirlerken, akademisyenler ise bilgi üretimi, tepki vermek/yanıtlamak, bilginin yaygınlaştırılması, planlama ve izleme olarak değerlendirmişlerdir. Bilgi üretimi ana kriterinde hem akademisyenler hem de şirket yetkililerinin en önemli alt kriter olarak “firmanın, müşteri ürün tercihlerindeki değişiklikleri tespit etmek için sosyal medya kullanması” olarak belirlenmiştir. Dolayısıyla günümüzde sosyal medya müşteriler ile ilgili veri toplamak ve bilgiye dönüştürmek için oldukça önemlidir. Şirketler hedef kitlelerinin sosyal medya platformlarındaki tercihlerini baz alarak sürekli olarak müşteri görüşlerini ve tercihlerini dikkate almak zorundadırlar. Bilginin yaygınlaştırılması ana kriterinde şirket yetkilileri en önemli alt kriteri “firmanın, sosyal medya üzerinden belirlenen pazar eğilimlerini tartışmak için bölümler arası toplantılar yapması” olarak ifade ederken, akademisyenler ise “firmanın, sosyal medya kullanarak müşteri memnuniyeti konusunda toplanan verileri düzenli olarak her düzeyde dağıtması” olarak ifade etmişlerdir. Planlama ana kriteri olarak şirket yetkilileri tarafından en önemli alt kriter “firmanın, uygun sosyal CRM hedefini tanımlama yeteneğine sahip olması” belirtilirken, akademisyenler tarafından “firmanın, hedef müşteriyi etkin bir şekilde tanımlama yeteneğine sahip olması” olarak belirtilmiştir. Tepki vermek/yanıtlamak ana kriteri olarak en önemli alt kriter şirket yetkilileri tarafından “firmanın, farklı departmanlardaki sosyal medya faaliyetlerini koordine edebilmesi” olarak ifade edilirken, akademisyenler tarafından “firmanın, müşteri şikayetlerinin sosyal medya kullanılarak takip edilebilmesi ve yanıtlanması” olarak değerlendirilmiştir. İzleme ana kriterinde hem akademisyenler hem de şirket yetkililerinin en önemli alt kriter olarak “firmanın, insanların firma hakkında neler söylediğini izlemek için sosyal medyayı kullanması” olarak belirlenmiştir. Dolayısıyla şirketlerin sosyal medyada müşterilerin neler söylediklerini sürekli izlemeleri gerekmektedir. Olumlu yayılan haberler şirketler için herhangi bir pazarlama harcamasına gerek duymadan viral olma özelliği taşıyarak, olumsuz yayılan haberler şirketler için bir tehdit unsuru olacaktır. Bu noktada kurum imajına zarar verebilecek nitelikte yayılan haberlerin şirketler tarafından izlenerek kısa sürede telafi edilmesi gerekmektedir.

Şirketlerin CRM yetenekleri ve Sosyal CRM yetenekleri, sahip oldukları kaynakları doğru bir şekilde yönetebilmeleri ile onları başarıya götürecektir. Dolayısıyla müşteri ve personel yani insan faktörü teknolojik altyapı ve süreçlerle entegre edildiğinde şirketlerin başarısı kaçınılmaz olacaktır. Gelecekte CRM ve Sosyal CRM yetenekleri ile ilgili yapılacak çalışmalarda farklı

yöntemler kullanılabilir, ayrıca uygulamada sadece pazarlama akademisyenleri ya da şirketler değerlendirilebilir.

KAYNAKÇA

- ACKER, O., GRÖNE, F., AKKAD, F., PÖTSCHER, F., & YAZBEK, R. (2011). “Social CRM: How Companies Can Link into the Social Web of Consumers”, *Journal of Direct, Data and Digital Marketing Practice*, 13(1): 3-10.
- AGRAWAL, S. R. (2020). “Adoption of Whatsapp for Strengthening Internal CRM Through Social Network Analysis”, *Journal of Relationship Marketing*, 1-21. doi: 10.1080/15332667.2020.1802643
- AHANI, A., RAHIM, N. Z. A., & NILASHI, M. (2017).” Forecasting Social CRM Adoption In Smes: A Combined SEM-Neural Network Method”, *Computers in Human Behavior*, 75: 560-578.
- AHMAD, W. N. K. W., REZAEI, J., SADAGHIANI, S., & TAVASSZY, L. A. (2017). Evaluation of The External Forces Affecting the Sustainability of Oil And Gas Supply Chain Using Best–Worst Method”, *Journal of Cleaner Production*, 153: 242-252.
- ALSHURA, M. S. (2018). “Customer Relationship Management (CRM) Capabilities & Building A Sustainable Competitive Advantage in Mobile Phone Operators in Jordan”, *International Journal of Business and Management*, 13 (3): 262-269.
- AŞAN, H., & AYÇİN, E. (2020). “Kurumsal Kaynak Planlama Sistemlerinin Seçimindeki Kriterlerin Best-Worst Metodu ile Değerlendirilmesi”, *Akademik İzdüşüm Dergisi*, 5 (2): 114-124.
- BAKAN, İ., & ŞEKKELİ, Z. H. (2015). “Lojistik Koordinasyon Yeteneği, Lojistik İnovasyon Yeteneği ve Müşteri İlişkileri (MİY) Yeteneği ile Rekabet Avantajı ve Lojistik Performans Arasındaki İlişki: Bir Alan Araştırması”, *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 5 (2): 39-68.
- BATTOR, M., & BATTOR, M. (2010). “The Impact of Customer Relationship Management Capability on Innovation and Performance Advantages: Testing A Mediated Model”, *Journal of Marketing Management*, 26 (9-10): 842-857.
- BHAT, S. A., & DARZI, M. A. (2016). “An Empirical Study of Customer Perception Towards CRM Capabilities and Demographic Variables in Banking Sector, Sankalpa, 6 (1): 1-18.
- BHATTI, M. A., FARHAN, M., AHMAD, M. J., & SHARIF, M. N. (2019). “The Impact of Social CRM Capabilities and Customer Engagement on the Company Performance: Mediating Role of Social Media Usage”, *Pakistan Journal of Humanities and Social Sciences*, 7(3): 313-324.
- CHANG, W., PARK, J. E., & CHAIY, S. (2010). “How Does CRM Technology Transform into Organizational Performance? A Mediating Role of Marketing Capability”, *Journal of Business Research*, 63(8): 849-855.
- CHEN, I. J., & POPOVICH, K. (2003). “Understanding Customer Relationship Management (CRM)”, *Business Process Management Journal*, 9 (5): 672-688.

- CHENG, C. C., & SHIU, E. C. (2019). "How to Enhance SMEs Customer Involvement Using Social Media: The Role of Social CRM", *International Small Business Journal*, 37 (1): 22-42.
- CHIERICI, R., MAZZUCHELLI, A., CERUTI, F., & GAVINELLI, L. (2018). "Improving E-Retailers Performance via Social CRM Capabilities", *International Journal of Business and Social Science*, 9 (2): 81-90.
- COLTMAN, T. (2007). "Why Build a Customer Relationship Management Capability?", *The Journal of Strategic Information Systems*, 16(3): 301-320.
- DALLA POZZA, I., GOETZ, O., & SAHUT, J. M. (2018). "Implementation Effects in the Relationship between CRM and its Performance", *Journal of Business Research*, 89: 391-403.
- DIFFLEY, S., MCCOLE, P., & CARVAJAL-TRUJILLO, E. (2018). "Examining Social Customer Relationship Management among Irish Hotels", *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 30 (2): 1072-1091.
- DUBEY, N. K., SHARMA, P., & SANGLE, P. (2020). "Implementation and Adoption of CRM and Co-creation Leveraging Collaborative Technologies", *Journal of Indian Business Research*. 12(1): 113-132.
- ELENA, C. A. (2016). "Social Media–A Strategy in Developing Customer Relationship Management", *Procedia Economics and Finance*, 39: 785-790.
- ELKODRY, M. (2014). "The Impact of CRM Capability Dimensions on Organizational Performance", *European Journal of Business and Social Sciences*, 2 (10): 128-146.
- FOLTEAN, F. S., TRIF, S. M., & TULEU, D. L. (2019). "Customer Relationship Management Capabilities and Social Media Technology Use: Consequences on Company Performance", *Journal of Business Research*, 104: 563-575.
- GARRIDO-MORENO, A., & PADILLA-MELÉNDEZ, A. (2011). "Analyzing the Impact of Knowledge Management on CRM Success: The Mediating Effects of Organizational Factors", *International Journal of Information Management*, 31 (5): 437-444.
- GIL-GOMEZ, H., GUEROLA-NAVARRO, V., OLTRA-BADENES, R., & LOZANO-QUILIS, J. A. (2020). "Customer Relationship Management: Digital Transformation and Sustainable Business Model Innovation", *Economic Research-Ekonomska Istraživanja*, 1-18. doi: 10.1080/1331677X.2019.1676283
- GOPALSAMY, S., & GOKULAPADMANABAN, S. (2021). "Does Implementation of Customer Relationship Management (CRM) Enhance the Customer Loyalty? An Empirical Research in Banking Sector", *Iranian Journal of Management Studies*, 14 (2): 401-417.
- GRIGORESCU, A., CERCHIA, A. E., & JEFLEA, F. V. (2016). "Modern Technologies for Data Storage, Organization and Managing in CRM Systems", *International Conference on Applied Internet and Information Technologies*, 66-75. doi: 0.20544/AIIT2016.09
- GUHA, S., HARRIGAN, P., & SOUTAR, G. (2018). "Linking Social Media to Customer Relationship Management (CRM): A Qualitative Study on SMEs", *Journal of Small Business & Entrepreneurship*, 30 (3): 193-214.

- GUPTA, H., & BARUA, M. K. (2016). "Identifying Enablers of Technological Innovation for Indian MSMEs Using Best–Worst Multi Criteria Decision Making Method", *Technological Forecasting & Social Change*, 107: 69-79.
- HARRIGAN, P., MILES, M. P., FANG, Y., & ROY, S. K. (2020). "The Role of Social Media in the Engagement and Information Processes of Social CRM", *International Journal of Information Management*, 54, 102151.
- JAIN, S. C. (2005). "CRM Shifts the Paradigm", *Journal of Strategic Marketing*, 13 (4): 275-291.
- JERMSITTIPARSERT, K., SUTDUEAN, J., & SRIYAKUL, T. (2018). "Social Customer Relationship Management Capabilities and Customer Relationship Performance: Moderating Role of Social Media (Face-Book) Usage Among Indonesian Companys", *Opcion*, 34 (86): 1257-1273.
- KHODAKARAMI, F., & CHAN, Y. E. (2014). "Exploring the Role of Customer Relationship Management (CRM) Systems in Customer Knowledge Creation", *Information & Management*, 51 (1): 27-42.
- KIM, H. G., & WANG, Z. (2019). "Defining and Measuring Social Customer-relationship Management (CRM) Capabilities", *Journal of Marketing Analytics*, 7 (1): 40-50.
- KOZAK, M. A., & ÖZDEMİR, C. (2013). "Yetenek Kavramının Otel İşletmelerinde Operasyonel Personel Bağlamında Değerlendirilmesi", *Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi*, 10(1): 6-19.
- MALTHOUSE, E. C., HAENLEIN, M., SKIERA, B., WEGE, E., & ZHANG, M. (2013). "Managing Customer Relationships in the Social Media era: Introducing the Social CRM House", *Journal of Interactive Marketing*, 27 (4): 270-280.
- MAROLT, M., PUCIHAR, A., & ZIMMERMANN, H. D. (2015). "Social CRM Adoption and Its Impact on Performance Outcomes: A Literature Review", *Organizacija*, 48 (4): 260-271.
- MI, X., TANG, M., LIAO, H., SHEN, W., & LEV, B. (2019). "The state-of-the-art survey on integrations and applications of the Best Worst method in decision making: Why, what, what for and what's next?", *Omega*, 87: 205-225.
- MOU, Q., XU, Z., & LIAO, H. (2016). "An Intuitionistic Fuzzy Multiplicative Best-Worst Method For Multi-Criteria Group Decision Making", *Information Sciences*, 374: 224-239.
- ORENGA-ROGLÁ, S., & CHALMETA, R. (2016). "Social Customer Relationship Management: Taking Advantage of Web 2.0 and Big Data Technologies", *SpringerPlus*, 5 (1): 1-17.
- PALIOURAS, K., & SIAKAS, K. V. (2017). "Social Customer Relationship Management", *International Journal of Entrepreneurial Knowledge*, 5 (1): 20-34.
- POUR, M. J., & HOSSEINZADEH, M. (2020). "An Integrated Framework of Change Management for Social CRM Implementation", *Information Systems and e-Business Management*, 19: 43-75.

- REN, J., LAING, H., & CHAN, F. T. S. (2017). "Urban Sewage Sludge, Sustainability, and Transition for Eco-City: Multi-Criteria Sustainability Assessment of Technologies Based on Best-Worst Method", *Technological Forecasting & Social Change*, 116: 29-39.
- REZAEI, J. (2015). "Best-Worst Multi-Criteria Decision-Making Method", *Omega*, 53, 49-57.
- REZAEI, J., NISPELING, T., SARKIS, J., & TAVASSZY, L. (2016). "A Supplier Selection Life Cycle Approach Integrating Traditional and Environmental Criteria Using The Best–Worst Method", *Journal of Cleaner Production*, 135: 577-588. doi: 10.1016/j.jclepro.2016.06.125
- SIGALA, M. (2016). "Social CRM capabilities and readiness: findings from Greek tourism companys", In: Inversini A., Schegg R. (eds) *Information and Communication Technologies in Tourism 2016* (pp. 309-322). Cham: Springer. doi: 10.1007/978-3-319-28231-2_23
- SIMBOLON, F. (2014). "Model Pengukuran Kinerja Customer Relationship Management dalam Industri Perbankan", *Binus Business Review*, 5 (1): 278-287.
- SOFI, M. R., BASHIR, I., PARRY, M. A., & DAR, A. (2020). "The Effect of Customer Relationship Management (CRM) Dimensions on Hotel Customer's Satisfaction in Kashmir", *International Journal of Tourism Cities*, 6, S.3: 601-620. doi: 10.1108/IJTC-06-2019-0075
- SOFUOĞLU, M. A. (2020). "Fuzzy applications of Best–Worst method in manufacturing environment", *Soft Computing*, 24 (1): 647-659. doi:10.1007/s00500-019-04491-5
- TRAINOR, K. J., ANDZULIS, J., RAPP, A., & AGNIHOTRI, R. (2014). "Social media technology usage and customer relationship performance: A capabilities-based examination of social CRM", *Journal of Business Research*, 67: 1201-1208.
- TRIF, S. M., DUȚU, C., & TULEU, D. L. (2019). "Linking CRM capabilities to business performance: A comparison within markets and between products", *Management & Marketing*, 14 (3): 292-303.
- TSENG, S. M. (2016). "Knowledge Management Capability, Customer Relationship Management, and Service Quality", *Journal of Enterprise Information Management*, 29(2): 202-221.
- TULEU, D. (2015). "Antecedents of Customer Relationship Management Capabilities", *Annals of the University of Oradea, Economic Science Series*, 24 (1): 1285-1294.
- WANG, Y., & FENG, H. (2012). "Customer Relationship Management Capabilities: Measurement, Antecedents and Consequences", *Management Decision*, 50(1): 115-129.
- WANG, Z., & KIM, H. G. (2017). "Can Social Media Marketing Improve Customer Relationship Capabilities and Company Performance? Dynamic Capability Perspective", *Journal of Interactive Marketing*, 39: 15-26. doi: 10.1108/00251741211194903

- YEH, C. H. (2003). "The Selection of Multiattribute Decision Making Methods for Scholarship Student Selection", *International Journal of Selection and Assessment*, 11(4): 289-296.
- YOON, K., & SIMS, J. D. (2016). "Integrating Social Media and Traditional CRM: Toward A Conceptual Framework for Social CRM Practices. In *Social Media and Networking: Concepts, Methodologies, Tools, and Applications*" (pp. 327-354). IGI Global.
- YU, J., & LEE, Y. C. (2018). "Examining the Effect of Social CRM Competence and Capability on CRM Performance: Empirical Evidence from Enterprises in China", *Internet E-commerce Research*, 18 (6): 85-103.
- ZARE, A., MALAKOUTIKHAH, M., & ALIMOHAMMADLOU, M. (2019). "Selecting Lighting System Based on Workers' Cognitive Performance Using Fuzzy Best–Worst Method and QUALIFLEX", *Cognition, Technology and Work*, 22: 641-652. doi:10.1007/s10111-019-00593-0

