



Stratejik ve Sosyal Arařtırmalar Dergisi

ISSN: 2587-2621

Volume 3 Issue 2, July 2019

ORCID ID: 0000-0002-1911-4951

Makale Gönderim Tarihi: 08.06.2019

Makale Kabul Tarihi: 17.07.2019

**BÜYÜK VERİ (BIGDATA) VE MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ (CRM)  
İŞBİRLİĞİNİN PAZARLAMA İLETİŞİMİ STRATEJİLERİNDEKİ ROLÜ:  
BÜYÜK ÖLÇEKLİ ÖZEL BİR BANKA ÖRNEĞİ**

*The Role of Cooperation Between Big Data and Customer Relations Management  
(CRM) on Marketing Communication Strategies: The Case of a Big-Scaled Private  
Bank*

**Hilal KILIÇ**

*Dr. Öğr. Üyesi*

*İstanbul Gelişim Üniversitesi, U.B.Y.O., Lojistik Bölümü*

*hkilic@gelisim.edu.tr*

**Emine ATALAY**

*Öğretim Görevlisi*

*Tarsus Üniversitesi, Sağlık Kurumları İşletmeciliği, Sumgayit Devlet Üniversitesi*

*ekilic89@hotmail.com*

**Ahmet Esad YURTSEVER**

*NiĐde Ömer Halis Demir Üniversitesi, İşletme Bölümü, Doktora Öğrencisi*

*esadyurtsever@gmail.com*

**Öz:** Son yıllarda, teknoloji destekli ileri analitik yöntemler aracılığıyla Büyük Veri havuzundan elde edilen müşteri verilerinin işletmenin yararına olacak şekilde değerlendirilmesi ve müşteri memnuniyeti yaratacak sonuçlara dönüştürülmesi için işletmelerin bünyesinde yeni birimler oluşturulmaya başlamıştır.

İşletmelerin, müşteri merkezli pazarlama stratejileri doğrultusunda farklı iş amaçları için analizler gerçekleştiren Büyük Veri analiz birimleri, pazarlamanın müşteri ile iletişimini ön plana çıkaran uygulamalarından biri olan Müşteri İlişkileri Yönetimi ile aynı amaca hizmet etmekte ve işbirliği içerisinde hareket etmektedir.

Bu çalışmada, Türkiye’de faaliyet gösteren büyük ölçekli (aktif büyüklüğü %10’un üzerinde olan, yaklaşık 20 milyon müşterisi ve 10.000 üzerinde çalışanıyla faaliyet gösteren) özel bir bankanın Müşteri İlişkileri Yönetimi (CRM) ve Büyük Veri (Big Data) analiz birimlerinin yöneticileri ile derinlemesine görüşmeler yapılmıştır. Veriler, Nitel Araştırma Yöntemleri’nden biri olan Grounded Theory yöntemi ile desenlenmiş ve Nvivo 12 nitel veri analizi programı aracılığıyla analiz edilmiştir. Temalar ve kavramlar arasındaki ilişkilendirmeler, pazarlama iletişimi ekseninde yapılmış olup, iki birim arasındaki ilişki ve işbirliğinin boyutları açıklanmaya çalışılmıştır.

Tümevarımsal yaklaşımla yapılan veri analizi sonucunda, işletmelerde Büyük Veri ve Müşteri İlişkileri Yönetimi işbirliğinin bir pazarlama stratejisi olarak benimsenmesinin, işletmenin karlılık ve müşteri sadakati/memnuniyeti hedeflerine olumlu katkılar sağlayacağı sonucuna ulaşılmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Pazarlama İletişimi, Büyük Veri, Müşteri İlişkileri Yönetimi

**Abstract:** Individual enterprises have, particularly in recent years, started to set up new units internally for purposes of evaluating the customer data obtained from Big Data pool for the good of the enterprise by means of technology-assisted advanced analytical methods as well as of converting them into results likely to create customer satisfaction.

Making analyses for various business objectives in line with individual enterprises’ customer-centred marketing strategies, the Big Data analytical units shares the same purposes with Customer Relations Management, being a marketing practice giving a higher emphasis on customer communication, and thus tend to act in cooperation with it.

In this article, we conducted in-depth interviews with the executive people of Customer Relations Management (CRM) and Big Data Analytical Units of a big-scaled private bank (with active market size over %10, operating with approximately 20 million customers and over 10.000 employees) located in Turkey. We analyzed the data by means of Grounded Theory method, a Qualitative Research Method, with the aid of Nvivo 12 Qualitative Data Analysis Software. We made corresponding relations between the themes and concepts within the axis of marketing communication, further explaining the dimensions of the relationship and cooperation between the two units.

Based on data analysis made with an inductive approach, we concluded that the adoption of a cooperation of Big Data and Customer Relations Management (CRM) as a marketing strategy by individual enterprises would make positive contributions to the achievement of their profitability, productivity and customer loyalty/satisfaction objectives.

**Keywords:** Marketing Communication, Big data, Customer Relations Management (CRM)

## 1. Giriş

Günümüzde müşteriler, internet kullanımının ve mobil araçların yaygınlaşmasıyla birlikte ürün ve hizmetler hakkında daha fazla bilgiye sahip olmaya başlamıştır. Teknolojik gelişmelerin iletişim alanındaki belirleyici rolü ve teknoloji kullanımının gündelik yaşam pratikleri arasında önemli bir yere sahip olması, işletmelerin müşterileri ile kurdukları iletişim biçimlerini de değiştirmiştir. Değişimin sürekliliği ve rekabetin etkisiyle işletmeler pazarlama stratejilerinde müşteri merkezli düşünmeye yönelmiştir.

“Müşteri merkezli pazarlama anlayışını temel alan işletmelerde ön plana çıkan konuların, organizasyonun şekli, müşteri sadakati, müşteri karlılığı, müşteri değeri, satış sonrası destek, müşteri bilgi sistemlerinin gelişimi, müşteri farklılaştırması olduğu görülmektedir.” (Bryan ve Stone, 2002). Bu önceliklerden hareketle, müşterileri ile etkileşimli iletişime yönelik işletmeler, müşterilerin istek ve ihtiyaçları doğrultusunda ürün ve hizmet sunmaya başlamıştır. Geleneksel pazarlama yaklaşımındaki pazar payı hedefi günümüzde yerini, müşteri payı hedefine bırakmıştır (Kotler, 2007:158). Müşteri memnuniyeti için, müşteriyi iyi tanımanın gerekliliğini kavrayan işletmeler, müşterinin neyi nasıl gördüğünü öğrenmek, istek ve beklentileri hakkında bilgi sahibi olmak için detaylı müşteri analizlerine yönelmişlerdir. Bu ihtiyaçtan hareketle, teknoloji destekli Müşteri İlişkileri Yönetimi (CRM) uygulamaları hayata geçmiş ve işletmelerin mevcut ve

potansiyel müşterilerine ait bilgilerin veri tabanı üzerinde kayıtlanması, bu bilgilerin işletmenin ve müşterinin faydasına olacak şekilde kullanılması mümkün hale gelmiştir.

Müşteri İlişkileri Yönetimi (CRM)'in bir pazarlama stratejisi olarak uygulandığında şu noktalarda işletmeye olumlu katkılar sağladığı görülmüştür. a) İşletme ile çalışmasını sonlandırmış müşterileri geri kazanmak (*win-back*) b) Müşteri sadakati yaratma (*loyalty*)c) yeni müşteriler edinmek (*prospecting*) d) mevcut ve potansiyel müşterilere çapraz satış yapmak (*cross-selling*) (Kırım, 2012: 53). Bu başlıklar, aynı zamanda müşteri merkezli düşünmenin de hareket noktalarıdır. İşletmeler bu amaçlar doğrultusunda müşteri verilerini kullanmakta ve verilerin analiz sonuçları doğrultusunda stratejiler geliştirmektedir.

Son yıllarda işletmelerin müşteri tanımaya ve müşteri ihtiyaç analizine yönelik kullandığı verilerin nitelik ve nicelikleri de teknoloji alanındaki gelişmelere bağlı olarak farklılaşmıştır. Özellikle, internetin bireysel kullanımı ile başlayan iletişimdeki kırılma, sosyal medya platformları ile farklı bir boyuta taşınmıştır. 2004 yılında web 2.0<sup>1</sup> ile kullanıma giren bu platformlarda kurulan etkileşimli iletişim, mobil teknolojiler ve uygulamalarla birlikte sınırlarını genişletmiştir. Kullanıcıların, 7/24 iletişimine olanak tanıyan bu mecralarda sayısız videolar, dosyalar formundaki paylaşımlar da dijital ortamda kayıtlanmaya başlamıştır. Literatürde, Büyük Veri (Big Data) olarak geçen bu kavramla birlikte, veri miktarındaki artış, verilerin depolanması, hacmi, nasıl kullanılacağı konuları gündeme gelmiştir. Günümüzde bilgiden değer elde etmek, verilerin analiz edilerek işlevsel sonuçlara dönüştürülmesi, özellikle operasyonlarını ve stratejilerini müşteri merkezli olarak planlayan işletmeler için Büyük Veri yığınları arasında madencilik yapmak ve işe yarar fırsatları keşfetmek önemli hale gelmiştir.

Örneğin, Amerika'da bilinen üç finansal firma Wells Fargo, Bank of America ve Discoverdaha önce üzerinde durmadıkları Müşteri İlişkileri konularını anlamak için Büyük Veri 'den yararlanmaktadır. Bu işletmelerin ortak özelliği çok kanallı hizmet sunmalarıdır. Veriler, işletmeye, farklı kanallardan aktarılmaktadır. Web sitesi, çağrı merkezi, müşteri temas noktaları gibi farklı kanallardaki müşteri yolculukları izlenmektedir. Bu süreçte, müşterinin izlediği yolları ve bu yolların müşteri kaybı ve finansal hizmetlerin satın alımlarını nasıl etkilediğiyle ilgili analizler yapılmaktadır. Yapılandırılmamış ve yarı yapılandırılmış formattaki veri kaynakları genellikle web sitesi tıklama oranları, bankacılık işlem kayıtları, banka çek ve senetleri, çağrı merkezi ses kayıtları şeklinde hacimleri oldukça büyük verilerdir. Müşteri tanımaya ve anlamaya yönelik veri analizleri segmentasyon kapsamında ve müşteri fırsat ve sorunları ile ilişkilendirilerek yapılmaktadır. İş kararlarını desteklemek amacıyla geleneksel küçük veri analitiği yöntemi ile ilerleyen CRM uygulamaları, müşteriye hangi teklifin sunulacağı, işletmeyi terk etmek üzere olan müşterilerin tespiti, müşteriye özel ürün fiyatlaması, depoda tutulacak stok miktarı gibi kararlara destek olmak üzere analizler yapmaktadır. Bu tip kararlar, bugün yapılandırılmamış ya da yarı yapılandırılmış Büyük veri kaynaklarının analiziyle de örtüşen kararlardır (Davenport, 2014: 75-76).

Büyük Veri (Big Data) Analizi ve Müşteri İlişkileri Yönetimi (CRM) 21. yy da işletmelerin pazarlama hedeflerine olumlu katkı sağlayacak ve fırsatları keşfetmesine yardımcı olacak iki unsur olarak karşımıza çıkmaktadır. Temel çıkış noktalarının işletmenin karlılık ve müşteri memnuniyeti/ sadakati hedeflerine olumlu katkılar sağlamak olduğu düşünüldüğünde aralarındaki işbirliği de kaçınılmazdır.

<sup>1</sup> Web 2.0, "İnsanların teknolojiyi kullanma yollarında yaşanan bir evrim. Eğer bir kez bile Flickr'da fotoğraf paylaştınız, bir blog okuyup yorum yazdınız, Facebook'ta dostlarınızı aradınız, Youtube'da video klip seyrettiniz, Google Maps'te evinizi bulmaya çalıştınız, Skype üzerinden dostlarınızla ya da yurtdışındaki ailenizle görüntülü görüşme yaptınız veya Wikipedia'da bir makale aradıysanız, Web 2.0 teknolojilerinden faydalanmışsınız demektir. Web 2.0'la gelen geniş bant ve zengin medya içeriğiyle bugünün tüketicileri istedikleri içeriği, istedikleri zaman ve istedikleri şekilde seçebildikleri gibi, isterlerse kendileri içerik yaratabilir ve arkadaşlarıyla, çevreleriyle ve tüm dünyayla serbestçe paylaşabilirler." (Ryan, D. Çev: Kemaloğlu, 2014: 18-19)

Bu çalışmanın amacı, Büyük Veri Analizleri neticesinde alınan iş kararlarının ve Müşteri İlişkileri Yönetimi uygulamalarının bankanın karlılık ve müşteri memnuniyeti alanlarına etkisi nedir? Büyük Veri (Big Data) ve Müşteri İlişkileri Yönetimi (CRM) arasında bir işbirliği var mıdır? Sorularından yola çıkılarak, Müşteri İlişkileri Yönetimi ve Büyük Veri arasındaki işbirliğinin işletmenin pazarlama iletişimi stratejileri üzerindeki rolünü, müşteri sadakati ve karlılık başlıkları kapsamında Nitel Araştırma Yöntemlerinden Grounded Theory yöntemi ile incelemektir. Büyük ölçekli özel bir bankanın pazarlama iletişimi stratejileri kapsamında Büyük Veri ve Müşteri İlişkileri Yönetimi arasındaki işbirliğinin boyutları daha önce analiz edilmediğinden araştırmanın bu yönüyle literatüre katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

## **2. YÖNTEM**

Bu araştırmanın verileri, yarı-yapılandırılmış görüşme tekniği kullanılarak toplanmıştır. Görüşmeler, Türkiye’de faaliyet gösteren büyük ölçekli özel bir bankanın genel merkezinde, Büyük Veri Analiz Birimi yöneticisi ve Müşteri İlişkileri Yönetimi birimi yöneticisi ile yüzyüze gerçekleştirilmiştir. Kapalı ve açık uçlu olarak hazırlanmış 20 adet soru yöneltilmiştir.

Görüşmede elde edilen veriler deşifre edilerek araştırmacılar tarafından analize hazır hale getirilmiştir.

### **2.1. Verilerin Analizi**

Görüşme verilerinin analizi tümevarımsal yaklaşımla gerçekleştirilmiş olup, her görüşmenin ses kayıtlarının deşifreleri doküman formuna dönüştürülmüştür. Araştırmacılar tarafından belirlenmiş temalar ve alt kavramlar ile araştırmanın verileri arasında ilişkilendirmeler yapılmıştır.

Büyük Veri (Big Data)ve Müşteri İlişkileri Yönetimi (CRM)Verilerin analizi Nitel Araştırma Yöntemi’nde kullanılan Nvivo 12 programı aracılığıyla gerçekleştirilmiştir.

## **3. KAVRAMSAL ÇERÇEVE**

### **3.1. Pazarlama**

Pazarlama, kavramsal olarak incelendiğinde literatürde birden fazla tanımla karşılaşılmaktadır.

Amerikan Pazarlama Birliği’nin tanımına göre; kurumun hedeflerinin gerçekleştirilmesi ve potansiyel müşterilerin gereksinimlerinin karşılanması amacıyla, işletmelerin yeni ürün- hizmet üretimi sağlaması ve bu ürün ve hizmetlerin yer ve zaman faydası sağlayacak şekilde fiyatlandırılması, dağıtım politikasının belirlenmesi ve tutundurulması olarak belirtilmiştir (Karafakioğlu, 2012: 2).

Diğer bir tanımda, pazarlamanın tüketici beklentilerinin neler olduğunu ve hedef pazarları tespit ederek, buna uygun üretimler yapmaya yönelik faaliyetler olduğu ifade edilmiştir (Erdoğan, 2014:3).

Benzer bir içerik, müşteri ihtiyaçlarının neler olabileceğinin öngörülerek ve uygun ürün ve hizmetlerle müşteri tatminin sağlanması üzere üreticiden tüketiciye giden akışı yönlendirmek olarak açıklamaktadır. Bu tanımda pazarlamanın üretim ile değil müşteri ihtiyaçlarıyla başlayan bir süreç olduğuna dikkat çekilmektedir (Perreault, 2014: 6).

Pazarlamaya dair literatürde geçen diğer bir tanımda; bireysel ve örgütsel amaçlara ulaşmayı sağlayacak şekilde düşüncelerin, ürün ve hizmetin geliştirilmesi, fiyatlanması, tutundurma ve dağıtımına ilişkin bir planlama ve uygulama sürecidir denilmektedir(Mucuk, 1999:4).

Kotler'in yaklaşımında pazarlama, kar sağlamak amacıyla, hedef pazarın beklenti ve ihtiyaçlarına yönelik; değer yaratma ve değerini sunulması ve sanatıdır (Kotler, 2007: 12-13).Kotler, işletmelerin pazarlama hedeflerine ulaşabilmeleri için müşteri için değer yaratma bilincine sahip olmaları gerektiği üzerinde durmaktadır.

Tanımların da işaret ettiği üzere, insan ve ihtiyaçlarını temel alan bu disiplin, insanı ilgilendiren diğer pek çok alandaki (ekonomi, sosyoloji, psikoloji v.b) gelişmelerden de etkilenmektedir. Diğer bir ifadeyle,pazarlamanın anlamı her dönemin belirleyici trendlerin de etkisiyle genişlemektedir. 21.yy'ın belirleyici paradigması olan teknoloji destekli uygulamaların,pazarlama'yı içerik ve stratejik anlamda etkilemesi buna bir örnek sayılabilir.

Kotler, hem içerik hem yaklaşım olarak pazarlama kavramının, dönemsel değişime uğrayan trendlerini aşağıdaki başlıklarla ele almıştır (Kotler, 2017, s:117-118).

1. *Yap-sat pazarlamasından duy-yanıtla pazarlamasına*
2. *Müşteri çekmeye odaklanmaktan müşteriye elde tutmaya odaklanmaya*
3. *Pazar payını kollamaktan müşteri payını kollamaya*
4. *Pazarlama monoloğundan müşteri diyaloguna*
5. *Kitlesel Pazarlamadan alıcıya uyarlayarak pazarlamaya*
6. *Varlıklara sahip olmaktan markalara sahip olmaya*
7. *Pazarda faaliyet göstermekten siberuzayda faaliyet göstermeye*
8. *Tek kanallı pazarlamadan, çok kanallı pazarlamaya*
9. *Ürün merkezli pazarlamadan ise müşteri merkezli pazarlamaya*

Pazarlama fikrindeki ve uygulamasındaki trendler incelendiğinde görülmektedir ki, günümüze gelene kadar işletmeler, müşteri merkezli düşünmeye doğru adım adım ilerlemiştir. Kitlesel pazarlama anlayışında var olan ürün önceliği yerini müşteri istek ve ihtiyaçlarının dikkate alınarak yapılan üretilere bırakmıştır. Günümüz pazarlama faaliyetleri incelendiğinde, İlişkisel Pazarlama Anlayışı ve pazarlama iletişim araçlarından Müşteri İlişkileri Yönetimi (CRM) uygulamalarının giderek önem kazandığı söylenebilir.

### 3.1.1.İlişkisel Pazarlama

Kotler'in, yukarıda ifade edilen pazarlama fikrindeki ve uygulamasındaki trendlerin 9. maddesindeki, ürün merkezli pazarlamadan müşteri merkezli pazarlamaya olarak ifade edilen ilişkisel pazarlama, günümüz pazarlama anlayışının da temelini oluşturmaktadır. Bu yaklaşımda, öne çıkan rekabet olgusu, işletmeleri, her müşteriye dikkate alarak düşünmeye ve hareket etmeye yönlendirmiştir.

Müşteri merkezli düşünmenin, işletmelerin pazarlama stratejilerine yerleşmesiyle, müşterilerin sadece demografik değil psikografik özellikleri hakkında bilgi sahibi olmak, müşterilere özel ürün ve hizmet sunmak, müşteriye elde tutmak gibi konular gündeme gelmiştir.

Kırım (2012)tanımına göre, İlişkisel Pazarlama, *bire-bir pazarlama* anlayışı olarak değerlendirilmiş ve farklı müşterilere farklı muamele yapmak olarak ifade edilmiştir. Sadece satış ve pazarlama ile sınırlı olmadığı, işletmenin tüm fonksiyonlarında etkileri görülen bir kültür olduğunun altı çizilmiştir.

Geniş kapsamlı bir diğer tanıma göre, İlişkisel Pazarlama, “Bir işletmenin veya bir markanın, nihai müşterilerin istek ve beklentilerini anlama ve bu istek ve beklentilerin güvenilir bir şekilde pazarlama karması olan; ürün, fiyat, dağıtım, tutundurma-iletişim ile strateji geliştirilerek müşterilerin uzun süreli elde tutulması, bağlılıklarının artırılması ve firmaya sürdürülebilir rekabet üstünlüğü kazandırılması sürecidir” (Gordon, 2008).

Kotler (2017), yukarıdaki tanımlarla da örtüşen ilişkisel pazarlamanın ana özelliklerini şu şekilde sıralamaktadır.

1. Üründen çok müşteriye odaklanan bir pazarlama stratejisi ortaya konur.
2. Yeni müşteriler kazanmaktan çok müşterinin elde tutulması ve geliştirilmesi daha ön plandadır.
3. İşletmenin pazarlama ile diğer fonksiyonları arasında işbirliği söz konusudur.
4. Dinlemek ve öğrenmek temel alınmaktadır.

İlişkisel Pazarlama’ya dair yapılan pek çok değerlendirme, müşteri ile ilişki yönetiminin önemi üzerinde durmaktadır. İşletmelerin ilişkisel pazarlamanın kapsamına giren müşteriye yönelik uygulamaları, günümüz rekabet ortamında kullanılan en etkili silah konumundadır. Müşteri ile sağlıklı ilişki yönetimi, bugün Müşteri İlişkileri Yönetimi (CRM) birimleri aracılığıyla yapılmaktadır. CRM, işletmenin müşterileriyle etkileşimli iletişimine olanak sağlayan ve müşteri ile işletmeyi karşılıklı konuşturan İlişkisel pazarlama yaklaşımının teknoloji destekli araçlarındandır.

Kotler’in, Müşteri İlişkileri Yönetimi(CRM)konusunda belirttiği önemli nokta, CRM’in başarılı olabilmesi için önce işletmenin genelinde ilişkisel pazarlama anlayışının hakim olması gerektiğidir.

### **3.2. Pazarlama İletişimi**

İletişim olgusu, sosyal bir varlık olan insan ile başlar. Karşılıklı olması, anlatılmak istenen mesajın alıcıya anlaşılır şekilde ulaştırılması temeldir. Basitmiş gibi gözükse sürecin yönetilmesi ve uygulanmasında çeşitli zorlukların da olduğu bir gerçektir. Mesajı gönderen gönderici ve mesajın iletildiği alıcı arasında yaşanan iletişim, pazarlama iletişiminde işletme ve tüketici arasında çeşitli araçlarla gerçekleşmektedir.

Pazarlama İletişimi, müşterilerin beklentilerini karşılamaya yönelik ürün ve hizmet satışının kolaylaştırılarak, uzun vadeli karlılık elde etmeye yönelik programlı, bilinçli ve bütüncül bir iletişim sürecidir(Peltekoğlu, 2018).Bu tanımdan da anlaşılacağı üzere, işletmenin, ürün, hizmet ya da fikirleri ile hedef kitlenin tutum, inanış, istek ve ihtiyaçları arasında bağlantı kurulmasına çalışılır (Odabaşı, Oyman, 2002). İşletmelerin tüketiciyi dinlemesi ve onunla konuşması pazarlama iletişiminin temelidir. Tüketici ile hemen her platformda iletişim kurma isteği dönemselsel olarak işletmeler için hep önemli olmuşsa da 21. yy. teknolojik gelişmelerle birlikte tüketicilerin de işletmelere ulaşmasını kolaylaştıran iletişim araçları sayesinde daha da ön plana çıkan bir unsur haline gelmiştir. Tutundurma karması olarak literatürde yer bulan Pazarlamanın *promotion* sürecindeki karma adeta pazarlama iletişimini bütünsellik içinde yönetebilmek üzere çalışmaktadır. Reklam, Halkla İlişkiler, Satış Tutundurma, Kişisel Satışgibi alanlar, pazarlamanın tüketici ile iletişim kurmalarını kolaylaştıran araçlardır. Tüm bu araçlar ayrı ayrı incelendiğinde ortak noktalarının, tüketiciden gelen geri bildirimleri almaya olanak tanıyan eylemler olarak işletmeye veri akışı sağlamaları olduğu görülmektedir.

Amaç, pazarlama iletişimi ile tüketiciye verilen mesajların, iletilerin akılda kalıcı olmasıdır. Bunun için pazarlama iletişimini oluşturan unsurlar önemli bir yere sahiptir.

Bir işletmenin pazarlama iletişimini oluşturan unsurlar; 1. *Tutundurma* 2. *Ürün* 3. *Fiyat* 4. *Dağıtım*(Odabaşı, Oyman, 2002). Bu unsurların ilki olan Pazarlamanın da unsurlarından biri olan tutundurma bir işletmenin pazarlama stratejilerinin de eylemsel boyutunu oluşturmaktadır. Ürün ise; işletmelerin faaliyetleri sonucunda toplumun beklenti ve ihtiyaçlarını karşılamak için pazara sunulan hizmet veya mal çıktısıdır (Çetin, Arslan, 2017). Diğer bir pazarlama karması olan fiyat, pazara sunulan hizmet veya malın belirlenmiş değeridir (Boone, Kurtz, 1996). Son olarak; dağıtım ise, üretilen hizmet veya malın istenilen yer ve zamanda hangi dağıtım kanalı ile tüketicilere sunulmasıyla ilgili tüm çabaları ifade etmektedir (Mucuk, 2014).

### Pazarlama İletişim Aracı Olarak Tutundurma Karması



**Şekil1:Tutundurma (Promotion) Karması**(Odabaşı, Oyman 2012:86)

Reklam, Halkla İlişkiler, Kişisel Satış, Doğrudan Pazarlama olarak adlandırılan işletme fonksiyonları bir bütünün ayrılmaz parçaları olarak iş görür. Birbirleriyle uyumlu hareket etmek, aralarındaki işbirliği ölçüsünde kararlar almak ve üretim yapmak, işletmenin bütünleşik pazarlama anlayışının da temelini oluşturur. Reklam ile tüketiciye iletilen mesajın aynı zamanda Kişisel Satış noktalarında da aktarılan bilgilerle aynı olması gerekirken, Doğrudan Pazarlamanın internet tabanlı uygulamaları e-ticaret siteleri, web sayfaları aracılığıyla verilecek mesajların dediğer fonksiyonların duyurularından farklı olmamalıdır. Güven ilkesine dayalı Halkla İlişkiler de zincirin bir diğer halkası olarak, hedef kitlesi olan tüketiciden aldığı mesajları ilgili birimlere iletirken aynı zamanda diğer alanların mesajlarına uygun içerikle kamuoyunu etkilemek üzere içerik oluşturma görevi üstlenmiştir. Bu senkronizasyon işletmenin iş kararlarında, işletmenin tüm fonksiyonlarının birbiriyle uyumunda oldukça önemlidir. Pazarlamanın tutundurma karmasının birliktelikliği ile ortaya çıkan sinerjinin işletmenin faydasına olacak şekilde değerlendirilmesi, aynı zamanda bilgi akışının da sürekliliğini gerektirir. Müşteri İlişkileri Yönetimi (CRM) uygulamaları kapsamında elde edilen verilerin işletmenin hangi fonksiyonu için katma değerli olacağına bilinebilirliği, sözkonusu işbirliği ile mümkün olabilmektedir. Büyük Veri (Big Data) havuzundaki hangi verinin hangi amaçla hangi fonksiyonu ilgilendirdiği konusu da benzer şekilde bir işbirliğini gerektirir.

### 3.3. Büyük Veri (Big Data)

Son zamanlarda örgütler çok büyük miktarlarda veri toplamakta ve kullanmaktadır. Fakat, önemli olan toplanan verilerin çokluğu değil bu verilerin işletmenin performansı üzerindeki etkilerinin ne olduğudur. Gün geçtikçe artan rekabet koşullarında işletmeler ayakta kalabilmek için topladıkları bu verileri müşterilerine ve şirket çalışanlarına değer yaratacak şekilde kullanmaya yönelmişlerdir.

Akademik çalışmalarda ve endüstride çok sayıda araştırmacının üzerinde çalıştığı Büyük Veri kavramı ile ilgili çeşitli tanımlar karşımıza çıkmaktadır. Ohlhors'un (2013) yaptığı tanıma göre;

Büyük veri, veri tabanlarındaki yazılım araçları ile analizinin yapılması güç olan ve yönetilemeyecek derecede büyük veri setleri şeklinde tanımlanmaktadır.

Bir başka tanıma göre, “Büyük Veri, tek bir sunucuya sığmayacak kadar büyük; satır ve sütun şeklinde yapılandırılmamış sürekli akan veridir “ (Davenport, 2014: 7-13).

Bir diğer tanım ise, “Verinin boyutu ve bunun bir süreç olduğu üzerinedir” (Beyer ve Laney, 2012).

Büyük veri, bazen hacim, değişkenlik ve hız olarak tanımlanmış, bazı tanımlar büyük verinin hacimsel büyüklüğünü vurgularken; bazı araştırmacılar hız konusuna vurgu yapmış; başka bir araştırmacı ve uygulamacı grup ise yapısı itibarıyla büyük verinin düzensiz ve karmaşıklığına odaklanmıştır (Altunışık, 2015: 48).

Garther’in 2011 yılında yaptığı araştırma raporunda, Büyük veri bileşenlerini 3V olarak tanımlamış, 2012 yılında 5V olarak güncellenmiştir. Büyük Veri’nin 5 bileşeni, çeşitlilik, hız, verinin büyüklüğü, doğrulama ve değer şeklinde tanımlanmaktadır(Laney ve Douglas, 2012).

**1. Çeşitlilik:** Büyük verinin farklı formatlarda ve farklı türlerde karşımıza çıkabileceği ile ilgilidir. Veri, yapılandırılmış, yapılandırılmamış ya da yarı-yapılandırılmış, metin, resim, video gibi farklılıklar gösterebilir. Örneğin; Facebook gönderilerinde fotoğraf, video, metin, link ve yorumlar içerebilen farklı formatlar aynı anda bulunabilmektedir (Kitchin, 2014).

**2. Hız:** Veri hızı, veri platformunun en önemli alanlarından biridir. Verilerin üretimi, gün geçtikçe artış göstermektedir. Bu durum, verinin ihtiyacı olan işlem sayısının ve işlem çeşitliliğinin de bu hızla artması gerektiğini göstermektedir(Dülger, 2015).

**3. Veri Büyüklüğü:** Veri büyüklüğü, üretilen verinin büyüklüğü anlamına gelmektedir (Hoy,2014). Verilerin büyüklüğü örgütler için yönetilmesi gereken bir süreçtir. Verinin büyüklüğü ile ilgili organizasyonların karar vermesi gereken çeşitli hususlar bulunmaktadır. Veriler nerede tutulacak? İşlenmesi ve değerlendirmesi nasıl olacak? (Göksu, 2014). Hacim olarak artan verilerin yönetimi şirketlerin başa çıkması gereken bir sorundur.

**4. Doğrulama:** Büyük Veri’nin doğruluğu iki anlama gelmektedir. Birincisi, Büyük Veri’yi meydana getiren kaynağın güvenilirliğinin yüksek olmasını ifade ederken, ikincisi verinin hedef kitleye uygun olup olmaması ile ilgilidir. Verinin doğruluğu günümüzde en zor temin edilen durumdur; çünkü Büyük Veri’nin çoğunluğu farklı kaynaklardan gelmektedir ve bu kaynakları veriyi toplayan kurumlar kontrol edememektedir (Sütçüve Çiğdem, 2013). Örneğin Facebook’ta yayınlanan bir paylaşımın içeriği ile ilgili güvenilirliğini kontrol etmek kolay değildir.

**5. Değer:** Büyük verinin karar verme süreçlerine hızlı bir etkisi olduğundan, ulaşılabilirliğinin de hızlı olması gerekmektedir. Örneğin; sağlıkla ilgili stratejik kararların alınmasını sağlayan bir devlet dairesi, anlık bir şekilde bölgenin, il ve ilçe vb. detaylarda ilaç, doktor, hastalıklarla ilgili dağılımlarını ya da bankalar kredi çalışmasına gireceği müşterilerinin demografik bilgilerinin yanısıra yemek yeme, tatil yapma alışkanlıkları gibi tüketim tercihlerini de takip edebilmeli, sosyal medya kullanımlarını da görebilmelidir (Dülger, 2015).

### **3.3.1 Büyük Verinin Kaynakları**

Bunlar, kamusal veri, özel veri, çevresel veri, topluluk verisi, kişisel veri başlıkları altında incelenebilir (Dülger, 2015):

*Kamusal Veri:* Devletler, devlet kurumları ve yerel topluluklar tarafından tutulan, iş ve yönetim uygulamaları için potansiyel olarak kullanılabilen veridir. Bireysel gizliliği korumak amacıyla belirli kısıtlar altında erişilen bu verilere örnek olarak ulaşım, enerji kullanımı ve sağlık sayılabilir.



*Özel Veri:* Bu veriler; özel şirketler, kar amacı gütmeyen kuruluşlar ve bireyler tarafından tutulan verilerdir. Müşteri işlemleri, mobil telefon gibi.

*Çevresel Veri:* Bu veri tipi sıfır değerinde ya da bir merkezi olmayan çevresel veriyi anlatır. Bu veri türü insanların ihtiyaçlarını, arzularını ve niyetlerini anlamaya yarayan bilgi arama davranışıdır. İnternet aramaları, telefon görüşmeleri ya da özel çağrı merkezleri biz farkında olmadan bu türden veriler üretmektedir.

*Topluluk Verisi:* Sosyal eğilimleri yakalamak için dinamik ağların içerisindeki yapılandırılmamış verinin özü anlamına gelmektedir. Topluluk verisi müşterilerin ürün incelemeleri, twitter bildirimleri gibi örnekleri içermektedir.

*Kişisel Veri:* Kişilerin eylem ve davranışlarının belirlenmesi yoluyla kişiler aracılığıyla ortaya çıkan veri türüdür. Örneğin, bu verinin bir şekli, egzersiz ve hareket izleyen bilekliklerle sağlanan veridir, bu veri bir mobil uygulamaya yüklenir ve kişi takip edilmiş olur.

### 3.3.2. Büyük Verinin Pazarlama Alanında Kullanılması

Büyük verinin sağladığı analitik olanaklar geleceğin pazarlamasında stratejik bir araç olarak karşımıza çıkmaktadır. Araştırma şirketlerinin öngöruları işletmelerin bilişim teknolojilerine daha fazla kaynak harcamasını ortaya koymuştur (Arıkan, 2016).

Gelecek dünya verilerine bakıldığında, 2020 yılında Dünya’da kaydedilecek olan verinin 35 Zettabyte (1 Zettabyte = 1.099.511.627.776 Gigabyte) gibi büyük bir boyuta ulaşacağı tahmin ediliyor. Burada önemli olan bu verilerin saklanması, verilerin analiz edilmesi, anlamlı bir şekilde yorumlanması ve sonuçlandırılmasıdır. Eğer işletmeler ellerindeki veriyi analiz etmeyi başarır ve bunlardan sonuç çıkartabilirse, bu durumda; verimlilik artarken maliyetler düşürülebilir, hizmetlerde iyileştirme yapılabilir, eldeki verilerle yeni ürün geliştirilebilir, ulaşılan sonuçlar şirket içerisindeki karar mekanizmalarını; müşteriyi anlama gibi destekleyebilir (Yüksekbilgili, 2016).

Artur’un müşteriyi cesaretlendirmek, pazarlama faaliyetleri sonuçlarının geliştirilmesi, hesap verilebilirlik metrikleri için büyük veri sayesinde toplanan verilerin çözümlenmesi ve uyarlanması şeklinde tanımladığı büyük veri pazarlaması, 5 adımlı bir modelin altında toplanmıştır (Artur 2013: Aktaran, Arıkan, 2016):

1. Strateji kurma: Müşteri etkileşimi, veri toplanması ve analizi, organizasyon ve teknoloji stratejilerini kapsamaktadır.
2. Yapay duvarları kaldırma: Siloları yıkmak olarak adlandırılan bu adımda, işletme birimleri arasındaki sinerjiyi yakalamak için işbirliği ve konsolidasyon yolları bulunmaktadır.
3. Ayıklama: Var olan analitik yeteneklerle eldeki veriyi işlenebilir hale getirmek.
4. Metrik geliştirme: Mevcut büyük veri kaynaklarından, pazarlamaya yönelik ölçümleri tanımlamak.
5. Süreç entegrasyonu: Konsept, kampanya ve kar arasında stratejik hizalanma sağlanması.

### 3.4.Müşteri İlişkileri Yönetimi Kavramı ve Kapsamı

Müşteri-işletme ilişkisinin boyutları zaman içerisinde büyük değişiklikler göstermiştir. “Müşteriler her zaman bir işletmenin uzun dönemli büyüme stratejilerinin, pazarlama ve satış çabalarının, ürün geliştirmesinin, emek ve kaynak tahsisinin ve genel karlılık talimatlarının merkezinde yer almıştır” (Peppers ve Rogers, 2013: 24). Ancak günümüzde hem rekabette üstünlüğü kazanmak hem de büyüyen karlılığı sağlamak için oldukça önemli bir unsur haline gelen müşteri ilişkileri yönetimi en genel şekliyle; “ Bir işletmenin kendi değerini artırmak ve her müşteriyi firma için daha değerli kılmak amacıyla, haklarında daha fazla bilgi edinmek ve her birine gittikçe daha büyük değer sunmak için, müşterileriyle gittikçe daha yakın temas kurabileceği şekilde tasarlanmış bir dizi iş uygulaması olarak tanımlanabilir” (Peppers ve Rogers, 2013: 27). Başka bir kaynaktan ise müşteri ilişkileri yönetimi; bir şirketin, bireysel müşterileri hakkında, daha iyi bir hedefsel pazarlama için kullanılacak olan ayrıntılı bilgiyi elde etmesini sağlayacak donanıma ve yazılıma sahip olması olarak tanımlanmıştır (Kotler, 2017: 88). Günümüz pazarlama dünyasında müşteri ilişkilerini sadece satış eylemini gerçekleştiren bir durum olarak ele almak iflas etmekle eş değerdir. İşletme, hem kendinin hem de müşterisinin kazandığı kazan-kazan stratejisini uygulamaya geçirmek zorundadır (Odabaşı, 2015: 4). Müşteri ile işletme arasındaki ilişki, değişken olup, müşterinin elde tutulması için çeşitli yollar izlenmektedir. Tüm bunların en başında, müşteri gibi düşünüp onu anlamak gelmektedir. Müşterinin ihtiyaçları ile ürün veya hizmeti, doğru zamanda ve doğru yerde sunmak, eğer gerekiyorsa ürünü müşterinin ihtiyaçlarına göre kişiye göre üretmekten geçmektedir.

Chen ve Popovich ise müşteri ilişkileri yönetimini (CRM):“Bir şirketin müşterilerini anlamaya çalıştığı insan, süreç ve teknolojinin bir bileşimidir” şeklinde açıklamışlardır (Chen ve Popovich, 2003:672).

Literatürdeki tanımlardan da anlaşılacağı üzere, müşteri ilişkileri yönetimi; müşteri sadakati sağlamak, müşteri kaybını önlemek, bununla birlikte yeni müşteri kazanımı sağlamak ve işletmelerin karlılığına olumlu etki için, tüm işletme kapsamında yüksek iletişim becerileri ile müşteri davranışlarını anlamlandırma ve yorumlama sürecidir denilebilir.

Müşteri İlişkileri yönetiminin ortaya çıkmasının nedenleri aşağıdaki gibi sıralanabilir (Duran, 2006’dan aktaran Erciş, 2010):

1. Kitlese pazarlama yoluyla müşteri kazanmanın giderek pahalı olması
2. Pazar payından ziyade müşteri payının önemli hale gelmesi
3. Müşteri memnuniyeti ve sadakati kavramlarının önem kazanması
4. Mevcut müşterilerin elde tutulmasının öneminin kavranması
5. Bire-bir pazarlamanın önem kazanmasıyla her müşteriye özel ihtiyaçlarının giderilmesi için yeni stratejilere ihtiyaç duyulması
6. Rekabetin artması
7. İletişim teknolojileri ve veri tabanında yaşanan gelişmeler.

#### 3.4.1.Müşteri İlişkileri Yönetiminin Amacı

Müşteri İlişkileri Yönetiminin amaçlarını aşağıdaki şekilde açıklamak mümkündür (Erciş, 2010:328-329).

*Müşteri İlişkilerini Karlı Hale Getirmek:* İşletmelerin önemli fonksiyonlarından olan pazarlama ve satış departmanlarının müşterilerle uzun süreli karlı ilişkilerin sürdürülebilirliğini sağlamak

*Farklılaşma Sağlamak:* Ürünlerin birbirine benzediği ortamda müşterilerin istek ve ihtiyaçları doğrultusunda onlara özel üretim ve birebir hizmet sağlamak

*Maliyet Minimizasyonu Sağlamak:* Müşteri ilişkileri yönetimi için ayrılan bütçenin kısa sürede geri alınması mümkün olabilmektedir. Mevcut müşterilerden elde edilen fayda, müşterilerle uzun yolculuktan sağlanan kazançlar, şirket içi iletişim maliyetlerindeki azalmalar maliyet düşürücü unsurlar olarak karlılığı pozitif yönlü etkilemektedir.

*İşletmenin Verimini Artırmak:* İşletmeler kendi ihtiyaçlarından ziyade müşteri ihtiyaçları doğrultusunda faaliyetlerini tasarlarlar.

*Uyumlu Faaliyetler Sağlamak:* İşletmenin satış, pazarlama, müşteri hizmetleri gibi faaliyetlerini, internet fırsatları ile birleştirerek faaliyetlerin uyumlu çalışmasına olanak tanır. Geleneksel satış kanallarının yanı sıra alternatif dağıtım kanallarından alınana bilgilerinde birlikte sentezi sonucu yüksek düzeyde müşteri bilgisi ve ilişkisi fırsatı sağlanır

*Müşteri Taleplerini Karşılama:* Müşteri İlişkileri Yönetimi kapsamında gerçekleştirilen Müşteri tanımaya yönelik faaliyetler sayesinde işletmenin tüm birimlerinde müşterinin tanınırlığı mümkün olabilmektedir.

### 3.4.2. Müşteri İlişkileri Yönetiminin Bileşenleri

“CRM bir yazılım değildir”. 1) Müşteri merkezli stratejiler ile 2) bu stratejileri destekleyecek yeni işlevsel faaliyetleri içerir 3) bu yeni işlevsel tanımlar, etkilenen herkes için tüm iş süreçlerinin yeni baştan düzenlenmesini gerektirir. 4) bu haliyle teknolojik desteğe ihtiyaç vardır. CRM işte bunların hepsinin toplamıdır (Kırım, 2012:131).

Yukarıdaki ifadede Kırım’ın da belirttiği üzere, Müşteri İlişkileri Yönetimi’ni sadece teknoloji destekli müşteri tanıma faaliyeti olarak görmek eksik kalacaktır. İşletmenin satış, pazarlama, lojistik, muhasebe, üretim gibi fonksiyonlarını da içine alacak ve işbirliğini gerektirecek ölçüde bir süreç yönetiminin olması ve bu yönetimin müşteri merkezli stratejiler üzerinden iş görmesi tüm bunlar olurken teknolojiden yararlanılması CRM’i tanımlayacaktır.

CRM için süreç yönetiminin önemi CRM bileşenleri incelendiğinde de karşımıza çıkmaktadır. Müşteri İlişkileri Yönetimi (CRM) bileşenleri *İnsan, İş Süreçleri ve Teknoloji* olmak üzere sınıflandırılabilir (Arabacı, 2010:219-222).

*İnsan:* CRM projeleri işletmenin tüm fonksiyonlarını etkileyen ve en önemlisi de üst yönetimden başlamak üzere insan kaynağında kültürel bir dönüşümü gerekli kılan uygulamalardır. Her ne kadar teknoloji destekli bir yazılım programı olarak görülse de uygulamada, işletmenin tüm çalışanları tarafından sahiplenilmesi, içselleştirilmesi gereken müşteri odaklı bir yaklaşımı gerektirmektedir. Değişim projeleri olarak da görülen CRM projelerinin önündeki engellerden biri de, yönetim tarafından desteklenmemesi ve insan kaynağı tarafında değişime direnç gösterilmesi sayılabilir.

*İş Süreçleri:* Müşteri ve çalışanlara sorulacak sorularla iş süreçlerinde analizlerin yapılması ve buna bağlı iyileştirmeler için yol haritasının belirlenmesi mümkün olabilir. Müşterilere yöneltilecek olan en çok hangi süreçlerde zorluk yaşadıkları sorusuna verilecek cevaplar iyi analiz edildikten sonra iyileştirme süreçlerine başlanabilir.

*Teknoloji:* Belirlenen iş süreçlerinin sistematize edilmesini de sağlayan CRM yazılımları, callcenter mobil teknolojiler gibi müşteri temas noktaları otomasyonu araçları ile teknoloji bileşenlerinden oluşmaktadır.

Kotler’in, Müşteri İlişkileri Yönetimi(CRM)konusunda belirttiği önemli noktalardan biri de,CRM in başarılı olabilmesi için önce işletmenin genelinde ilişkisel pazarlama anlayışının hakim olması gerektiğidir. Geleneksel pazarlama anlayışını yeni teknolojilerle birleştirerek müşteri memnuniyeti ve müşteri ilişkileri yönetimi konularında başarıya ulaşılmasının mümkün olmadığını altını çizmektedir.

Denilebilir ki; Müşteri İlişkileri Yönetimi sadece teknoloji destekli bir müşteri tanıma ve analiz programı değil, müşteriyle yakınlaşmak ve uzun süreli yolculuklar yapmak için yapılması gerekenleri kapsayan bir süreç yönetimi ve stratejidir.

### **3.4.3. Müşteri İlişkileri Yönetimi Süreci ve Faydaları**

“CRM, Müşteri Seçimi, Müşteri Edinme, Müşteri Koruma, Müşteride derinleşme olmak üzere dört evreden oluşmaktadır” (Erciş, 2010:330).

Hedef kitlenin tanınması ve analiz edilmesi ve her müşteriye ya da müşteri grubuna özel kampanyaların düzenlenmesi ya da pazarlama iletişim stratejilerin belirlenmesi demek olan Müşteri seçimi sürecini, asıl amacın satış olduğu ve müşteri ihtiyaç analizlerinin de yapıldığı Müşteri Edinme süreci izlemektedir. Müşteri İlişkileri Yönetimi'nin en önemli konularından biri olan Müşteri Koruma diğer bir ifadeyle Müşteriyi elde tutma aşamasının önemli unsurlarından biri müşteri sadakatidir. Amaç müşteri ile işletmenin birlikte uzun ve karlı bir yolculuk yapmasının sağlanmasıdır. Müşteriyi elde tutmaya yönelik uygulamaların yapıldığı dördüncü aşama müşteri ihtiyaç analizleri doğrultusunda çapraz satış kampanyalarının önerildiği müşterinin kuruma bağlılığının sürekliliği için aksiyon alındığı aşamadır.

Kaybedilen müşterinin kazanılması aşaması da CRM için önem arz etmektedir. Şikayeti ya da sorunu çözülecek müşterinin büyük ihtimalle sadık müşteri olarak işletmeye bağlılığını sürdürmesi olasıdır. Kaybedilen Müşterinin kazanılması bir strateji gerektirmekte olup, müşteri memnuniyetsizliğine neden olan hatanın bulunması ve düzeltilmesi için harekete geçilmesi bu stratejinin ilk adımını oluşturmaktadır (Odabaşı, 2015:146-149).

Müşteri İlişkileri Yönetimi teknolojinin de desteğiyle müşteri tanımaya yönelik uygulamalar olarak işletmeye ve müşteriye çok çeşitli faydalar sağlamaktadır.

İşletmeler açısından bu faydalar aşağıdaki gibi sıralamak mümkündür(Erciş 2010:332).

- *Müşteri davranışlarını analiz edebilme,*
- *Müşteri davranışlarındaki muhtemel değişimlere kendini hazırlayabilme*
- *Her tür müşteri ve müşteri grubu için özel yaklaşımlar geliştirebilme,*
- *Karlı karsız müşteriyi ayırt edebilme*
- *İşletme için pazarı yönlendirebilme*

Yukarıda sözü edilen faydalar aynı zamanda işletmelerin müşteri odaklı pazarlama yaklaşımlarını destekleyen stratejilerin de temelini oluşturmaktadır. Faydanın ortaya çıkması teknoloji destekli müşteri analizi yapmaya olanak tanıyan CRM uygulamaları ile birlikte müşteri odaklı bir bakış açısını da zorunlu kılmaktadır.

### **3.4.4. Müşteri Sadakati Oluşturmada Müşteri İlişkileri Yönetiminin Önemi**

“Müşteri sadakati kavramı, işletmeler açısından uzun süreli bir başarı için önemli kaynaklardan biridir” (Wong ve Sohal, 2002: 427). “Müşteri bir seçim hakkı olduğunda, aynı markayı satın alma ya da her zamanki sıklıkla aynı mağazayı tercih etme eğilimi ve eylemi göstermesine müşteri sadakati adı verilmektedir” (Arabacı, 2010: 92).

Müşteri sadakati oluşturmada müşteri ile kurulan birebir ilişki önemli rol oynamaktadır. Sadık müşteri yaratmak,tekrarlanan satışların olabilmesi için önemlidir. Müşteriyle yakın ilişkiler geliştirme, bağ kurma, müşterinin takibinin yapılması üzerine inşa edilen bir pazarlama anlayışı nihai olarak müşteri ilişkilerini kapsayan bir uygulamaları içermektedir (Odabaşı, 2015:15-16).

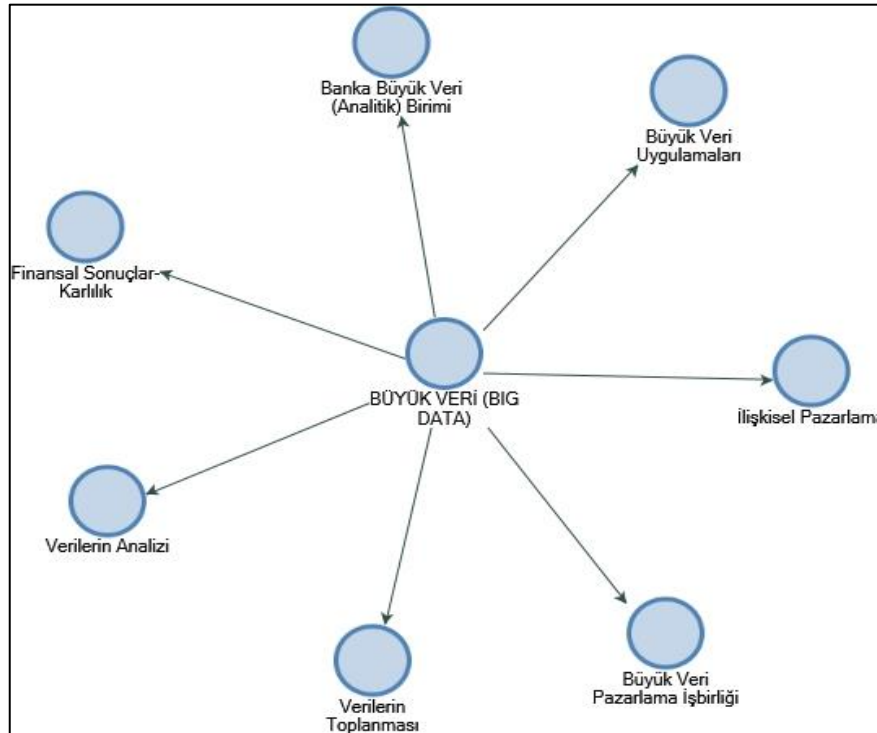
Sadık müşteri yaratmanın ve müşterilerle karlı ve uzun süreli ilişkiler geliştirmenin önemli unsurlarından biri olan Müşteri İlişkileri Yönetimi uygulamalarının aynı zamanda müşteri tatmini, müşteri yaşam boyu değeri, müşteri memnuniyeti gibi anahtar kelimeler üzerine inşa edildiği bilinmektedir. Mevcut müşterilerin memnuniyet seviyelerini artırmaya yönelik olarak atılacak her adım önünde sonunda başarılı bir müşteri ilişkileri yönetiminin sonucu olarak görülecektir. Müşteriyi tanımaya yönelik iletişimle başlayan süreç, teknoloji desteğiyle yapılan analizler neticesinde müşteriye bire-bir fırsatların sunulduğu ve işletme açısından ölçülebilir sonuçların elde edilebildiği bir stratejiye dönüşmektedir.

#### 4. BULGULAR VE YORUMLAR

Araştırmanın verilerinin analizi, Nitel Araştırma Yöntemlerinde kullanılan Nvivo12 Bilgisayar Destekli Nitel Veri Analizi programı aracılığıyla modellenerek yapılmıştır. Araştırmanın verileri olan derinlemesine görüşmeler araştırmacılar tarafından deşifre edilmiştir. Tümevarımsal yöntemle modeller üzerinde gösterilen tema ve kavramlara ulaşılmıştır. Araştırmanın bulgularına tablolar formundaki derinlemesine görüşmeler referans gösterilerek modellerin yorumlanması neticesinde ulaşılmıştır.

##### 4.1. Büyük Veri (Big Data) Bulguları

Araştırmanın Büyük Veri ile ilgili bulguları, Büyük Ölçekli özel bir bankanın Büyük Veri Analizlerini gerçekleştiren İleri Analitik Birimi yöneticisi ile yapılan derinlemesine görüşme neticesinde elde edilen veriler kapsamında ortaya konulmuştur.



**Model-1**

Büyük Veri kapsamında elde edilen verilerin analizinden elde edilen kavramlar Model-1 üzerinde gösterilmiştir.

Model 1 üzerinde yer alankavramlara, Tablo 1, Tablo 2, Tablo 3 içeriğindeki İleri Analitik Birimi (Büyük Veri) Yöneticisi derinlemesine görüşmeler neticesinde elde edilen verilerden ulaşılmıştır. Her tablonun altındaveri analizi neticesinde elde edilen bulgular yer almaktadır.

*İş birimlerinin kendi veri analizleri var. Veriden çıkardıkları sonuçları da var. İleri Analitik Birimi (Büyük Veri) olarak daha çok bu sonuçların yapısal modellere dönüştürülmesi, yapısal makine öğrenmesi modelleri ile istatistikî modellere dönüştürülmesi konusunda ilgili birimlere öncülük ediyor ya da işbirliği şeklinde çalışılıyor. Analiz mantığı aynı. Örneğin pazarlama bir satın alma davranışlarıyla ilgileniyor bununla ilgili bir analiz yapabiliyor. Risk birimi, gecikmeli kredilerdeki sinyallerle ilgili analizle ilgilenilebiliyor, dolandırıcılık (fraud) ATM de 3. şahıs işlem yapan insanların veya kart bilgilerinin nerede çalınmış olduğu ile ilgileniyorum diyebiliyor. İleri Analitik Birimi tüm bu ekipler arasında köprü olup fraud'un kullandığı bir veriyi risk birimi de kullanabilir mi? Pazarlamada kullanabilir mi? Ya da şu ana kadar bankada toplanmış ama kullanılmamış olan değerlendiremediğimiz veriyi nasıl değerlendiririz? tahminlemeleri için modeller geliştiriyor.*

*Büyük verinin başlattığı şeyler genelde teknoloji tarafında gerçekleşiyor. Yeni veri analiz teknolojileri gibi. Müşteri kimlik verisini veri madenciliği yöntemiyle analiz edebilir mi? Müşterinin hangi ATM'yi ziyaret ettiği bilgisi pazarlama bölümü için kullanılabilir mi?. Bunlar genellikle İleri Analitik Birimi olarak, iş birimlerine önerilen şeyler oluyor.*

*İş birimlerinden İleri Analitik Birimine gelen öneri ve talepler de olmaktadır. Örneğin; Satış ve pazarlamadan gelen bir talep üniversite öğrencilerindeki penetrasyonu artırmak için neler yapılabildiği ile ilgili. Müşteri İlişkileri (CRM) ekibinden gelen taleplerde hedeflerinin ne olduğu konusu karşılıklı görüşülerek öğreniliyor ve ne yapılacağına karar veriliyor.*

*Büyük Veri birimi, tüm işletme fonksiyonları için aynı mantıkla veri analizi gerçekleştiriyor. Örneğin: Kredi başvurusunun hangi kanaldan yapıldığına bakılmıyor. İleri Analitik Birimi için, nihai olan karar o kişinin o krediyi alıp almamaya uygun olup olmadığı, kredi risk değerlendirilmesi. Veri analizi tüm birimler için benzer şekilde çalışıyor örneğin risk yönetiminin üzerinde çalıştığı, hangi müşteriye kredi verilmeli ya da verilmemeli ya da kampanya yönetimi birimi örneğin kredi teklifini, kredi kartı teklifi hangi müşteriye sunulmalı ya da sunulmamalı. Sms kampanyası mı düzenlenmeli?. Ya da çağrı merkezi tarafından yapılacak bir kampanya mı olmalı?. Efor, hangi müşterilere yoğunlaştırılmalı?, Hangi müşteri daha fazla gelir getirir?. Hangi müşteriler daha fazla aranıp rahatsız edilmemeli?. şeklinde konsorsiyumlar var.*

### Tablo 1: Büyük Veri Pazarlama İşbirliği Bulguları

- Büyük Veri Analizlerini gerçekleştiren İleri Analitik Biriminin, bankanın pazarlama başta olmak üzere, diğer birimleri ile karşılıklı işbirliği içerisinde hareket ettiği ve birimlerin iş kararlarına destek olduğu tespit edilmiştir.
- İleri Analitik Birimi'nin, veriden değer elde etmek üzere gerçekleştirdiği analizlerle, bankanın müşteri odaklı pazarlama stratejilerini desteklediği ve modeller geliştirdiği tespit edilmiştir.

*Büyük veri analizinin finansal sonuçlara katkısı var direkt ölçülebilir.. Rekabet avantajı sağlaması maliyetle birlikte düşünülmesi gerek. Bir kredi ya da (dolandırıcılık) fraud aksiyonu alınmıyor olması, örneğin, müşterinin kredi kartı çalınması nedeniyle mağdur edilmemesi bir maliyet avantajı çünkü bu hasarın bir kısmını banka karşılamaktadır. Bunları önlemek ortaya çıkabilecek repütasyonu da önüyor.*

*Büyük verinin satış ve penetrasyon hedefi yok ancak diğer birimlerin bu hedefleri için analiz desteği sağlıyor. Nakit operasyon ekibi hangi ATM'ye ne kadar ve ne zaman para yüklenmesi gerektiğini tahminliyor. ATM'de 1-2 günlük stok kaldığında aracın çıkması lazım. Araç çıktığı zaman bir rotalama problemi var. Endüstri mühendisliği için bir optimizasyon problemi. Araç güzergahı nasıl olmalı ki şehir içi trafikte 7-8 saatte turunu tamamlasın. Yükleme zamanları da hesap edildiğinde kaç tane araç çıkartılacak?. Ayrıca ATM ve bankada kalan her para maliyet yaratır. Kasada fazla para tutmak maliyetli. Bu nedenle ATM'ye ne kadar para konulması gerekiyor? Bunun planlanması gerekiyor, ATM için net bir tahminleme yapılıyor. İleri Analitik biriminin Büyük Veri analizleri ile hafta içi, hafta sonu ATM'ye nakit operasyon ekibi ne zaman uğramalı tahminleri yapılıyor.*

### Tablo 2: Büyük Veri Uygulamaları ve Finansal Sonuçlar/Karlılık Bulguları

- Büyük Veri Analizinin bankanın finansal sonuçlarına ölçülebilir olumlu katkısının olduğu bulunmuştur.

- Bankanın operasyonel faaliyetlerinde maliyetin düşürülmesine yönelik veri analizleri gerçekleştirildiği tespit edilmiştir.
- Müşteri mağduriyetlerine neden olabilecek riskleri Büyük Veri Analizleri ile tahminlemenin reputasyonu önlediği tespit edilmiştir.

*Banka ile çalışmayı sonlandıracak olarak tahmin edilen müşterilerden bir kısmını pilot ya test modelin çalışılabilir olduğu için %90'u için aksiyon alınırken %10'u ayrı tutuluyor, bunlar diğer müşterilere göre performansları karşılaştırılıyor. İleri Analitik Birimi tarafından bankayı terk edecek olarak tahminlenen ve aksiyon alınmayan müşteriler gerçekten bankayla çalışmayı sonlandırdılar mı? Ya da kaç müşteri sonlandırdı? Bu şekilde müşteri performansları da izleniyor. O yüzden bu modellerin, alınan aksiyonların işe yararlılığı takip ediliyor. Alınan aksiyonlar işe yaramıyor ise %10 un %90 ile karşılaştırma olanağı var. Aksiyon alınanlar ile alınmayanlar da bankayla çalışmayı sonlandırıyor ya da sefer aksiyonlar değiştiriliyor.*

*Modellerin çoğu aylık olarak geliştiriliyor. Müşteri memnuniyeti araştırması, analitik taraftan daha çok pazarlamanın kendi ekipleri tarafından yapılıyor. Alınan aksiyonların değiştirip değiştirmeyeceği kararı için analizler yapılıyor. Örneğin, bir müşteri çağrı merkezi tarafından ayda 3 defa aransın gibi ya da 2 günde bir aransın gibi bununla ilgili müşterinin memnuniyeti ya da memnuniyetsizliği araştırılıyor.*

*İleri Analitik Birimi, müşterinin bir ürünü satın alıp almama olasılığını modellerle tahminliyor, ancak tam olarak müşterinin ürünü alıp almayacağını bilmiyor. Modeller belli bir ölçüde bunu müşteriye teklif olarak söylüyor. Müşteri almayabilir ya da başka bankadan da almayı tercih edebilir. Bu noktada pazarlama birimi kendi stratejilerini belirliyor. Müşteriye bu ay iyi bir kredi kartı teklifi önerildiyse takip eden 2 ayda 3 ayda bu müşterinin cevabı kaydedilip tekrar aranmamalı.. Ya da müşteri aranmak istemiyorsa ya da bu saatler aralığında aranmak istemiyorum diyorsa o saatlerde aranmaması gerekiyor. İleri Analitik Birimi olarak, müşteriye hangi saatlerde ulaşabiliyoruz? İş günleri ile ilgili bir analiz yapılıyor. Müşteriler hangi gün ve hangi saatlerde arandığında çağrılara cevap vermiş, hangi zaman aralığında rahatsız olmuş, hangi zaman aralığında telefonu hiç açmamış.*

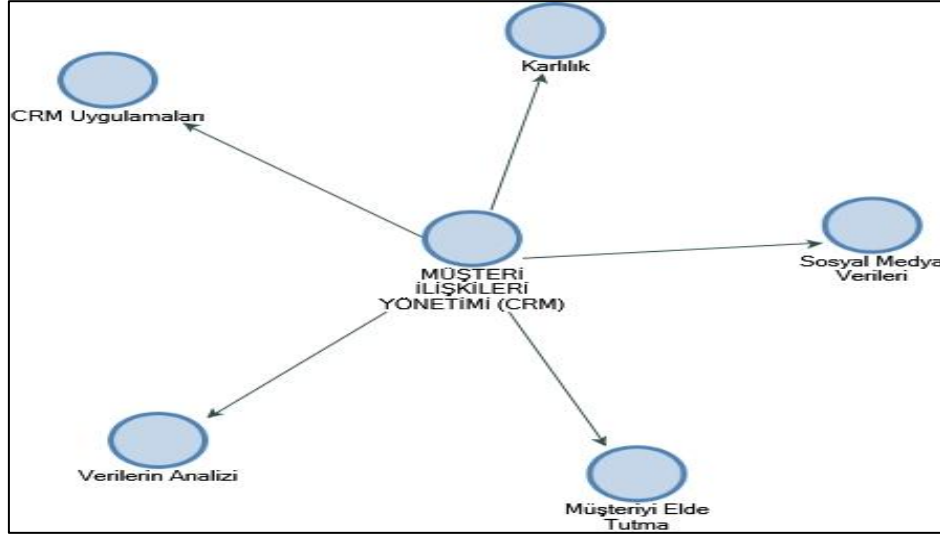
*Müşteri beyanı çok fazla güncellenebilen alanlar olmayabiliyor. Müşterinin eğitim, çalışma bilgileri çok fazla veri olarak kayıtlanmıyor. Yaş, adres, medeni hali güncellendiğinde büyük veri analiz ekibine otomatik olarak bu bilgiler geliyor, ama çalışma statüsü çalışma durumu, öğrenci mi, ev hanımı mı bu detaylar çok fazla bilinmiyor. Yine de bu bilinmeyen veriler hakkında tahminsel modelleme yapılıyor. Eğer aygıttaki bilgisi biliniyorsa müşteri 9:00-18:00 saatleri arası bir yerdeyse diğer saatlerde başka bir yerdeyse evden işe işten eve gibi rutin alışkanlıkları olan biri olduğu tahminlenebiliyor. Bu tip profil müşteriler için 19:00-21:00 arası telefonla aramak uygun olabilir. Bu tahminlemeleri kullanarak aksiyon alınması mümkün olabilir.*

### **Tablo 3: Büyük Veri Uygulamaları ve Müşteri Memnuniyeti Bulguları**

- Büyük Veri Analizleri ile müşteri profili çıkarmanın mümkün olabildiği, profile uygun hizmet sunmanın müşteri memnuniyetini sağlayacak aksiyonları almayı kolaylaştırdığı tespit edilmiştir.
- Büyük Veri analizinde, müşterilerin demografik bilgilerinin otomatik olarak İleri Analitik Birimine aktarıldığı tespit edilmiştir.
- Müşterilerin diğer bilgiler kategorisinde yer alan çalışma statüsü gibi bilgilerin otomatik olarak İleri Analitik Birimine aktarılmadığı bilinmeyen bilgiler için tahminlemeler yapıldığı tespit edilmiştir.
- Müşteri memnuniyeti araştırmasının daha çok pazarlama birimleri tarafından yapıldığı, İleri Analitik Birimleri'nin müşterilerin demografik bilgileri (yaş, cinsiyet v.b) haricindeki (çalışma statüsü, alışkanlıkları, tüketim tercihleri v.b) bilgilerine ulaşarak tahminlemelerde bulunarak uygun aksiyonlar almak, işbirimlerine önerilerde bulunmak üzere çalışmalar yaptığı tespit edilmiştir.

## 4.2. Müşteri İlişkileri Yönetimi (CRM) Bulguları

Model 2 üzerinde yer alan kavramlara, Tablo 4, Tablo 5, içeriğindeki verilerden ulaşılmıştır. Her tablonun altında veri analizi neticesinde elde edilen bulgular yer almaktadır.



Model-2

Mobil teknolojiler kullanırken ya da internet bankacılığı kullanımında müşterilerin karşısına bazı teklifler çıkar, o teklifleri hazırlayan sıralama algoritmasıdır. Yine bu modeller kullanılıyor, müşterinin o her gelişindeki temasın değerliliğini artırmak amaçlanıyor. Örneğin, bir müşterinin bankamızdan araç kredisi kullanma olasılığı %40 başka bir ürün kullanma olasılığı %5. Bir araç kredisi kullanıldığında 2 birim getirecek diğer tarafta 10 birim kazanç getirecekse örnekten yola çıkılarak bir sıralama algoritması çıkarmak en fazla kazancı getirecek teklifin müşteriye sunulması gerekiyor. Analiz mantığı bu şekilde işliyor.

Müşterinin alışveriş alışkanlıklarına göre sanatsever mi, aksesuar mı sever, hediye alışverişi mi yapmayı tercih ediyor, ya da müşterinin bankadaki statüsüne göre, sadece kart aktif müşteriler, aktif müşteriler, aktif olmayan müşteriler çok aktif müşteriler, bankayı terk etmek üzere olan müşteriler var. Her birisi için farklı davranılması gerekiyor, o nedenle kaynağı verimli kullanmak için, bu skorlara ve modellere bu nedenle ihtiyaç duyuluyor. Örneğin çağrı merkezi müşteri arayacaksa ve aylık 1000 tane kapasite varsa en doğru kitleyi belirlemek için skorlardan modellerden yararlanılıyor.

CRM, işletmeye en çok hangi açıdan yarar sağlıyor diye düşünüldüğünde, müşteriye tanıyor olmak demek ona göre daha iyi ürün ortaya konulabileceği anlamına geliyor o da bağlılığın artması demek derinleşme ve ekstra karlılık demek bankanın faaliyetlerini etkiliyor ve birbirini domino taşı etkisiyle destekleyen bir yapı oluşuyor hem karlılığa hem sürdürülebilirliğe etkisi var, hem bankanın gelişimine etkisi var, hem bir taraftan benchmarking yapmak zorundasınız Diğer bankalar neler yapıyor, o bankalar arasında teknolojiye, fiyatta rekabetçi durumdayız?. CRM, sürekli bir otokontrol ve gelişim programı en nihayetinde. Bütünsel bir platform.

CRM Müşteri sadakatini ne ölçüde etkiler diye düşünüldüğünde, müşteriler birkaç gruba ayrılıyor. Fiyat hassasiyeti olanlar onların elde tutulması için daha düşük fiyat verilmeli. Ama hangi müşteriye düşük fiyat önerilmeli?. Bu dengenin de öyle kurulması gerekiyor ki fiyat hassasiyeti olmayan bir müşteriye de indirim yapılmaması gerekiyor, hali hazırda ürün alacak bir müşteriye ekstra bir kampanya avantajı teklifi önerilmemesi gerek o eforun sağlanıyor olması demek bankaya ekstra bir maliyet unsuru demek, dolayısıyla hangi müşteriye hangi avantajın sunulacağına karar verirken de aslında karlılık da yönetiliyor. Çünkü elde bir kaynak var ve onun en iyi şekilde yönetilmesi gerekiyor. Eforun nereye harcanacağını belirlemek için, skora yapıyor. En yüksek skorlu müşteri, önümüzdeki ay şu ürünü alabilir diye tahmin yapılıyor ve eğer tahmine çok güveniliyorsa ilk müşteriye avantajlı kampanya teklifi sunulmamalı, bir alttaki müşteriye teklif sunulmalı ki hem ürün ya da hizmeti satın alma olasılığı yüksek bunun da karlılığa direk etkisi var.

Tablo 4: Müşteri İlişkileri Yönetimi (CRM)/Karlılık Bulguları

- Müşteri İlişkileri Yönetimi (CRM) in bankanın karlılığına ve karlılığın sürdürülebilirliğine olumlu etkisi olduğu tespit edilmiştir.



- CRM uygulamalarının, Müşteri tanımayı sağlayan ve müşteri bazlı skorlama yöntemi ile her bir müşteriye özel seçeneklerin sunulmasını mümkün kılan bir uygulama olduğu tespit edilmiştir.
- Müşteri İlişkileri Yönetimi uygulamalarından yararlanan bankanın elindeki kaynağıverimli kullanımının mümkün hale gelebildiği tespit edilmiştir.
- Müşterinin işletmeye bağlılığının artmasını sağladığı ve bunun da karlılığı olumlu yönde etkilediği tespit edilmiştir.

*Müşterilerin bankadaki bilgilerinden, demografik bilgiler, kredi kayıt bürosundaki performans kayıt bilgilerinden, kredi kartı davranışları olabilir, kredi kullandıysa ödeme performansı olabilir, sigorta ürünü aldıysa onun bilgileri olabilir , tüm bu bilgileri değerlendiriliyor ve modelleniyor*

*Bir müşterinin bankamızdan önümüzdeki ay içerisinde bireysel ihtiyaç kredisi kullanma olasılığı nedir? Bu hesaplanıyor?. Programlarla, modellendikten sonra olasılıklarına göre skorlanıyor. Her ürün için bir skor var. Bir sonraki ay müşterinin o ürünü alma ihtimali ya da 3 ay içinde o ürünü alma ihtimali nedir gibi. Modelin ihtiyacından ve verinin durumuna göre periyotlar değişiyor. Sonra kampanya tarafı bu veriyi kullanarak müşteriye uygun kampanya yapıyor.*

*CRM kampanyaları, müşterinin sürdürülebilir bağlılığını sağlıyor. Bankaya gittiğinde müşterinin kaçınıcı sırada işlem yapacağı algoritmalar tarafından belirleniyor.*

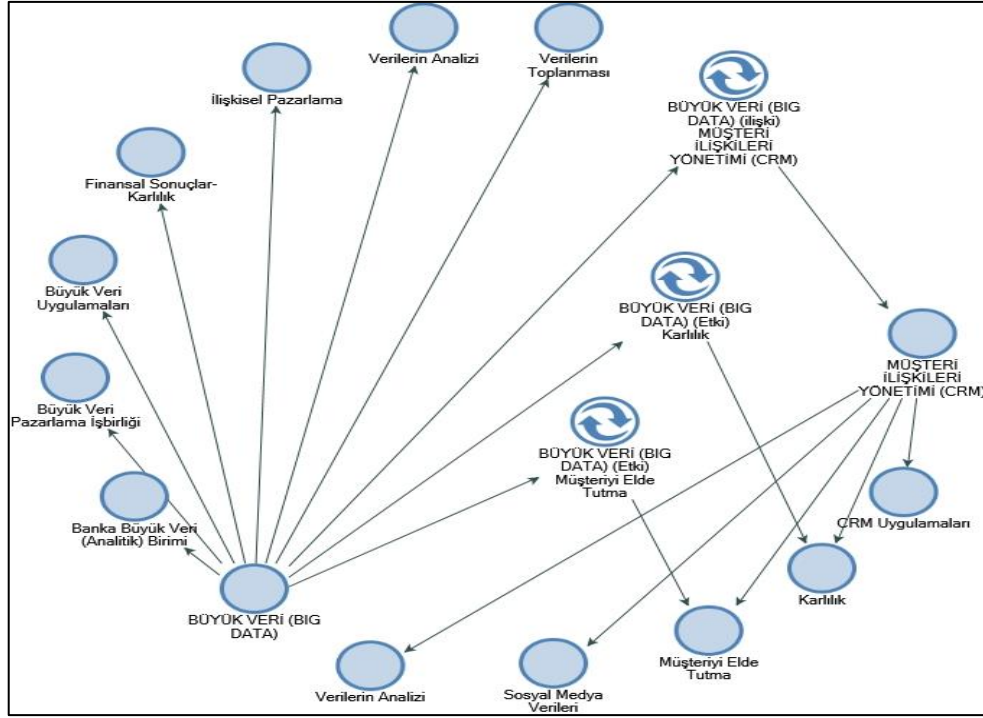
*Müşteriyi elde tutmak için, tutundurma programları var, ödül programları, otomatik ödeme talimatı verdiği anda müşteri bankamızla çalışmak istiyor demektir, üye işyeri tutundurma programları var, puan kampanyaları indirim kampanyaları müşteriyi temas etmek için kullanılmaktadır.*

#### **Tablo 5: Müşteri İlişkileri Yönetimi (CRM) Müşteriyi Elde Tutma Bulguları**

- CRM veri analizleri neticesinde yapılan uygulamaların (kampanyalar)müşteriyi elde tutmaya yaradığı bunun da karlılığa olumlu etkisi olduğu bulunmuştur.
- Müşteri memnuniyetinin sağlanmasına yönelik tahminlemelerin yapısal verilerin analizleri neticesinde gerçekleştiği bulunmuştur.

#### **4.3. Büyük Veri (Big Data) ve Müşteri İlişkileri Yönetimi (CRM) İşbirliği Bulguları**

Model 3 üzerindeki kavramlara Tablo 6 içeriğindeki Büyük Veri ve Müşteri İlişkileri Yönetimi (CRM) ile ilgili verilerden ulaşılmıştır. Model-3 üzerinde gösterilen tema ve kavramlar arası ilişkilendirmeler aynı zamanda araştırmanın tüm verilerinin analizini kapsayan ve araştırmanın sonucuna referans olan göstergelerdir.



**Model -3**

İleri Analitik Birimi (Büyük Veri) bankanın daha çok, Müşteri İlişkileri Yönetimi (CRM), Fraud (dolandırıcılık) birimi ve Pazarlama birimi, Risk Yönetimi birimi ile işbirliği halinde çalışmaktadır.

İleri Analitik Birimi (Büyük Veri) tarafından Müşteri İlişkileri Yönetimi birimi ile işbirliği kapsamında Sadakat programına katkı olarak, müşterinin bankadan ayrılma ihtimali tahminleniyor, hangi müşterilerin bankadan gitmeye yakın ve bunlara yönelik olarak her ay ve düzenli olarak düzenlenen kampanyalar var. Kredi kartı tarafından vadeli mevduat ya da yatırım hesabı müşterisi ise fatura ve benzeri ürünler bireysel taraftan müşteriye kampanya yapılıyor. Örneğin müşteri önümüzdeki 3 ay içerisinde banka ile çalışmayı sonlandırabilir. Bunlar tahminlenerek yapılan kampanyalar var. İş birimlerine müşteri memnuniyetinin sağlanması için aksiyon alınması gerekliliğine dair sinyaller veriliyor. Öneriler sunuluyor. Daha önceden yapılmış olan bankayla çalışmayı sonlandırma ihtimali olan müşterilerle ilgili tahminleme modeli var. Model aylık olarak skorlanıyor. Hangi müşterinin skorunda yükselme varsa gösterge temasa ilgili şeyler olabilir. Örneğin, ürün kullanımları olabilir. Müşteri bazı ürünleri aktifleştirmiş olabilir Bakıyeleri başka bankaya aktarılmış olabilir. Müşteri daha önce vadesiz mevduat hesabında bakiye bırakıyordu, artık bırakmamaya başlamıştır. Bunun gibi farklı göstergeler olabilir. Bu göstergeler ile her müşteriye özel bir skor üretiliyor. Aktif olmayan müşteriler için üretilen bir skor kapsamında bunlardan hangisi aktifleşebilir ise bunlara uygun aksiyonlar alınıyor. Pazarlamadaki gibi sms gönderimi olacaksa vb. pazarlamada da riskte de Fraud'da da ciddi merkezi operasyonda ekipler var. Ciddi zaman harcıyor ve bu modellerin tamamının sonuçları da düzenli olarak ölçümleniyor.

İleri Analitik Birimi (büyük veri) olarak buna benzer şunların yapılmasını sağlanmaktadır. X bir ürünü alan müşterinin bir sonraki alacağı ürünü ne olabilir gibi analizler yapılabilmektedir. Kredi kartı satın alan müşteri evli ise örneğin eşi için ek kart önerilebilir mi? Ortak hesap açılması önerilebilir mi gibi tahminleme yapıyor.

Müşteri kazanma elde tutma geliştirme. Şu anda toplam aktif müşterilerin her birine bir teklif sunulması anlamlı veya değil. Bir yandan hangi müşterilerin terk etmek üzere olduğunun tahminlenmesi gerekiyor. Doğrudan pazarlama birimi de bununla birlikte Büyük Veri Analiz birimi tarafından sunulacak yeni ürün tekliflerini hangi müşteri kabul eder bankayı terketmek üzere olan müşteriye belki bir yarar sunuluyor ancak standart tekliflerin de hangi müşteriye sunulacağı da önemli. Çağrı merkezinin de maliyeti var. Orada çalışan ekibin de en iyi şekilde hedeflenmesi gerekmekte.

CRM Birimi uygulamalarında, Model nasıl ortaya çıkıyor? Diye düşündüğümüzde, İki şekilde. 1., iş birimi şunu diyebilir, şöyle bir şey yapmak istiyoruz. Böyle bir modele ihtiyacımız var, şöyle bir modele ihtiyacımız var diyebilir. Ya da bir proje için gerekli oluyor, ya da biz diyoruz ki örneğin konut kredisi modeli eskimiş yeni bir model yapalım diyoruz. Ya da başka bir ürünle ilgili modeli yeniliyoruz ya da geliştiriyoruz. Büyük veri birimi bankamızda yeni bir birim,

modellerin envanteri oluşturulmaya çalışılıyor, onlar konsolide etmeye çalışılıyor. Bazı yeni modellerle, kredi modeli CRM ve İleri Analitik Birimi işbirliği ile geliştiriliyor.

CRM de büyük veri kullanılıyor, ancak daha yapısal, Büyük veri bölümünde risk verileri var. Daha büyük.

CRM ve İleri Analitik Biriminin müşteri analizlerinde kullanılan müşteri verilerinde, sosyal medya verileri banka için sorunlu, mevzuatla ilgili kısıtlayıcılar var. Sosyal medya verileri cloud üzerinde, tutuluyor, cloud'daki veriler Türkiye dışına veri çıkarılmıyor, cloudlar Amerikada olduğu için teknik durumlar söz konusu yasal kısıtlamalar var. O nedenle sosyal medya verileri efektif kullanılmıyor. Bu mecralar, banka için ciddi bir potansiyel, yeni müşteri kazanımında yeni müşterinin müşteri değerlendirilmesi noktasında hassasiyetleri olsun almak isteyebileceği ürünler olsun ya da riski değerlendirirken bunların tamamı arasında kullanabilecek çok değerli veriler var. Bir sosyal medya kullanıcısı müşteriye Sosyal medya üzerinden müşterinin alışveriş davranışları yakalanabilir belki kredi kartı kampanyası düzenlenerek teklif sunulabilir. Ancak finansal veriye güveniyor olmak gerekli, sosyal medya kullanıcısı kimliği gerçek müşteri olmayabilir. Örneğin, sosyal medya mecrası olan LinkedIn'den müşterinin meslek, facebook arkadaşı listesi yaşadığı yer, bankadaki başvurusu ile uyuyor mu bunların hepsini kontrol edilmesi mümkün. Ancak bankaya başvuran müşteriyi sosyal medyadaki kimlikle eşleştirmede zorlanıyor. Çünkü üyelik kimliği buraya girilen kasıtlımlar olabiliyor. Üyelik eşleştirme ilgisi sorunları oluyor. Örneğin, bankanın Twitterdaki takipçi listesi ile banka müşteri bilgilerini birebir eşleştirme mümkün olsa çok kıymetli verilerin analizi yapılmış olur. Diğer bir ifadeyle takip oranları müşterinin kendi hesapları ile eşleştirme olanağımız olsa harika olur.

### Tablo 6: Büyük Veri (Big Data) ve Müşteri İlişkileri Yönetimi (CRM) İşbirliği Bulguları

- Büyük Veri ve CRM kapsamında yapılan müşteri veri analizlerinin bankadaki müşterilerin elde tutulması, memnuniyeti ve finansal sonuçlarına katkı sağladığı bulunmuştur.
- Büyük Veri Birimi ile Müşteri İlişkileri Birimi arasında ürün ve hizmetlerle ilgili yeni model geliştirme ve hangi müşteriye hangi ürün ve hizmetin sunulacağı kararına ilişkin işbirliği olduğu tespit edilmiştir.
- CRM Biriminin yaptığı veri analizlerinde kullanılan verilerin yapısal olduğu Büyük Veri Biriminin kullandığı verilerin risk verilerini de içerdiği ve daha büyük hacimli olduğu tespit edilmiştir.
- Büyük Veri Analizleri neticesinde müşteriye sunulacak tekliflerin Müşteri İlişkileri Yönetiminin stratejileri ile birebir örtüştüğü tespit edilmiştir.
- Müşteri İlişkileri Yönetimi'nin Yeni Müşteri Kazanma, Müşteriyi Elde Tutma, Müşteri Geliştirme stratejilerine yönelik veri analizlerinin, benzer ve kapsamlı şekilde aynı stratejileri destekleyecek ölçüde Büyük Veri birimi tarafından yapıldığı tespit edilmiştir.
- Büyük Veri ve CRM müşteri analizlerinde sosyal medya verilerinin kullanılmadığı bulunmuştur.

## 5. SONUÇ ve ÖNERİLER

21. yüzyılda teknolojinin hemen her alanda dönüştürücü bir etkisi olduğu bir gerçektir. Büyük, orta ve küçük ölçekli işletmelerin büyük bir çoğunluğunda teknoloji, sadece ürün ve hizmetlerin çeşitlenmesi için yararlanılan bir unsur değil, aynı zamanda müşterilerle uzun yolculuklar yapmayı sağlayan bir fırsat olarak görülmektedir. Bu amaçla, müşterileri ile ilişkilerini iyi yönetmek isteyen işletmeler teknoloji destekli uygulamalardan yararlanarak müşteri analizlerine yönelmişlerdir. Müşteri İlişkileri Yönetimi (CRM) ile başlayan teknoloji destekli müşteri merkezli uygulamaları, Büyük Veri (Big Data) İleri Analitik yöntemleri ile kapsamını daha da genişletmiştir.

Bu uygulamalar sayesinde veriden değer elde edilmesi ve başarılı müşteri ilişkileri yönetimi mümkün hale gelmiş ve işletmenin tüm fonksiyonları arasındaki işbirliği gelişmiştir.

Müşteri İlişkileri Yönetimi, teknoloji destekli, müşteri analizlerinin gerçekleştirilmesine ve müşteri ilişkilerinin yönetilmesine olanak tanıyan bir uygulama olmanın ötesinde işletmenin tüm fonksiyonlarını müşteri odaklı dizayn eden misyonu ile ilişkisel pazarlama anlayışının da ayrılmaz bir parçası olarak iş görmektedir. Süreç, her müşteri için en rasyonel teklifin ne olması gerektiğine karar vermekle başlarken, müşteri memnuniyeti sağlamaya yönelik atılacak her

adımın aynı zamanda işletmenin faydasına olacak şekilde düşünülmesi ve hesaplanması gerekir anlayışı ile ilerlemektedir.

CRM ile müşterilerin işletmelerde var olan kayıtlı verilerinden yola çıkılarak yapılan analizler, aynı zamanda Büyük Veri olarak nitelendirilen daha hacimli ve yapılandırılmamış veriler üzerinden de yapılabilmekte, alınacak iş kararlarının müşteri memnuniyeti sağlayacak sonuçlara dönüştürülmesinde her iki birim arasındaki işbirliğinden yararlanılmaktadır. Banka bünyesinde, Büyük Veri analizlerinden yararlanılıyor ve aynı zamanda Müşteri İlişkileri Yönetimi birimi bünyesinde analizler gerçekleşiyorsa, her iki birimin birbirini destekleyen konsorsiyumlar oluşturabildiği ve işletmenin pazarlama fonksiyonunun yararlanacağı tahminleme ve önerileri sunabildiği bunun da maliyet azaltıcı ve müşteri memnuniyeti artırıcı sonuçlara katkı sunduğu söylenebilir.

Sosyal medya mecralarında paylaşılan müşteri verilerinin işletmeler için önemli satış ve pazarlama fırsatlarını barındırıyor olmasına karşın hem eşleştirme (sosyal medya mecralarındaki müşteri bilgileri ile bankadaki gerçek müşteri bilgilerinin eşleştirilmesi) hem de Kişisel Verileri Koruma Kanunu kapsamındaki engeller nedeniyle bu mecralardaki verilerden bankanın Büyük Veri ve CRM birimlerinde yapılan müşteri analizlerinde yararlanılamıyor olması da araştırmanın önemli bulgularından biri olarak değerlendirilmektedir. İlgili mecraların ve kullanıcı sayılarının her geçen gün arttığı düşünüldüğünde, söz konusu verilerden yararlanmanın imkanı üzerine sektörel ve akademik çalışmalara daha çok önem verilmesi, desteklenmesi ve ortak sorunlara ortak akıl ile yaklaşılması hem verimliliği hem de değişen şartlara uyumu sağlayacaktır

## Kaynakça

- Altunışık, R. (2015). Büyük Veri: Fırsatlar Kaynağı mı Yoksa Yeni Sorunlar Yumağı mı? *YıldızSocialScienceReview*, 1 (1), 45-76. Retrieved from <http://dergipark.gov.tr/yssr/issue/21899/235390>
- Arabacı, B.(2010). Müşteri Hizmetleri ve CRM, İstanbul: Kumsaati Yayın Dağıtım Ltd.Şti.
- Arıkan, A. (2016). Pazarlamada Yeni Bir Evren: Büyük Veri. Ayça Can Kırgız (Ed.), *Ortaya Karışık Pazarlama Tarifleri içinde* (s.101-114). İstanbul: Beta Yayınları.
- Beyer, M. ve Laney, D. (2012). The Importance of “Big Data” : A Defination. Gartner Report, <https://www.gartner.com/doc/2057415/importance-big-data-definition>.
- Boone, E.L. ve Kurtz, L.D: (2012). *Contemporaray Business*, USA: John Wiley&Sons Pub., 14th Edition.
- Bryan, F. ve Stone M. (2002). *CRM in Financial Services: A Practical Guide to Making Customer Relationship Management Work*. Kogan Page Limited: Milford, Ct, USA.
- Chen, I.J. ve Popovich, K. (2003). Understanding Customer Relationship Management (CRM): People, Process And Technology. *Business Process Management Journal*, Vol. 9 (5), 672-688.
- Çetin, C. Arslan, M. L. (2017), *Temel İşletmecilik*, İstanbul: Beta Yayıncılık.
- Davenport, T. (2014). *Big Data @ Work*, (M. Çavdar, Çev.), İstanbul: Türk Hava Yolları Yayınları.
- Dülger, Ü. (2015). *Stratejik Büyük Veri Yönetiminin Yatırımlar Üzerindeki Etkileri*, İstanbul Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Erciş, M.S.(2010). *Pazarlama İletişiminde Temel Yaklaşımlar*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım Tic.Ltd.Şti.
- Erdoğan, Z. (2014). *Pazarlama İlkeleri ve Yönetimi*. İstanbul: Ekin yayınevi.
- Gordon, T., Pires, G. & Stanton, J. (2008). The Relationship Marketing Orientation of Hong Kong Financial Services Industry Managers and Its Links To Business Performance. *Journal Of Financial Services Marketing*, Vol. 13, (3), 193–203, <https://doi.org/10.1057/fsm.2008.22>
- Göksu, C. (2014). *Datawarehouse Türkiye*. <http://datawarehouse.gen.tr/big-data-nedir-geleneksel-veri-yonetimineetkisi-ne-olur/>
- Hoy, B. (2014). *Big Data : An Introduction for Librarians*. *Medical Reference Servicer Quarterly*.
- Damian, R.(2017). *Dijital Pazarlama: Dijital Kuşağa Seslenmek İçin Pazarlama Stratejileri*. M. M. Kemaloğlu (Çev.) İstanbul: İş Bankası Kültür Yayınları
- Karafakıoğlu, M. (2012). *Pazarlama İlkeleri*, İstanbul: Türkmen Kitabevi.
- Kırım, A. (2012). *Strateji ve Bire-Bir Pazarlama CRM*, İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Kitchin, R. (2014). *The Data Revolution: Big Data, Open Data, Data InfrastructuresandTheirConsequences*. Londra: Sage.
- Kotler, P. (2007). *Soru ve Cevaplarla Günümüzde Pazarlamanın Temelleri*, (Ü. Şensoy, Çev.) İstanbul: Acar Basım.
- Kotler, P. 2017. *A'dan Z'ye Pazarlama*. (A. Kalem, Çev.) İstanbul: MediaCat
- Mucuk, İ. (1999). *Pazarlama İlkeleri*. İstanbul: Türkmen kitabevi.
- Mucuk, İ. (1999). *Modern İşletmecilik*, İstanbul: Türkmen Kitabevi.

- Odabaşı, Y. (2015). Satış ve Pazarlamada Müşteri İlişkileri Yönetimi (CRM). Aura Kitapları, Agura Kitaplığı, 9. Basım.
- Odabaşı, Y. Oyman, M. (2002).Pazarlama İletişimi Yönetimi, İstanbul: MediaCat.
- Ohlhorst, F. (2013). Big data analytics: turning big data into big Money, New Jersey.
- Peltekoğlu, F. B. ( 2018). Halkla İlişkiler Nedir? İstanbul: Beta Basım.
- Peppers, D. ve Rogers, M. (2004). Müşteri İlişkileri Yönetimi. P. Şengözer, (Çev.), İstanbul: Optimist Yayın Dağıtım.
- Perreault, W.D. (2014). Pazarlamanın Temelleri. (S. Yıldız, Çev),Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Sütçü, C. S. ve Çiğdem, A. (2013). Elektronik Ticaretten Sosyal Ticarete Dönüşüm Süresinde Ölçümleme. İstanbul: Derin Yayınevi.
- Wong, A. ve Sohal A. (2002). Customers's Perspective on Service Quality and Relationship Quality in Retail Encounters. *Managing Service Quality*, 12 (6), 424-433.
- Yüksekbilgili, Z. (2016). Büyük Veri, Pazarlama Makaleleri. Erişim Tarihi: 13.06.2018, <http://www.pazarlamamakaleleri.com/buyuk-veri/>