T.C.
İSTANBUL ÜNİVERSİTESİ
FEN BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

CRM VE SOSYAL MEDYA ETKİLEŞİMİ : SOSYAL CRM'İN BİR İŞLETME UYGULAMASI İLE ANALİZİ

Tülin OKTAY TOMBALAK
Enformatik Anabilim Dalı
Uzaktan Eğitim Programı

Danışman
Yrd. Doç. Dr. Zümrü ECEVİT SATI

Mayıs, 2014

İSTANBUL

Bu çalışma 10/06/2014 tarihinde aşağıdaki jüri tarafından Enformatik Anabilim Dalı Uzaktan Eğitim programında Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.

Tez Jürisi:

İmza
Yrd. Doç. Dr. Zümrüt ECEVİT SATI (Danışman)
İstanbul Üniversitesi
Siyasal Bilgiler Fakültesi

İmza
Prof. Dr. Sevinç GÜLSEÇEN
İstanbul Üniversitesi
Enformatik Bölümü

İmza
Doç. Dr. Alp BARAY
İstanbul Üniversitesi
Mühendislik Fakültesi

İmza
Doç. Dr. Hakan SATMAN
İstanbul Üniversitesi
İktisat Fakültesi

İmza
Yrd. Doç. Dr. Zerrin AYVAZ REİS
İstanbul Üniversitesi
Hasan Ali Yücel Fakültesi

ÖNSÖZ

Tez konumun ve tez danışmanımın belirlenmesinde yol gösterici olan Sayın Hocam Prof. Dr. Sevinç Gülseçen'e, tez çalışmam boyunca verdiği her türlü destek, cesaret, motivasyon ve yardımdan dolayı çok değerli Sayın Hocam Yrd. Doç. Dr. Zümrüt ECEVİT SATI'ya en içten dileklerimle teşekkür ederim.

Bu çalışma boyunca yardımlarını esirgemeyen çok sevgili aileme, çok sevgili arkadaşım Gamze Olgun Parıldamış'a ve çalışmamın uygulama kısmını destekleyen işletme çalışanlarına teşekkürü borç bilirim.

Mayıs, 2014 **Tülin OKTAY TOMBALAK**

İÇİNDEKİLER

Sayfa No

ÖNSÖZ ..... **i**
İÇİNDEKİLER ..... **ii**
ŞEKİL LİSTESİ ..... **vi**
TABLO LİSTESİ ..... **ix**
ÖZET ..... **xi**
SUMMARY ..... **xiii**
1. GİRİŞ **1**
2. GENEL KISIMLAR **4**
2.1. CRM – MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ 4
2.1.1. CRM Kavramı 4
2.1.2. CRM Tanımı 6
2.1.3. CRM'in Tarihçesi 8
2.1.4. CRM'in Önemi 13
2.1.5. CRM'in Bileşenleri 15
2.1.5.1. *İnsan* 16
2.1.5.2. *Süreç* 18
2.1.5.3. *Teknoloji* 19
2.1.6. CRM Süreci 20
2.1.6.1. *Müşteri Seçimi* 21
2.1.6.2. *Müşteri Edinme* 24
2.1.6.3. *Müşteri Koruma* 24
2.1.6.4. *Müşteri Derinleştirme* 27
2.1.7. CRM Uygulama Süreci 27
2.1.7.1. *Müşteri Tanımlama* 28
2.1.7.2. *Müşteri Farklılaştırma* 29
2.1.7.3. *Müşteri Etkileşimi* 30
2.1.7.4. *Müşteri Kişiselleştirme* 31

2.1.8. CRM Mimarisi 32
2.1.8.1. *Operasyonel CRM* 35
2.1.8.2. *İşbirlikçi CRM* 36
2.1.8.3. *Analitik CRM* 38
2.1.8.4. *Stratejik CRM* 40
2.1.9. CRM'de Kritik Başarı Faktörleri 41
2.1.10. CRM'de Başarısızlık Nedenleri 45
2.1.11. Dünyada ve Türkiye'de CRM Kullanımı 48
2.2. SOSYAL MEDYA 51
2.2.1. Web'in Evreleri 51
2.2.1.1. *Web 1.0* 52
2.2.1.2. *Web 2.0* 53
2.2.1.3. *Web 3.0* 57
2.2.1.4. *Web 3.0'ın Ötesi* 59
2.2.2. Sosyal Medya 60
2.2.3. Sosyal Medyanın Tarihçesi 65
2.2.4. Sosyal Medyanın Özellikleri 68
2.2.5. Sosyal Medya ve Y Kuşağı 74
2.2.6. Sosyal Medya Araçları 77
2.2.6.1. *Bloglar* 79
2.2.6.2. *Mikrobloglar* 87
2.2.6.3. *Sosyal Ağlar* 92
2.2.6.4. *Wikiler* 100
2.2.6.5. *Podcastler* 101
2.2.6.6. *Forumlar* 102
2.2.6.7. *İçerik Paylaşımları* 102
2.2.6.8. *Sosyal İşaretlemler* 104
2.2.6.9. *Konum Güncellemeler* 105
2.2.6.10. *Sanal Dünyalar* 105
2.2.7. Dünyada ve Türkiye'de Sosyal Medya Kullanımı 106
2.2.7.1. *Internet Kullanımı* 107
2.2.7.2. *Sosyal Medya Kullanımı* 109
2.3. CRM VE SOSYAL MEDYA ETKİLEŞİMİ : SOSYAL CRM 115

2.3.1. Sosyal Müşteri 116
2.3.2. Sosyal Etkileşim 123
2.3.3. Müşteri İçgörüsü 126
2.3.4. Sosyal CRM'in Tanımı 128
2.3.5. Sosyal CRM Kavramı ve Stratejisi 132
2.3.6. Sosyal CRM'in Önemi 138
2.3.7. Sosyal CRM'in Geleneksel CRM'den Farkı 143
2.3.8. Sosyal CRM'de Sosyal Medya Aktiviteleri 148
2.3.8.1. *Dinleme* 148
2.3.8.2. *Anlama/Öğrenme* 149
2.3.8.3. *Aksiyon Alma/Temasa Geçme* 150
2.3.8.4. *Ölçme* 151
2.3.8.5. *Paylaşma* 156
2.3.9. Sosyal CRM Bileşenleri 156
2.3.10. Sosyal CRM Süreci 158
2.3.11. Sosyal CRM Mimarisi 162
2.3.12. Sosyal CRM Araçları 171
2.3.12.1. *Sosyal CRM'de Sosyal Medya Kanalları* 171
2.3.12.2. *Sosyal CRM Çözümleri* 172
2.3.13. Sosyal CRM'i Devreye Alma Adımları 175
2.3.14. Sosyal CRM'de Kritik Başarı Faktörleri 179
2.3.15. Dünyada ve Türkiye'de Sosyal CRM Kullanımı 183

3. MALZEME VE YÖNTEM 184
3.1. İŞLETME HAKKINDA GENEL BİLGİLER 184
3.2. PROJE HAKKINDA GENEL BİLGİLER 185
3.2.1. Sosyal Medya Dinleme Fazı 189
3.2.1.1. *Sosyal Medya Dinleme Fazı Değerlendirme* 193
3.2.2. Sosyal Etkileşim Merkezi Oluşturma Fazı 195
3.2.2.1. *Sosyal Etkileşim Merkezinin Yapısı ve Fonksiyonları* 195
3.2.2.2. *Sosyal Etkileşim Merkezinin Çalışması* 199
3.2.2.3. *Sosyal Etkileşim Merkezinin Gerçekleştirdiği Örnek Kampanyalar* .. 201
3.2.2.4. *Sosyal Etkileşim Merkezinden Elde Edilen Raporlar* 203
3.2.2.5. *Sosyal Etkileşim Merkezi Değerlendirme* 205

3.2.3. Sosyal CRM Fazı 207
3.3. KULLANILAN ÇÖZÜMLER 209
3.3.1. Monitera 211
3.3.2. Sysomos 212
3.3.3. Salesforce Service Cloud 214
3.3.4. Syncapse Posting Tool 214
4. BULGULAR 216
5. TARTIŞMA VE SONUÇ 226
KAYNAKLAR 230
ÖZGEÇMİŞ 249

ŞEKİL LİSTESİ

Sayfa No

Şekil 2.1: Pazarlamanın gelişim süreci (Alabay, 2010'dan uyarlanmıştır).....12

Şekil 2.2: CRM'in bileşenleri.....15

Şekil 2.3: CRM süreci (Chaffey, 2003).....20

Şekil 2.4: Müşterileri gruplandırarak hedef kampanyaların belirlenmesi (Chaffey, 2003).....22

Şekil 2.5: Müşteri sadakat merdiveni (Payne, 1994).....26

Şekil 2.6: CRM fonksiyonlarının kullanım dağılımı (Torggler, 2009).....34

Şekil 2.7: CRM'in gelecek için planlanan kullanım dağılımı (Torggler, 2009).....34

Şekil 2.8: Analitik CRM altyapısı (Srivastavai ve diğ., 2002).....40

Şekil 2.9: CRM uygulamalarında başarısızlık nedenleri (Newell, 2004).....47

Şekil 2.10: CRM uygulamalarının başarısızlık nedenleri (Süzer, 2004).....47

Şekil 2.11: Web'in tarihçesi (Hayes, 2006).....51

Şekil 2.12: Web'in evreleri (Davis, 2008).....52

Şekil 2.13: Sosyal medya sitelerinin kuruluş yılları (Köksal, 2012).....68

Şekil 2.14: Sosyal medya kanalları (Evans, 2008).....78

Şekil 2.15: Blog sayılarının artış grafiği (Nielsen, 2012).....83

Şekil 2.16: İşletmelerin sosyal medyada var olma oranları (Baird ve Parasnis, 2011a).....94

Şekil 2.17: Bireylerin sosyal medya veya sosyal ağları kullanma nedenleri (Baird ve Parasnis, 2011a).....95

Şekil 2.18: Facebook kullanıcı sayısının yıllar bazındaki artış grafiği (Foster, 2014).....96

Şekil 2.19: Aktif kullanıcı sayısı bazında sosyal ağlar grafiği (Bullas, 2013).....99

Şekil 2.20: Dünyadaki internet kullanıcılarının ve büyüme oranlarının bölgeler bazındaki dağılımı (Internet World Stats, 2014a).....107

Şekil 2.21: Yaş grubu ve cinsiyet bazında internet erişim oranları (comScore, 2011).....107

Şekil 2.22: Amerika'da internet erişiminin yaş grubu bazındaki dağılımı (Madden ve diğ., 2013)…….....108

Şekil 2.23: Avrupa'daki internet kullanıcı sayısına göre ilk 10 ülke (Internet World Stats, 2014b). 108

Şekil 2.24: Dünya ve Avrupa'daki sosyal ağ kullanıcı oranları (Digital Strategy Consulting, 2011; Baron, 2012).....110

Şekil 2.25: Yaş grupları bazında sosyal ağ kullanımı(Pew Research, 2013).....110

Şekil 2.26: Dünya ve Avrupa'daki sosyal ağ kullanıcı oranları(eMarketer, 2013). 110

Şekil 2.27: Sosyal medya kullanımının kuşaklar bazındaki dağılımı (Baird ve Parasnis, 2011a). 112

Şekil 2.28: İşletmeler ve müşteriler için sosyal medya kullanım nedenleri arasındaki farklar (Baird ve Parasnis, 2011a). 113

Şekil 2.29: İşletmelerin sosyal medya kullanım nedenleri (Baird ve Parasnis, 2011b).....114

Şekil 2.30: Sosyal medya pazarlamasının faydaları (Stelzner, 2013).....114

Şekil 2.31: En çok kullanılan sosyal medya araçları (Stelzner, 2013).....115

Şekil 2.32: Internet üzerinden okunan değerlendirmelerin işletmeye olan güvene etkisi (Anderson, 2013). 118

Şekil 2.33: Internet üzerinden okunan değerlendirmelere güven oranı (Anderson, 2013). 119

Şekil 2.34: Geleneksel anlayış ve yeni anlayışta işletme müşteri ilişkisi (Acker ve diğ., 2011). 120

Şekil 2.35: Sosyal CRM altyapısı (Greenberg, 2009b). 131

Şekil 2.36: Geleneksel CRM ve sosyal CRM (Morgan ve diğ., 2010). 143

Şekil 2.37: Geleneksel CRM ile sosyal CRM arasındaki farklar (Morgan ve diğ., 2010). 144

Şekil 2.38: Sosyal CRM süreci (Morgan, 2010).....159

Şekil 2.39: Etkileşim süreci (Morgan ve diğ., 2010). 160

Şekil 2.40: Sosyal CRM modeli (Faase ve diğ., 2011).....163

Şekil 2.41: Sosyal CRM mimarisi (Faase ve diğ., 2011).....165

Şekil 2.42: Sosyal CRM altyapısı (Olszak ve Bartus, 2013). 166

Şekil 2.43: Sosyal CRM altyapısı (Olszak ve Bartus, 2013). 167

Şekil 2.44: Sosyal CRM (Cipriani, 2009).....169

Şekil 2.45: Sosyal medya programından sosyal CRM'e geçiş (Baird ve Parasnis, 2011b).....176

Şekil 3.1: İşletme organizasyon yapısı (1. faz). 187

Şekil 3.2: İşletme organizasyon yapısı (2. faz). 188

Şekil 3.3: Sosyal medya dinleme yapısı. 190

Şekil 3.4: Facebook/Twitter gönderi oranı. 191

Şekil 3.5: Konuşmaların kanallara dağılımı. 192

Şekil 3.6: Sosyal medya dinleme fazı sonrası durum. 192

Şekil 3.7: Sosyal Etkileşim Merkezi'nin yapısı. 195

Şekil 3.8: İş akışları. 197

Şekil 3.9: Sosyal Etkileşim Merkezi'nin çalışma prensibi. 199

Şekil 3.10: Genel değerlendirme raporu. 203

Şekil 3.11: Kampanya değ. rap. 203

Şekil 3.12: Sosyal medya konuşma değerlendirme raporu. 205

Şekil 3.13: Sosyal Etkileşim Merkezi'nin çalışma prensibi. 205

Şekil 3.14: Dağıtık olan veritabanlarının tek bir veritabanında birleştirilmesi. 209

Şekil 3.15: Sosyal Etkileşim Merkezi'nde kullanılan çözümler. 210

Şekil 3.16: Monitera uygulama raporları (Webrazzi, 2010). 211

Şekil 3.17: Sysomos Heartbeat uygulama raporları (Sysomos). 212

Şekil 3.18: Sysomos MAP uygulama raporları (Sysomos). 213

Şekil 3.19: Sosyal medya izleme değerlendirmesi 2014 sonuçları(Social media monitoring). 213

Şekil 3.20: Salesforce Service Cloud ekran görüntüsü (Salesfoce-ekran). 214

TABLO LİSTESİ

Sayfa No

Tablo 2.1: Pazarlamanın gelişim süreci (Alabay, 2010'dan uyarlanmıştır).....9

Tablo 2.2: Pazarlamada değişen değerler (Hiebing ve Cooper, 1997). 12

Tablo 2.3: Türk işletmelerinde CRM süreci sdımlarına verilen önemin yüzdesel dağılımı (Odabaşı, 2000). 21

Tablo 2.4: CRM kategorizasyonu (Torggler, 2009). 33

Tablo 2.5: CRM'de kritik başarı faktörleri (Almotairi, 2009'dan faydalanarak hazırlanmıştır).....43

Tablo 2.6: CRM'de kritik başarı faktörleri (Almotairi, 2009).....44

Tablo 2.7: 2011-2013 yılları için toplam CRM haracamaları (Correia ve diğ., 2014). 49

Tablo 2.8: 2011-2013 yılları CRM çözümleri büyüme oranları (Correia ve diğ., 2014).....49

Tablo 2.9: CRM pazar payı rakamları (Wurster ve diğ., 2013 kullanılarak hazırlanmıştır).....50

Tablo 2.10: CRM pazar payı rakamları (Wardley ve Mahowald, 2013). 50

Tablo 2.11: Web 1.0 ve Web 2.0 arasındaki farklar (Lincoln, 2009). 54

Tablo 2.12: Web 2.0 teknolojileri (Zyl, 2009).....55

Tablo 2.13: Şimdiki web ve semantik web'in farklı açılardan karşılaştırılması (Gökçearslan, 2011; Mahmoudi ve diğ., 2008). 59

Tablo 2.14: Y kuşağının en çok kullandığı uygulamalar (Halse ve Mallinson, 2009) 76

Tablo 2.15: Twitter ile ilgili istatistiksel değerler (Statistic Brain, 2014b). 92

Tablo 2.16: Sosyal ağların kullanım oranları (Statistic Brain, 2014a).....93

Tablo 2.17: Facebook ile ilgili istatistiksel değerler (Statistic Brain, 2014a).....97

Tablo 2.18: Avrupa'da Facebook kullanım oranları (Internet World Stats, 2014b).....111

Tablo 2.19: Geleneksel ve sosyal CRM arasındaki farklar (Trainor, 2012).....145

Tablo 2.20: Geleneksel CRM ve sosyal CRM arasındaki farklar (Deloitte Consulting, 2011).....146

Tablo 2.21: Geleneksel CRM ve sosyal CRM özellikleri/fonksiyonlarının karşılaştırılması (Greenberg, 2009b). 147

Tablo 2.22: En çok kullanılan ölçüm değerleri (Band ve Petouhoff, 2010). 154

Tablo 2.23: Kullanım amaçları bazında en çok kullanılan ölçüm değerleri (Scott ve Jacka, 2011). 155

Tablo 2.24: Sosyal CRM'de en çok kullanılan sosyal kanallar (Deloitte Consulting, 2011). 172

Tablo 2.25: Sosyal dinleme/izleme çözümleri (Rappaport, 2011).....173

Tablo 3.1: Proje için belirlenmiş hedefler.....188

Tablo 3.2: Alınan raporlar. 204

Tablo 4.1: Trainor (2012)'ın belirlediği sosyal CRM'e geçiş ile sağlanan değişim alanlarına ilişkin bulgular 218

Tablo 4.2: Band ve Petouhoff (2010)'un belirlediği ölçüm değerlerine ilişkin bulgular.....220

Tablo 4.3: Scott ve Jacka (2011)'nın belirlediği ölçüm değerlerine ilişkin bulgular.....221

Tablo 4.4: Proje için belirlenmiş hedefler.....222

Tablo 4.5: Marsden (2013)'in belirlediği faydalara ilişkin bulgular. 223

ÖZET

YÜKSEK LİSANS TEZİ

CRM VE SOSYAL MEDYA ETKİLEŞİMİ : SOSYAL CRM'İN BİR İŞLETME UYGULAMASI İLE ANALİZİ

Tülin OKTAY TOMBALAK

İstanbul Üniversitesi

Fen Bilimleri Enstitüsü

Enformatik Anabilim Dalı

Danışman : Yrd. Doç. Dr. Zümrüt ECEVİT SATI

Küreselleşme ve küreselleşmenin bir sonucu olarak artan rekabet, müşterileri günümüzde en önemli değer haline getirmiştir. Bu nedenle; müşteri ilişkilerinin etkin bir biçimde yönetilerek müşterilerle uzun vadeli süreklilik teşkil eden bir değer ilişkisinin yaratılması, iş imkanlarının arttırılması ve müşteri ile olan her temas noktasında katma değerli ve tutarlı hizmetlerin sunulması gerekmektedir. Bu hedeflere ulaşmak amacıyla müşteri odaklı çalışma modelini benimseyen ve bu felsefe ile çalışan organizasyonlar; mevcut iletişim ve etkileşim yöntemlerine yeni bir kanal olarak eklenen sosyal paylaşım ağları üzerinden sosyal müşteriler ile etkileşimde olmayı, sosyal müşterinin ekosistemi üzerinden müşteri ağını genişletmeyi, müşteri ile arasında güvenilir ve şeffaf bir ortam yaratmayı, organizasyon içi süreçleri sosyal paylaşım ağları ile entegre etmeyi; kısacası müşteri odaklı organizasyonlarda organizasyonu sosyal bir organizasyon haline getirmek bir zorunluluk olarak algılanmaktadır. Bu doğrultuda modern pazarlama ile hayatımıza giren Müşteri İlişkileri Yönetimi (Customer Relationship Management - CRM) anlayışı da sosyalleşerek, sosyal CRM yaklaşımı haline gelmekte ve geleneksel CRM ile sosyal medya platformlarının entegrasyonunu gerektirmektedir. Bu süreci incelemek üzere, hızlı tüketim sektöründeki bir işletmenin sosyal medya platformlarında var olması ile başlayan ve sosyal CRM'e uzanan yolculuğu örnek olarak seçilmiştir. Yapılan mülakatlar sonucunda elde edilen veriler, örnek olay analiz yöntemi ile incelenmiştir. Araştırma sonucunda, sosyal medyada var olma ile başlayan sürecin elde edilen kazanımlar doğrultusunda sosyal CRM'e doğru

ilerlediği, sosyal medya dinamiklerinin işletmenin tüketicileri ile olan etkileşimini artırarak işletme-tüketici ilişkisini insani bir boyuta taşıdığı, yani ilişkinin insancıllaşmasını sağladığı ve bu doğrultuda işletme kültüründe olumlu bir değişimi başlattığı tespit edilmiştir.

Mayıs 2014, 263 sayfa.

Anahtar kelimeler: CRM, Sosyal Medya, Sosyal Müşteri, Sosyal CRM.

SUMMARY

M. SC. THESIS

CRM AND SOCIAL MEDIA INTERACTION : ANALYSING SOCIAL CRM WITH A BUSINESS APPLICATION

Tülin OKTAY TOMBALAK

İstanbul University

Graduate School of Science and Engineering

Department of Informatics

Supervisor : Assoc. Prof. Dr. Zümrüt Ecevit SATI

Globalization and the increasing competition as a consequence of globalization leveraged the customers as precious value. Therefore it is necessary to manage customer relations effectively by creating sustainable long term value based relationship, increase employment in this specific area, provide consistent and value added services for the customers at every single connection point. Customer focused companies enhancing their businesses around these principles tend to adopt new channels to their current communication and interaction systems over social media interact with their social customers through virtual networking, increase their customer database over their social customers, create a transparent communication platform based on trust, and integrate internal processes to social networking. Overall, becoming a social organization seems to be mandatory at the customer focused companies. Customer Relationship Management – CRM that was initially introduced to us as part of modern marketing is now adopting new media and shaping up as social CRM – that requires the integration of the conventional CRM and social media platforms. The study observes this specific integration phase when an FMCG company started to use social media platforms that led the company move forward with the social CRM systems. Data, obtained from the interviews, is evaluated through example case analysis methodology. The results show that the adoption of the social media moves the companies to social CRM as they seem to generate a considerable information on their customers, social media dynamics increase the interaction of the organizations with their customers that requires putting

more focus on human touch on the organization-customer relationship – more specifically, organization – customer relationship becomes more humanistic and seems to initiate positive change at the corporate culture of the organizations after integrating social CRM.

May 2014, 263 Pages.

Keywords: CRM, Sosyal Medya, Sosyal Müşteri, Sosyal CRM.

1. GİRİŞ

Bilginin en önemli güç olduğu günümüz dünyasını, artık hızla gelişen bilgi ve iletişim teknolojileri şekillendirmektedir. Bilgi ve iletişim teknolojileri ile bilginin etkin bir şekilde toplanması, işlenmesi, depolanması ve ağlar aracılığı ile bir yerden bir yere iletilmesi mümkün hale gelmiştir. Bilgi ve iletişim teknolojileri sayesinde, küresel ölçekte yaygınlık kazanan ve önemli bir iletişim ortamı haline gelen internet, internetin yaygınlaşması ile bilgiye erişim için mobil cihazların kullanımında yaşanan büyük patlama ve buna paralel olarak kullanıcıların kendi oluşturdukları içeriklerini paylaşıma sunmalarını sağlayan Web 2.0 ağı ile hayata geçen sosyal medya uygulamaları, bu şekillenmeyi sağlayan temel noktalardır.

Bu gelişmelerin bir sonucu olarak hızla yaygınlaşan Facebook, Twitter, LinkedIn gibi sosyal medya araçları da, kullanıcılar arasında yeni ve etkin bir iletişim kanalının ortaya çıkmasına neden olmuştur. Temel özelliği etkileşim olan bu yeni kanallar sayesinde kullanıcılar ya da müşteriler, pasif birer izleyici veya tüketici rolünden çıkıp aktif bir üretici rolüne geçerek, kendi içeriğini istediği şekilde oluşturabilmekte ve bu içeriği sosyal medyada istediği kişilerle paylaşabilmektedir.

Kullanıcıları ya da müşterileri daha da güçlü hale getiren bu yeni kanalın yaygın ve etkin kullanımı da, müşteri tanımının yeniden kategorize edilmesine ve "sosyal müşteri" kategorisinin oluşturulmasına neden olmuştur. Bilgilere farklı bir yoldan ulaşan, çok kısa sürelerde sosyal paylaşım araçları üzerinden etkileşime geçerek pozitif veya negatif etkisini yayan, oldukça bilinçli bir müşteri olarak kategorize edilen sosyal müşteri; organizasyonların da stratejilerini ve bu bağlamda da mevcut müşteri ilişki yönetimlerini, etkileşimlerini değiştirmelerine ya da geliştirmelerine neden olmaktadır. Organizasyonların artık hedef kitlelerine pazarlama yapmak yerine onlar ile direkt olarak konuşmaları ve onları dinlemeleri yani iletişimi daha insani bir boyuta taşıyarak çift yönlü iletişimi destekleyecek biçimde bir değişim içerisine girmeleri gerekmektedir.

Artan rekabet ve küreselleşme, müşterileri organizasyonlar için en önemli değer haline getirmiştir. Bu değeri korumak ve artırmak üzere müşteri ilişkilerinin etkin bir biçimde yönetilerek uzun vadeli bir değer ilişkisi yaratılması, iş imkanlarının arttırılması ve müşteri ile olan her temas noktasında katma değerli ve tutarlı hizmetlerin sunulması hedeflenmektedir. Bu hedeflere ulaşmak amacıyla müşteri odaklı çalışma modelini benimseyen ve bu felsefe ile çalışan organizasyonlar; mevcut iletişim ve etkileşim yöntemlerine yeni bir kanal olarak eklenen sosyal paylaşım ağları üzerinden de sosyal müşteriler ile etkileşimde olmayı, sosyal müşterinin ekosistemi üzerinden müşteri ağını genişletmeyi, müşteri ile arasında güvenilir ve şeffaf bir ortam yaratmayı, organizasyon içi süreçleri sosyal paylaşım ağları ile entegre etmeyi, kısacası organizasyonu sosyal bir organizasyon haline getirmeyi bir zorunluluk olarak görmektedirler. Bu doğrultuda geleneksel müşteri ilişkileri yönetimi (CRM) yaklaşımı da, sosyalleşerek sosyal CRM yaklaşımı haline gelmektedir.

Sosyal CRM, yepyeni bir çözüm olmayıp geleneksel CRM ile sosyal medya platformlarının entegre edilmesi esasına dayanmakta ve geleneksel CRM mimarisine eklenen yeni bileşenler ile sosyal medya ortamlarının entegrasyonunu gerektirmektedir. Böylece geleneksel CRM'de işletmeden müşteriye doğru olan iletişim modeli, sosyal CRM ile çift yönlü bir iletişim ve etkileşim modeline dönüşmektedir. Sosyal medya platformlarındaki konuşmalar, işletmeler açısından oldukça önemli bir değer taşımaktadır. Bu konuşmalar müşterilerin ürün, marka veya işletme hakkında gerçekten ne düşündüklerine ilişkin fikirlerini içermektedir. İşletmeler de müşterilerin bu konuşmalarını dinleyerek, anlayarak, onlarla etkileşime geçerek ve çeşitli yöntemlerle analiz ederek; onların gerçek düşüncesine yani müşteri içgörüsüne ulaşma imkanı yakalamaktadırlar. Bu içgörüye dayanarak hareket eden işletmeler, anlık veya uzun vadeli aksiyon planları ile müşteri-işletme ilişkisini geliştirmek, işletmeye ve müşteriye yeni fırsatlar oluşturmak, rekabet avantajı elde etmek açısından önemli avantajlara sahip olmaktadırlar. Bu kapsamda sosyal medya platformlarının dinlenmesi, izlenmesi, analiz edilmesi ve analiz sonuçlarına göre de aksiyonların alınması da; sosyal CRM sürecinin aşamaları olarak karşımıza çıkmaktadır.

Bu tez çalışmasında, artan sosyal medya kullanımının geleneksel CRM'e yeni bir kanal olarak dahil edilme gerekliliği incelenerek, organizasyonların sosyalleşme ihtiyacı,

sosyalleşme süreci ve sosyalleşme sonucunda elde ettiği sonuçlar örnek bir işletme uygulaması ile incelenmektedir.

Tezin ikinci bölümünde; "CRM-Müşteri İlişkileri Yönetimi" başlığı altında; geleneksel CRM'in tanımı, tarihsel gelişim süreci, önemi, bileşenleri, süreci, evreleri ve mimarisi detaylı bir şekilde açıklanmaktadır. Ayrıca CRM uygulamalarının kritik başarı faktörleri, başarısızlık nedenleri, dünyadaki ve Türkiye'deki CRM kullanım durumu da incelenmektedir.

"Sosyal Medya" başlığı altında ise, Web'in evreleri ve özellikle Web 2.0 teknolojileri irdelenerek, yeni bir iletişim ve etkileşim kanalı olarak ortaya çıkan sosyal medyanın tanımı, oluşumu, özellikleri ve en yaygın kullanılan araçları ele alınmaktadır. Ayrıca sosyal medyanın dünyadaki ve Türkiye'deki kullanımı da incelenmektedir.

"CRM ve Sosyal Medya Etkileşimi : Sosyal CRM" başlığı altında ise öncelikle sosyal medyanın etkileri sonucunda oluşan sosyal müşteri, sosyal etkileşim ve müşteri içgörüsü kavramlarına değinilmektedir. Devamında ise, geleneksel müşteri ilişkileri yönetimine yeni bir erişim kanalı olarak eklenen sosyal medyanın, CRM ile etkileşimi irdelenerek sosyal CRM'in tanımı, kapsamı, önemi ve geleneksel CRM ile olan farkları açıklanmaktadır. Ayrıca sosyal CRM ile hayata geçirilen sosyal medya aktiviteleri detaylandırılarak sosyal CRM'in bileşenleri, süreci, mimarisi ve devreye alma adımları ile dünyadaki ve Türkiye'deki sosyal CRM kullanımına değinilmektedir.

"Sosyal CRM'in Bir İşletme Uygulaması İle Analizi" ni içeren üçüncü bölümde ise; müşteri ilişkileri yönetiminde sosyal medyayı bir erişim, etkileşim kanalı olarak kullanan ve sosyal CRM dönemini başlatmış olan bir işletmenin yaptığı çalışmalar incelenerek, işletmenin sosyal CRM'e geçiş nedeni, amacı, süreci ve bu projeden elde ettiği sonuçlar analiz edilmektedir. Dördüncü bölümde; bu projenin incelenmesi sonucunda elde edilen bulgular, beşinci ve son bölümde ise proje ile ilgili yapılan değerlendirme paylaşılmaktadır.

2. GENEL KISIMLAR

2.1. CRM – MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ

Bilgi ve iletişim teknolojilerindeki gelişmeler, teknolojik gelişmelere bağlı olarak küresel pazar anlayışının yerleşmesi ve kolaylıkla dünya pazarına erişen müşterilerin bilinçli yaklaşımları; işletmeleri daha rekabetçi bir anlayış çerçevesinde iş yapmaya zorlamaktadır. 20. yüzyıldaki "her arz kendi talebini yaratacaktır" üretim ve pazarlama anlayışı, 90'lardan itibaren yerini "müşteri talebine ve ihtiyacına göre arz" olarak tanımlanabilecek müşteri odaklı üretim ve pazarlama anlayışına bırakmıştır. Bu değişim ve her geçen gün artan rekabet sonucunda da geleneksel pazarlama anlayışındaki ürün odaklı yaklaşımın yerini, modern pazarlama anlayışındaki müşteri odaklı çalışma modeli almış ve işletme ile müşteri arasında uzun süreli ilişkiyi zorunlu kılan bir ihtiyaç ortaya çıkmıştır.

Bu ihtiyacı adresleyen Müşteri ilişkileri Yönetimi ya da ingilizce adı ile Customer Relationship Management (CRM); her geçen gün artan rekabet ortamı içinde işletmelerin yeni müşteri bulması, müşterilerini elde tutması, onları sadık müşteriler haline dönüştürmesi ve bu müşterilerle kurulan ilişkilerdeki karlılık oranlarını artırması için işletmelerin kullanabileceği önemli bir stratejik yaklaşım olarak kabul edilmektedir.

2.1.1. CRM Kavramı

Günümüzün rekabetçi ortamı; rakipler karşısında ayakta kalabilmek ve değişen pazar koşullarında varlığını sürdürebilmek için işletmeleri, değişen dünyaya ayak uydurmaya mecbur bırakmaktadır. Bu değişim, işletmelerin müşterileri ile aralarında uzun vadeli ilişki kurmalarını ve son dönemlerin en büyük değeri olan "müşteri odaklı yaklaşımı" benimsemelerini gerektirmektedir.

Müşteri odaklı yaklaşım; işletmenin müşterisini tanımasını, müşterisinin ihtiyacını anlamasını, ona uygun hizmetler ve ürünler geliştirmesini ve bu anlayışın tüm organizasyon içinde benimsenmesini gerektirmektedir. Böylece işletmelerin müşteriler ile kuracağı başarılı bir iletişim ve ilişki, küresel rekabet ortamında işletmelere önemli avantajlar sağlayabilmektedir.

CRM, yeni müşteri edinmek, mevcut müşteriyi elde tutmak, müşteri bağlılığını/ sadakatini sağlamak ve aynı zamanda müşteri karlılığını artırmak için müşteri ile doğru iletişimler kurarak, müşteri davranışlarını anlamlandırma ve doğru yönlendirme yaklaşımıdır (Swift, 2001).

CRM kavramı üç bileşenin bir araya gelmesinden oluşmaktadır. Bunlar "müşteri", "ilişki" ve "yönetim" dir. Müşteri, işletmelerin kar edebilmelerini ve gelecekteki büyümelerini sağlayan en önemli kaynaktır. İlişki; işletme ile müşteri arasında uzun veya kısa dönemli, sürekli veya kesintili, tekrarlayan veya bir defalık, davranışsal veya belli şartlara bağlı olabilen çift yönlü bir etkileşim olarak tanımlanabilir. Yönetim ise işletme kültürü ve süreçlerdeki değişimin yönetimini, müşteri ile ilgili toplanan verilerin aksiyonları belirleyen bilgiye dönüşümünü sağlamaktadır. CRM, işletme ile müşteri arasındaki ilişkiyi her iki taraf için de karlı hale getirebilmeyi amaçlayan bir yönetim felsefesidir ve işletme ile işletmedeki insanlar için kapsamlı bir değişim gerektirir (Gray ve Byun, 2001).

Müşteri odaklı yaklaşım ile müşterilerin ihtiyaç ve istekleri anlaşılarak memnun müşteriler yaratmak için işletmenin bütün plan ve hareketlerini şekillendirmesi amaçlanmaktadır. Böylece işletmenin artan karlılığa ve gelir büyümesine ulaşması ve kurumsal performansını artırması hedeflenir. Tekrarlanan müşteriler ile maliyetlerde verimliliğe, yeni kazanılan müşteriler ile yüksek fiyat avantajına, müşteri sadakati ile de yükselen karlılığa ulaşılmaktadır (Sheth ve diğ., 1999).

CRM, mevcut müşterileri korumak, müşterilerin ihtiyaçlarını anlamak ve bu ihtiyaçlara cevap verecek sekilde organizasyonel süreçlerin değiştirilmesini gerektirmektedir. CRM ile hedeflenen sonuçlara ulaşmak için; iş yapma anlayışında ve biçiminde, işletme bazındaki süreçlerde, kullanılan teknolojik çözümlerde değişimler ve yenilikler

yapılması gerekmektedir. Bu değişimleri gerçekleştirmek ve tüm işletme çapında benimsenmesini sağlamak oldukça uzun süre gerektirmektedir. Bu nedenle CRM anlayışı ile işi yapma modeli, uzun bir yolculuk olarak da değerlendirilmektedir. Belirlenen strateji çerçevesinde yapılacak uygun planlama adımları ile yolculuğun başarı ile gerçekleştirilmesi hedeflenir. CRM yolculuğunun başarıya ulaşması için sağlanması gereken pek çok faktör söz konusudur. Stratejinin iyi belirlenmesi, üst yönetim desteğinin sağlanması, değişimin çalışanlar tarafından benimsenmesi, süreçlerin doğru tasarlanması, vb. gibi faktörlerin sağlanması halinde bu yeni iş yapma modelinin başarıya ulaşması sağlanacaktır.

2.1.2. CRM Tanımı

Müşteri ilişkilerini etkin bir biçimde yöneterek, uzun vadeli bir değer ilişkisi yaratma prensibine dayalı olan CRM kavramına ilişkin tanımlar incelendiğinde, üzerinde anlaşılmış tek bir tanımın olmadığı ve bu kavrama farklı açılardan yaklaşan pek çok tanımın olduğu görülmektedir.

Bazı araştırmacılar CRM'i tanımlarken, müşteri davranışlarını anlama noktasına odaklanmaktadırlar. Swift (2001) CRM'i; yeni müşteri edinmek, var olan müşteriyi elde tutmak, müşteri sadakatini kazanmak ve karlılığını artırmak için anlamlı iletişimler yoluyla işletme çapında müşteri davranışlarını anlama ve etkileme yaklaşımı olarak tanımlarken; Ryals ve Knox (2001) ise CRM'i, işletme müşterilerinin kim olduğunu, müşterilerin neler yaptıklarını ve müşterilerin nelerden hoşlandıklarını anlamak üzere çalışan iş süreçlerinin ve teknolojilerin birleşimi olarak tanımlamaktadır.

Araştırmacılardan bazıları ise müşteri ihtiyaçlarının karşılanması esasından hareket ederek CRM'i tanımlamaktadırlar. CRM, müşteri ile etkileşim esnasında müşterinin ihtiyaçlarını tam anlamıyla karşılamak ve yönetmek üzere iş süreçlerinin ve teknolojinin entegre edilmesidir (Bose, 2002 ; Kim ve diğ., 2003).

Bir grup araştırmacı ise müşteriyi stratejik ortak haline getirebilme sürecini ön plana çıkarmaktadır. Bu açıdan bakıldığında CRM; müşteriler ve işletme için üst düzeyde değer oluşturmak üzere seçilen müşterileri kazanma, elde tutma ve ortaklık yapma

sürecini hedefleyen iş stratejileri olarak tanımlanmaktadır (Parvatiyar ve Sheth, 2001 ; Reinartz ve Kumar, 2000).

Bir diğer CRM tanımı ise hem müşteriyi stratejik ortak haline getirebilme sürecini hem de müşteri ihtiyaçlarının karşılanması esasını temel almaktadır. CRM, sadık ve karlı müşterileri tanımlamaya, sınıflandırmaya, kazanmaya, geliştirmeye ve korumaya dayalı faaliyetlerin yanı sıra, doğru ürün veya hizmeti, doğru müşteriye, doğru kanaldan, doğru zamanda ve doğru fiyattan sunmak üzere yapılan çalışmaların tamamı olarak düşünülebilir. İşletmeler CRM sayesinde hem müşterileri ile olan ilişkilerini hem de iş ortakları, çalışanları ve tedarikçileri ile olan ilişkilerini geliştirmektedirler (Galbreath ve Rogers, 1999).

Bir diğer CRM tanım grubu ise müşteri etkileşimindeki süreçleri esas almaktadır. Goodhue ve diğ. (2002) CRM'i; işletmelerin müşteri edinmek, müşteriyi elde tutmak ve çapraz satışlar ile satışta artış sağlamak amacıyla müşteri, tedarikçi veya potansiyel müşteriler ile bir veya daha fazla kanal üzerinden gerçekleştirdikleri etkileşimlerini düzenlemeye yardımcı olan uygulama ve faaliyetleri olarak nitelemektedirler.

Müşteri etkileşimlerindeki süreçleri esas alan bir diğer tanım ise Day ve Bulte (2002)'a aittir. Bu tanıma göre CRM; işletme için önemli olan müşterilerle, uzun süreli karlı ilişkiler kurmak için bütün etkileşim kanalları üzerinden, kişiselleştirilmiş ürün veya hizmet sunulmasını hedefleyen ve detaylı süreçlerden oluşan bir yönetim felsefesidir. En önemli hedef, farklı etkileşim kanallarından gelen müşteri bilgilerinin entegrasyonunu sağlayarak müşteriyi her yönüyle bir bütün olarak görebilmek ve ona en iyi hizmeti sunabilmektir

Yine aynı doğrultuda Burnett (2001) de CRM'i, işletmenin müşteriden elde ettiği karlılığı, müşterinin ise işletmeden olan beklentisini ve tatminini maksimize etmeye yönelik, işletme içindeki fonksiyonlarda değişim yaratan, iş süreçlerinin yeniden tasarlanmasını gerektiren, teknoloji ile yürütülmemekle birlikte onunla desteklenen müşteri odaklı bir iş stratejisi olarak tanımlamaktadır. Kırım (2012) da CRM'i, müşteri merkezli stratejiler ile bu stratejileri destekleyebilecek; satış ve pazarlamayla beraber, müşteri hizmetleri, muhasebe, üretim ve lojistik gibi yeni fonksiyonları kapsayan ve bu

yeni fonksiyonlardan etkilenecek herkes için tüm iş süreçlerinin yeni baştan düzenlenmesini içeren ve bunları gerçekleştirirken de teknolojiden yararlanan bir yönetim stratejisi olarak tanımlamaktadır.

Müşteri ihtiyaçları ve bu doğrultuda geliştirilen süreçler açısından yapılan bu CRM tanımlarının yanı sıra CRM'i teknolojik bir çözüm olarak değerlendiren tanımlar da mevcuttur. Peppers ve Rogers (2011), bazı yöneticilerin CRM'i, müşteriye verilen hizmetleri iyileştirmek üzere müşteri hakkında bilgi toplamaya yarayan teknoloji ve yazılım çözümleri olarak değerlendirdiklerini belirtmektedir. Ngai (2005) de CRM çözümlerini, CRM süreçlerini destekleyen ve müşteri bilgilerini toplama ve analiz etme özellikleri olan teknoloji tabanlı çözümler olarak konumlandırmaktadır. Zablah ve diğ. (2004) ise CRM çalışmalarında teknolojinin temel rol oynadığını, farklı iletişim kanalları üzerinden gelen müşterinin yönetimi için arka ve ön ofis uygulamalarının entegrasyonunun çok önemli olduğunu vurgulamaktadır.

Bütün bu tanımlar değerlendirildiğinde CRM'in ne sadece strateji, ne sadece süreç, ne de sadece teknoloji olduğunu söylemek mümkündür. CRM'in, müşteri odaklı iş yapma stratejisini hayata geçirmek için tüm işletme çapında yönetimsel, organizasyonel ve teknolojik olarak tüm bileşenlerde gerekli düzenlemelerin yapılmasını sağlayan bir yönetim felsefesi olduğu söylenebilir.

2.1.3. CRM'in Tarihçesi

CRM'in tarihsel sürecini incelemeden önce pazarlamanın tarihsel gelişimine kısaca değinmek gerekmektedir. Böylece pazarlamanın gelişimi çerçevesinde CRM'in ortaya çıkış ihtiyacını anlamak mümkün olacaktır.

Pazarlama tanımlarının ortak özellikleri temel alındığında pazarlamayı; insan ihtiyaçlarının ve isteklerinin karşılanabilmesi için insanlar ve örgütlerin gerçekleştirdiği, karşılıklı degişim imkanı olan, planlı ve kontrol edilebilir eylemler olarak tanımlamak mümkündür (Cemalcılar, 1999).

Pazarlama kavramı, sosyal ve ekonomik değerlerin yanı sıra iletişim ve teknolojik gelişmelerin de bir sonucu olarak belli başlı bazı aşamalardan geçmiştir. Bu aşamaları geleneksel pazarlama dönemi ve modern pazarlama dönemi olarak iki ana grupta toplamak mümkündür. Yirminci yüzyılın ilk üç çeyreğinde geleneksel pazarlama yaklaşımlarının, son çeyreğinde özellikle de bu çeyreğin son on yılında ise modern pazarlama yaklaşımlarının geçerli olduğu söylenebilir (Alabay, 2010).

Tablo 2.1: Pazarlamanın gelişim süreci (Alabay, 2010'dan uyarlanmıştır).

Üretim	**Satış**	**Pazarlama**	**Modern Pazarlama (Müşteri Odaklı)**
Arz < Talep	Arz=Talep	Arz > Talep	Arz, Talepten çok büyük
1930'a kadar	1930-1950	1950-1990	Özellikle 1990'lardan sonraki dönem
"Ne üretirsem onu satarım" dönemi	"Ne üretirsem onu satarım, yeter ki satmasını bileyim" dönemi	"Tüketiciyi tatmin ederek kar sağlama" dönemi	"Müşteri ne isterse onu alır" dönemi
Satış değil, çok üretmek önemli	Üretmek değil, satış önemli	Müşteri ihtiyaçlarına göre üretip satmak önemli	Hedef pazardaki müşteri istek ve ihtiyaçlarını tespit ederek tatmin sağlama
Tüketici ihtiyaçları göz ardı edilmiş	Baskılı satış ve yanıltıcı reklam yoluyla satış artırma çabaları	Reklam ve satış gücü üretileni satmaya yetmiyor	Pazar yönlü yönetim anlayışı Tüketiciye yönelik
İşletmede pazarlama departmanı yok		Pazarlama departmanı var	Bütünleşik pazarlama, işletmenin bütün birimleri koordineli olarak çalışmakta
Rekabet yok		Rekabet artmış durumda	Rekabet oldukça fazla olduğundan yenilik arayışı
			Uzun dönemde amaç karlılık

Geleneksel Pazarlama Dönemi : Geleneksel pazarlama dönemini "üretim", "satış" ve "pazarlama" dönemi olarak 3 ayrı dönemde incelemek mümkündür (Alabay, 2010).

- **Üretim Dönemi :** Tablo 2.1'den de görülebileceği gibi 1930'a kadar olan dönem; üretimin ve ürünün ön planda olduğu, rekabet söz konusu olmadığı için müşteri ihtiyaçlarının veya tercihlerinin asla göz önüne alınmadığı ve "Ne üretirsem onu satarım" anlayışının hakim olduğu bir dönem olarak adlandırılabilir (Alabay, 2010). Tüketici, ne bulursa onu almak durumundadır. Bu dönem anlayışını en iyi Henry Ford'un 1910'larda T model araba üretimi için söylediği "Siyah olmak kaydıyla, müşteri istediği arabayı seçebilir" sözü temsil etmektedir (Altunışık ve diğ., 2001). Ayrıca bu dönem, ürünlerin çok pahalı olmaması ve ulaşılabilir olması halinde tüketiciler tarafından tercih

edileceğini, bu yüzden de yönetimin üretim ve dağıtım verimliliğine yoğunlaşması gerektiğini savunmaktadır (Kotler ve Keller, 2009).

- **Satış Dönemi :** 1930-1950 arası yaşanan büyük ekonomik kriz sonrasında temel yaklaşım, "üreterek büyümek" yerine "üretilenin satılması" noktasına gelmiştir. Arz talep dengesinin sağlandığı bu dönemde tüm işletmeler, kalite konusunda rekabet edebilir duruma gelebilmişler ve kalite de bir rekabet aracı olmaktan çıkmıştır. İşletme yöneticileri, tüketicilerin mevcut alternatifler arasından kendi ürünlerini seçmeleri için yoğun satış faaliyetlerini yürütmeleri gerektiğini anlamışlardır (Stanton ve diğ., 1995). Bu dönem, satış yapmanın üretmekten daha zor olduğunun anlaşılması sebebiyle aldatıcı-yanıltıcı reklamlar yoluna dahi gidilerek satış yapılmaya çalışıldığı, "Ne üretirsem onu satarım, yeter ki satmasını bileyim" anlayışının hakim olduğu bir dönemdir (Mucuk, 2009). Bu dönemde işletmeler, satışları en üst düzeye çıkartmayı hedeflediklerinden pazarın ihtiyaçları doğrultusunda ürünler geliştirmek yoluna gitmeyip sadece mevcut ürünleri elden çıkarmanın yollarını bulmaya odaklanmışlardır. Bu nedenle de müşteriler ile uzun süreli ilişki kurma girişiminde bulunulmamıştır (Kotler ve Keller, 2009).
- **Pazarlama Dönemi :** 1950'den 1990'lara kadar olan dönem ise arzın talepten çok fazla olduğu, rekabetin artması sebebiyle artık müşteri ihtiyaç ve tercihlerinin ön planda tutularak üretimin şekillendirildiği, reklam ve satış gücünün yeterli olmaması sebebiyle de ayrı pazarlama departmanlarının oluşturularak pazarlama stratejilerinin oluşturulduğu "Tüketiciyi tatmin ederek kar sağlama" anlayışının hakim olduğu dönemdir (Alabay, 2010). Bu dönemin tipik düşünce tarzı kısaca, "bir ihtiyacı keşfet ve gider" ve "ürettiğini satmaya çalışmak yerine, satabileceğin ürünü üret" olarak özetlenebilir (Kotler ve Keller, 2009). İşletmeler amaçlarının belli bir ürünü satmak değil, müşteri kitlesinin ihtiyaçlarına göre çözüm bulmak olduğunu artık kabul etmişlerdir. Bu amaçla; müşteri veritabanları oluşturularak müşterilere ait her türlü bilgi kayıt altına alınmış ve bilgiler analiz edilerek müşteri etkileşimleri ve pazarlama aktiviteleri planlanmıştır. Veritabanı pazarlaması olarak adlandırılan bu aktiviteler CRM'in temelini teşkil etmektedir. Cespedes ve Smith (1993) veritabanı pazarlaması adımlarını; hedef müşterileri belirleme, ilgili pazarlama mesajlarını ve ürünleri

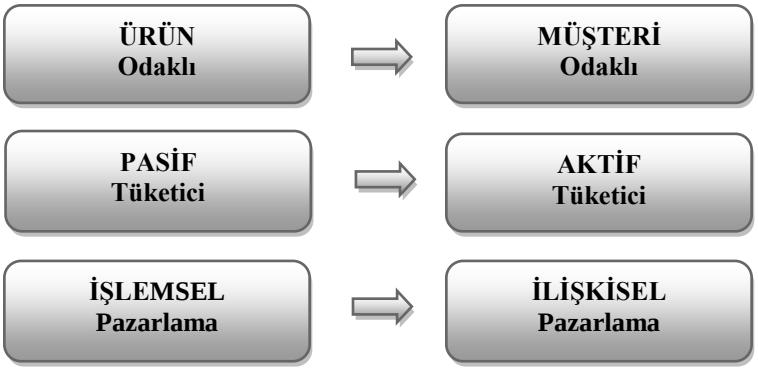
geliştirme ve müşteri hizmetlerini tüm müşteriler ile bireysel olarak ilişki kuracak biçimde yapılandırma olarak tanımlanmaktadır.

Modern Pazarlama Dönemi : Özellikle 1990'lardan sonraki dönem ise müşteri odaklı yaklaşımın söz konusu olduğu modern pazarlama dönemidir. Arzın talepten çok fazla olması sebebiyle hedef pazarın belirlenerek, bu pazardaki müşteri istek ve tercihlerinin analiz edildiği ve bu doğrultuda pazar yönlü yönetim anlayışının geliştiği, sadık müşteri yaratmanın öneminin anlaşılması sebebiyle de kısa dönemli kar anlayışı yerine uzun dönemdeki karlılığın hedeflendiği, yüksek rekabet sebebiyle yenilik arayışlarının arttığı (Alabay, 2010) ve "Müşteri ne isterse onu alır" felsefesine istinaden müşterinin baştacı edildiği bir dönemdir. Kotler ve Armstrong (2001)'a göre modern pazarlama anlayışı ve uygulamalarının temeli, müşteri değeri ve memnuniyetini anlamaya, yaratmaya, iletişim kurmaya ve sağlamaya dayalıdır. Bire bir müşteri ihtiyaçlarının anlaşılmaya çalışıldığı, analiz edildiği, yönetildiği bu dönem, CRM kavramının da ön plana çıktığı dönem olmuştur.

CRM kavramı 1990'lardan itibaren ön plana çıkmış olmakla birlikte, ünlü yönetim gurusu Peter Drucker 1954 yılında, "her işletmenin gerçek işi müşteri edinmek ve müşterilerini elde tutmaktır" diyerek müşterinin işletme için ne derece önemli olduğunu daha o dönemlerde vurgulamıştır (İslamoğlu, 2002).

Şekil 2.1'de görüldüğü üzere pazarlamanın tarihsel gelişimi kapsamında; ürün odaklı yaklaşımdan müşteri odaklı yaklaşıma, tüketicinin kendine sunulanı aldığı pasif durumdan istediği ürünü, istediği yerden ve istediği kanaldan almak konusunda daha kararlı olduğu aktif tüketici modeline ve işlemsel pazarlamadan bire bir ilişki yönetimi anlayışının hakim olduğu ilişkisel pazarlamaya bir geçişin söz konusu olduğu söylenebilir.

İlişkisel pazarlama, CRM'e geçiş aşamasında veritabanı pazarlamasından sonraki basamaktır ve CRM'in felsefi temellerini oluşturmaktadır (Ryals ve Knox, 2001). İlişkisel pazarlama, işletmenin mevcut müşterileri ile olan ilişkilerinden en yüksek faydayı elde etmesi üzerine odaklanmaktadır. Bu da yeni müşteri kazanmaktan ziyade müşterileri elde tutmaya odaklanılması anlamına gelmektedir (Sheth, 2002).



Şekil 2.1: Pazarlamanın gelişim süreci.

Geleneksel pazarlamada, 4P olarak bilinen, Ürün (Product), Fiyat (Price), Dağıtım (Place), Tutundurma (Promotion) şeklindeki pazarlama stratejisi karması, gelişen ihtiyaçlara cevap veremediğinden modern pazarlama kapsamında 4C kavramı ortaya konularak Müşteri Değeri (Customer Value), Müşteri Maliyeti (Customer Cost), Müşteriye Kolaylık (Customer Convenience) ve Müşteri İletişimi (Customer Communication) kavramları gündeme getirilmiştir (Hiebing ve Cooper, 1997). Böylece ürün odaklı yaklaşımdan uzaklaşılarak, müşteri merkezli yönetime geçmenin gerekli olduğu görülmüştür. Müşterinin işin merkezine konulması, yani müşteri odaklı olarak ürünü, hizmeti, işletmenin yönetim şekli ve hatta insan kaynakları dahil olmak üzere tüm kaynakları müşteri ihtiyaçları doğrultusunda düzenleme ihtiyacı doğmuştur.

Tablo 2.2: Pazarlamada değişen değerler (Hiebing ve Cooper, 1997).

4P	**4C**
Product / Ürün	Customer Value / Müşteri Değeri
Price / Fiyat	Customer Cost / Müşteri Maliyeti
Place / Yer	Customer Convenience / Müşteriye Kolaylık
Promotion / Tanıtım	Customer Communication / Müşteri İletişimi

Modern pazarlama kapsamında; müşteri değeri ile ürün ya da hizmetin müşteriye sağlayacağı değerin tanımı, müşteri maliyeti ile müşteri için en uygun maliyetin belirlenmesi, müşteriye kolaylık ile müşteri için en uygun satış kanalının sağlanması ve müşteri iletişimi ile de müşteri için en uygun iletişim yönteminin belirlenmesi hedeflenmektedir (Alabay, 2010).

CRM'in gelişimine bakıldığında pazarlama alanındaki gelişimlerin yanı sıra bilişim teknolojilerindeki gelişimin de payının oldukça büyük olduğu görülmektedir. Holland ve Naude (2004) bilişim teknolojilerindeki gelişmelerin, pazarlama alanını temelden etkilediğini ve pazarlama birimlerinin müşteri deneyimini ve firma karlılığını arttırmak için müşteri ile ilgili daha çok bilgi edinmek ve bu edinilen bilgileri de yorumlamak ihtiyacında olduklarını vurgulamaktadırlar. Böylece CRM, ilişkisel pazarlama ilkelerinin, bilişim teknolojileri ile güçlendirilerek şekillendirilmesi olarak değerlendirilmektedir.

Sonuç olarak küresel bazda yaşanan yoğun rekabet, memnun müşteri yaratma ihtiyacının kaçınılmazlığı (pazar payının değil müşteri payının önem kazanması, müşteri memnuniyeti ve müşteri sadakatinin ön plana çıkması, mevcut müşterinin değerinin anlaşılarak elde tutma gerekliliğinin anlaşılması, birebir pazarlamanın önem kazanmasıyla beraber her müşterinin ihtiyacına göre davranma gerekliliği) ve teknolojik gelişmeler; işletmelerin devamlılıklarını sağlayabilmeleri için kendilerini bir şekilde farklılaştırmalarını gerekli kılmış ve bu da CRM'in doğuşuna zemin hazırlamıştır. CRM'in gelişimi de işletmeler ve müşteriler arasında kurulacak karlı ve uzun dönemli ilişkilerin sürdürülme ihtiyacına bağlı olarak devam edecektir. Bu gelişim, yaygınlaşan ve toplum tarafından benimsenen sosyal medya gibi yeni kanallar aracılığı ile de zenginleşerek, etkisini ve önemini artırarak devam edecektir.

2.1.4. CRM'in Önemi

İşletmelerin her dönemde en önemli hedefi, karlılıklarını artırmak olmuştur. Küresel rekabetin giderek arttığı günümüzde; işletmelerin varlıklarını sürdürebilmeleri ve en önemli hedefleri olan karlılıklarını artırabilmeleri, değişim ihtiyacını çok iyi anlayarak gerekli değişimleri yapacak stratejileri geliştirmelerine bağlı olmaktadır.

Günümüzde işletmeler, birbirlerinin donanımlarını, ürünlerini ve temel iş süreçlerini kolaylıkla taklit edebilmektedirler. Ancak bilgi ve zihinsel birikimlerin taklit edilmesi o kadar da kolay değildir. Bir işletmenin sahip olduğu bilgi birikimi, o işletmenin rakiplerine karşı çok önemli bir rekabet üstünlüğü yakalamasını sağlamaktadır. (Kotler, 2000).

Rekabet avantajı yaratmak durumunda olan işletmeler, bunu sahip oldukları ürünlerin fonksiyonel özelliklerini artırmak yerine sadece müşteri sadakatini artırmak ile yapabildiklerini görmüşlerdir. Dolayısıyla işletmelerin en öncelikli hedefi, müşterilerini tatmin ederek onların sadakat düzeyini artırmak yönünde olmaktadır. Gronstedt (2002) de işletmelerin rekabet avantajını sürdürebilmesi için etkin bir şekilde müşteri ilişkilerini yönetmesi gerektiğini belirtmektedir.

İçinde bulunduğumuz dönemde işletmelerin en önemli öz varlığının "müşteri" olduğu gerçeğinden hareketle, bu öz varlığı koruyacak stratejileri geliştirmeleri gerekmektedir. İstatistiki sonuçlar da bu öz varlığı korumanın ne derece önemli olduğuna işaret etmektedir. Reichheld (2001) işletmelerin, 5 yıl içerisinde müşterilerinin yaklaşık %50'sini kaybettiklerini ama buna karşın müşteri elde tutma oranındaki %5'lik bir değişimin ise toplam karlılığa etkisinin %25-100 arasında artış sağladığını ifade etmektedir.

King ve Burgess (2008), CRM'den elde edilen faydaları, ölçülebilen faydalar ve ölçülemeyen faydalar olmak üzere iki grup altında özetlemektedir. Ölçülebilir faydaları; gelirde ve karlılıkta artış, hızlı sonuç alma (quicker turnaround time), iç maliyetlerde azalma, çalışan verimliliğinde artış, pazarlama maliyetlerinde azalma, müşteri elde tutma oranında artış ve pazarlama yatırımlarından yüksek geri dönüş elde etme olarak listelemektedirler. Ölçülemeyen faydaları ise müşteri tatmininde artış, olumlu yönde ağızdan ağıza pazarlama, müşteri hizmetlerinde iyileşme, iş süreçlerinin etkin çalışması, iletişimde olunan kişilerin yakın takibi, etkin müşteri gruplama, doğru hedef müşteri seçimi ve müşteri ihtiyaçlarını çok daha iyi anlama olarak belirtmektedirler.

Müşteri değerinin öneminin anlaşılması ve bu yöndeki stratejik yaklaşımların kabul görmesi sonucunda işletmeler, müşterinin ihtiyaçlarını doğru analiz edebilmeyi, eğilimleri ve ilgileri konusunda doğru sonuçlar çıkarabilmeyi ve bu doğrultuda onların isteklerine uygun ürün ve hizmetleri sunabilmeyi hedeflemektedirler. Böylece müşterinin ihtiyaçlarını en iyi şekilde anlayarak, onları sürekli olarak elde tutmak ve sadık müşteri haline getirmek amaçlanmaktadır. Çünkü işletme açısından sadık müşteri, işletmeden düzenli olarak alışveriş yapan, çapraz satışa açık olan, çevresine işletmeyi tavsiye eden, kolay kolay rakip firmaya gitmeyen ve aradaki ilişkinin sağlamlığı

sayesinde olabilecek kusurları hoşgörü ile karşılayan kişilerdir. Müşteri sadakati arttıkça da işletmelerin karlılıklarını artırmaları mümkün hale gelecektir. Kotler (2000) de işletmelerin müşterilerini, işletmenin ürün ve hizmetlerini savunan bireyler ve ortakları haline getirmeleri gerektiğini belirtmektedir.

2.1.5. CRM'in Bileşenleri

İşletmenin müşterileri ile olan etkileşimini en verimli hale getirmeyi hedefleyen CRM, üç temel bileşenden oluşmaktadır. Bunlar Şekil 2.2'de görüldüğü üzere "insan", "süreç" ve "teknoloji" bileşenleridir. "İnsan" bileşeni, müşteri beklentilerini iyi anlayıp özümseyen ve bu doğrultuda da gerektiğinde standart süreçlerin ötesinde çözümler oluşturarak müşteri odaklı çalışma modelini benimseyen yapının en temel unsurudur. "Süreç" bileşeni, müşteri talepleri doğrultusunda işletme süreçlerinde gerekli revizyonların yapılarak iş yapış modelinin müşteri odaklı bir yapıya dönüştürülmesini sağlamaktadır. "Teknoloji" bileşeni ise müşteri etkileşimi olan tüm noktalarda müşteri bilgilerine erişimi mümkün kılan ve müşteri istekleri doğrultusunda çözüm üretilmesini sağlayan atyapı unsurudur. CRM; insan, süreçler ve teknoloji bileşenlerinin üstüne kurulan bir iş stratejisi olarak tüm işletme çalışanları tarafından benimsenmesi ve bu felsefe doğrultusunda iş yapılması halinde başarılı sonuçlar vermektedir.



Şekil 2.2: CRM'in bileşenleri.

CRM felsefesinin hayata geçirilmesinde bileşenlerin önemine ilişkin yapılan araştırma sonuçları, insan faktörünün en önemli bileşen olduğunu açıkça ifade etmektedir. CRM danışmanlığı veren ISM'in, 2007'de CRM bileşenlerinin önem derecesini belirlemek üzere yaptığı araştırma sonucu şu şekildedir (Russell, 2007):

- İnsan : %60
- Süreç : %30
- Teknoloji : %10

CRM Institude Türkiye'nin yaptığı bir araştırma sonucuna göre ise insan faktörü ISM'nin sonucuna paralel şekilde birinci sırada olmakla birlikte, teknoloji ikinci sırada, süreç ise üçüncü sırada yer almaktadır. Türkiye'de, dünyadaki sıralamanın tersine olarak teknolojiye süreç'den daha fazla önem verildiği görülmektedir (Odabaşı, 2000) :

- İnsan : %45
- Teknoloji : %31
- Süreç : %24

CRM sadece teknolojik bir çözüm olmayıp teknolojik çözümle desteklenen, sadece mükemmel süreçler sistemi olmayıp müşteri odaklı süreçlerle hayata geçen, her şeyden önce de kültürel değişim gerektiren, üst yönetimden en alt seviye çalışana kadar tüm işletme kadrosunun benimsemesi, sahip çıkması ve arkasında durması gereken bir yönetim stratejisidir. Dolayısıyla bu stratejinin başarısı için de insan faktörü, süreç ve teknoloji faktörüne göre oldukça ağırlıklı öneme sahip olmaktadır.

2.1.5.1.İnsan

CRM'in başarıya ulaşmasında en önemli faktör insan unsurudur ve bu gerçek zaman zaman gözden kaçırılmaktadır. Hem süreçleri tasarlayan ve yürüten hem de teknolojiyi kullanan insan olduğuna göre, insan unsurunun CRM sürecinin başarısına direk etki ettiğini söylemek mümkündür (Handen, 2000).

İşletme çalışanları, işletmenin temel yapı taşlarıdır ve işletmenin CRM vizyonuna, stratejisine ve amacına uygun olarak hareket etmeleri, müşteriler ile bu anlayış çerçevesinde iletişimde olmaları gerekmektedir (Donaldson ve O'Tode, 2002). Bu doğrultuda işletme çalışanları bilinçlendirilmelidirler. Çalışanlar, takım çalışmasının önemi, işlerini layıkıyla yapmalarının ve sunulan hizmetin kalitesine olan etkisi konusunda aydınlatılmalıdırlar (Imhoft ve diğ., 2001). Hizmet kalitesi işin doğru yapılıp yapılmadığı ile orantılıdır. İşletme çalışanlarının beceri seviyesi, müşteri ile iletişim kurabilme ve sürdürebilme becerisi, müşterilerin işletme ile olan etkileşimlerini

etkileyen faktörlerin başında gelmektedir. Bu nedenle, çalışanların yetkinlikleri çok önemlidir.

Mendoza ve diğ. (2007) de yukarıdaki görüşe paralel olarak CRM stratejisinde, müşteri ile ilişkilerin nasıl yürütüldüğünün çok önemli olduğunu vurgulamaktadırlar. Dolayısıyla insan faktörü, hem işletme çalışanları hem de müşteri açısından CRM stratejisinin en önemli bileşeni haline gelmektedir. En iyi süreçler ve en ileri teknoloji olsa dahi, karar verme noktasında ilişkinin çok önemli bir etkiye sahip olduğu gözlenmektedir. Dolayısıyla, insanların CRM stratejisine inanmalarını sağlamak ve hedefe ulaşmak için onları doğru şekilde motive etmek gerekmektedir.

Arab ve diğ. (2010) de CRM stratejisinin başarısında, müşteri ve çalışanların temel rol oynadığını ve müşterileri iyi tanımanın CRM başarısı için çok önemli olmakla birlikte sadece müşteri verilerini toplamanın da yeterli olmadığını belirtmektedirler. Müşteri bilgilerinin analiz edilmesi sayesinde CRM stratejisi bir değere dönüştürülebilir. CRM'de amaç, müşteri sadakatini sağlamak üzere müşterinin değişen ihtiyaçları doğrultusunda ürün ve hizmetleri ona göre uyarlamaktır. Bu yüzden işletme çalışanları ve yönetiminin bu konudaki tüm desteği çok kritiktir.

Müşteri ile sürdürülen ilişkinin sürekliliğini sağlayabilmek için işletmenin, müşterisinin neye önem verdiğini, ihtiyaçlarını ve müşteri tatminini nasıl sağlayacağını planlaması gerekmektedir. CRM kültürünün işletme bazında benimsenmesini sağlamak bir diğer önemli noktadır. İşletme kültürü ile CRM stratejisi arasında bir çelişki olmaması, tüm çalışanların CRM felsefesi kapsamında yeni yapıyı öğrenmesi, işletme çalışanlarının CRM stratejisine inandırılması, üst yönetimin inanmışlığı ve desteği, CRM stratejisinin iyi tanımlanması ve şirket stratejisi ile iyi ilişkilendirilmesi, üst yönetimin de CRM sistemini kullanması; CRM'de insan bileşeninin sağlaması gereken belli başlı faktörler olarak sıralanabilir (Arab ve diğ., 2010 ; Mendoza ve diğ., 2006).

CRM işletmenin iş yapma biçiminde stratejik bir değişimi gerektirdiğinden; üst yönetim tarafından desteklenmesi, sahiplenilmesi ve işletmenin en değerli varlıkları olan tüm çalışanlara benimsetilmesi en önemli adım olarak görülmektedir. CRM stratejisi en

mükemmel yazılımlarla, optimize edilmiş süreçlerle, danışmanlarla değil ancak ve ancak bu felsefeyi benimsemiş çalışanlar ile başarıya ulaşabilir.

2.1.5.2.Süreç

Müşteriler ile uzun vadeli ilişki yaratmayı ve sürdürmeyi hedefleyen CRM stratejisine ilişkin bir diğer bileşen ise iş süreçleridir. İş süreçleri, organizasyonel girdilerin istenen çıktılara dönüştürülmesini sağlayan işlem basamakları olarak tanımlanabilir. İş süreçleri CRM kapsamında değerlendirildiğinde ise müşteri ilişkilerini daha da iyileştirmek için yapılan faaliyetler olarak tanımlanabilir.

İşletmelerin CRM yaklaşımını benimsediklerinde, verimliliği artırmak üzere operasyonel süreçleri gözden geçirerek yeni bir yapılanmaya gitmeleri gerekmektedir. Bu yeni yapılanmada da tüm süreçler, müşteriye en fazla değer sağlayacak şekilde tekrar gözden geçirilmeli ve bu doğrultuda güncellenmelidir.

CRM kapsamında işletmelerin müşteri ile ilişkili olan mevcut süreçlerini, müşteri odaklı bir yaklaşımla yeniden gözden geçirerek revize etmesi gerekmektedir. Müşteriyi ilgilendiren direk ve dolaylı tüm iş süreçlerinin analiz edilmesi ve yeniden değerlendirilmesi kaçınılmazdır. CRM kapsamında pazarlama, satış ve hizmet birimlerine ait tüm iş süreçlerine, müşteri ile etkileşimi iyileştirme amaçlı olarak odaklanılması gerekmektedir (Almotairi, 2008).

Kırım (2012) süreçler üzerinde iyileştirmelerin, öncelikle müşterilerin fikirleri alınarak, müşterilerin hangi süreçlerde daha fazla zorlukla karşılaştıkları tespit edilmeye çalışılarak ve müşterilerin önerilerini karşılayabilecek iyileştirme çalışmaları yapılarak uygulanması gerektiğini savunmaktadır.

Süreçlerle ilgili üzerinde durulması gereken bir diğer önemli nokta, süreçlerin kullanılacak yazılıma göre değil, müşteri merkezli stratejiler doğrultusunda tasarlanması gereğidir. Yazılımlar süreçleri belirlememeli, süreçler yazılımları belirlemelidir. Yazılıma göre süreç belirleme hatasına pek çok işletmenin düştüğü ve sonucun başarısızlık olduğu görülmüştür. Her işte olduğu gibi CRM için de sürekli bir öğrenme süreci olduğu göz önünde bulundurulmalı ve devamlı geliştirilip iyileştirilmelidir.

CRM kapsamında makro seviyedeki süreçler olarak değerlendirilen strateji geliştirme, değer yaratma, çoklu kanal entegrasyonu, bilgi yönetimi ve performans değerlendirme gibi firma genelini kapsayan süreçler de yeni anlayış çerçevesinde güncellenmelidir (Payne and Frow, 2005).

2.1.5.3.Teknoloji

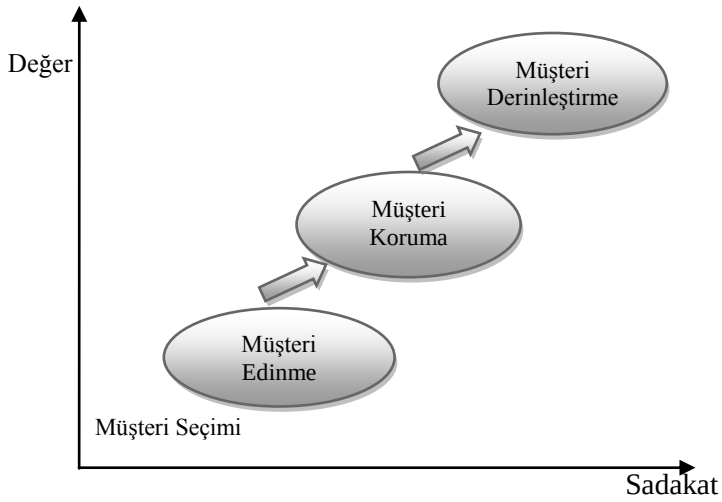
CRM uygulamalarının üçüncü bileşeni ise teknolojidir. Teknoloji, CRM uygulamaları için gerekli ancak tek başına asla yeterli olmayan bileşendir. CRM stratejisi tam olarak belirlenmeden, işletme çapında bu stratejinin benimsenmesi sağlanmadan sadece bir CRM uygulamasının işletme içinde devreye alınması ile başarılı bir sonuç alınması mümkün değildir. En mükemmel CRM uygulaması olsa dahi diğer bileşenlerin eksik olması halinde beklenilen hedeflere ulaşılması mümkün olmayacaktır.

CRM'in teknoloji bileşeni; müşteri karlılığını ve analizini, bilgi sistemleri ve analitik araçların kurulumu ile sağlamaya çalışır. Bu sistemlerin temel amacı, tüm müşteri temas noktalarındaki müşteri ile yapılan işlemlere ilişkin bilgileri edinmek ve analitik teknikler kullanarak müşterilerin mevcut değerlerini ve gelecekteki eğilimlerini belirlemektir. Yani teknoloji bileşeni, müşteriye ilişkin fonksiyonların arka ofis uygulamaları ile entegrasyonunu sağlayarak CRM stratejisi doğrultusunda, gerekli müşteri bilgilerini sağlama noktasında çok önemli bir rol üstlenmektedir (Zablah ve diğ., 2004).

CRM'i sadece teknolojik bir çözüm olarak değerlendirmek ciddi bir hataya sebep olmaktadır ve bu nedenden dolayı da başarısızlıkla sonuçlanmış pek çok CRM projesi mevcuttur. Teknolojik çözümler, yeni iş yapma biçimlerinin temelini teşkil etmekte ve işletmeler de bu yeni çözümleri adapte etmeye mecbur kalmaktadırlar. Teknolojik çözümler, işletmenin müşteri ile ilgili tüm bilgileri toplamasını, organize etmesini, saklamasını ve tekrar kullanmasını sağlamaktadır. Bilgi işlem birimleri de müşteri ile ilgili bu çok değerli bilgilerin kullanımını mümkün kılmaktadır. Satış gücü otomasyonu, CRM yazılımı, veri ambarı ve veri madenciliği, yardım masası ve çağrı merkezi kullanılan çözümlerden bazılarıdır (Arab ve diğ., 2010).

2.1.6. CRM Süreci

CRM'de amaç, müşteri sadakatini artırarak işletme karlılığını artırmaktır. İşletmeler, müşterileri ile ortak hedeflere ulaşmak için güven,dayanışma, iletişim ve paylaşmaya dayalı bir ilişki kurmayı amaçlamaktadır. Şekil 2.3'de görüldüğü üzere bu amaca; müşteri seçimi, müşteri edinme, müşteri koruma ve müşteri derinleştirme olmak üzere dört adımda ulaşılması hedeflenmektedir. Müşteri adımlar arasında ilerledikçe, müşterinin sadakati ve işletmeye sağladığı değer de artmaktadır (Chaffey, 2003).



Şekil 2.3: CRM süreci (Chaffey, 2003).

Müşteri seçimi adımında, işletme için en karlı müşteriler belirlenmektedir. Müşteri edinme aşamasında, seçilen müşteri grubunun işletmenin müşterisi haline getirilmesi amaçlanmaktadır. Müşteri koruma adımında, müşterilerle uzun vadeli, güçlü ilişkiler kurulması ve müşteri sadakatinin sağlanması/artırılması hedeflenmektedir. Müşteri derinleştirme aşamasında ise müşterinin işletmenin ürün veya hizmetine yapacağı harcama oranını ifade eden cüzdan payı ve karlılığının arttırılması hedeflenmektedir.

CRM Institute Türkiye'nin dünya çapındaki uzmanlar ve farklı sektörlerden 400 katılımcı ile yaptığı bir çalışma sonucuna göre, Türk işletmelerinin CRM sürecinde en çok "Müşteri Edinme" aşamasına önem verdiği görülmektedir. Adımların önemsenme oranları Tablo 2.3'de görülmektedir. Bu sonuçlar, işletmelerin en büyük kaygısının satış olduğuna işaret etmektedir. Müşteri seçimi aşamasının en son sırada yer alması ise şirketlerin ürünlerini konumlandırmakta ve pazarlama ilkelerinde işi şansa bıraktıklarını ifade etmektedir (Odabaşı, 2000).

Tablo 2.3: Türk işletmelerinde CRM süreci adımlarına verilen önemin yüzdesel dağılımı (Odabaşı, 2000).

CRM Aşaması	%
Müşteri Edinme	%35
Müşteri Koruma	%31
Müşteri Derinleştirme	%20
Müşteri Seçimi	%14

CRM sürecinin; müşterilerin geleceğe yönelik istek ve beklentilerini yeni stratejilere, yeni ürün ve hizmetlere, özel tasarımlara ve siparişlere dönüştürdüğü düşünülebilir. CRM sürecinde, hem işletmeler hem de müşteriler değişime duyarlı hale gelmekte ve karşılıklı olarak yeni taleplerin, yeni ürün ve hizmetlerin oluşmasında önemli roller üstlenmektedirler.

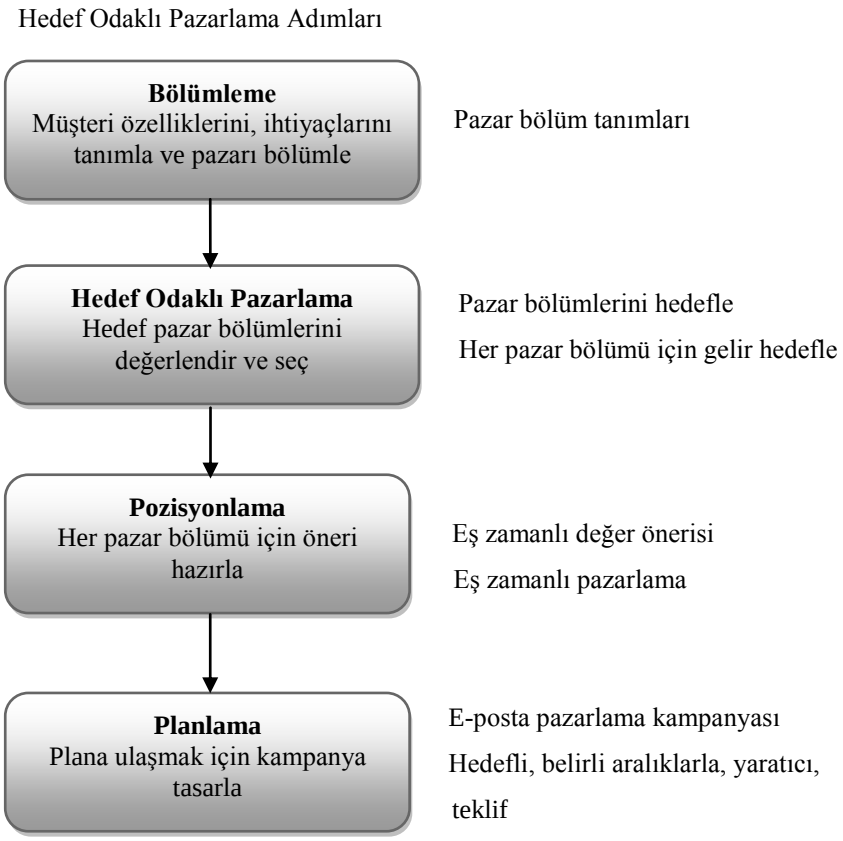
2.1.6.1. Müşteri Seçimi

Müşteri seçimi aşamasında, işletmenin hedef müşteri kitlesini tanımlanması, bunları gruplara ayırarak her grup müşteri için farklı stratejilere göre hareket planlarının hazırlanması, uygun kampanyaların geliştirilmesi ve pazarlama iletişim stratejilerinin belirlenmesi yer almaktadır. Her müşteri grubunun değeri farklı olacağından bu değere göre farklı stratejiler geliştirilmektedir.

Chaffey (2003) müşteri seçiminin, her aşamada yapılması gerektiğini belirtmektedir. Şekil 2.4'de görüldüğü gibi müşteri seçimine; müşterinin profil bilgilerine ve ihtiyaçlarına göre müşteriyi tanımlayarak başlanmalıdır. Profil bilgilerine göre; "müşterilerim kimler", "müşterilerim neredeler", "müşterilerim ne istiyorlar", "müşterilerim neye harcama yapıyorlar", vb. sorularının cevaplarına göre tanımlamalar yapılmalıdır. Tanımlandıktan sonra da her grup için en uygun kampanya planı oluşturulmalıdır.

Odabaşı (2000) ise CRM'in bu aşamasında temel amacın işletme açısından "En karlı müşteri kim?" sorusunun cevabının bulmak olduğunu ifade etmekte ve bu çerçevede yapılması gereken çalışmaları; hedef kitlenin belirlenmesi, bölümleme, konumlandırma,

kampanya planları, marka ve müşteri planlamaları ve yeni ürün tanıtımları olarak sıralamaktadır.



Şekil 2.4: Müşterileri gruplandırarak hedef kampanyaların belirlenmesi (Chaffey, 2003).

İşletmeler açısından bütün müşteriler eşit değerde olamaz. Bazı müşteriler asla kaybetmek istenmeyecek kadar karlı iken, bazıları ise kaybedilmesi işletmenin lehine olabilmektedir. Xu ve Walton (2005)'un da belirttiği gibi Pareto'nun 80:20 kuralına göre; işletmelerin karının %80'i, müsterilerin %20'sinden elde edilmektedir. Dolayısıyla işletme en karlı müşteri grubunu belirleyerek, bu değerli müşteri grubuna daha farklı stratejiler ile yaklaşmalıdır.

Müşteri gruplaması yapıldıktan sonra ilgili stratejiler 3 ana grupta şu şekilde tanımlanabilir (Hughes, 2008) :

- En karlı müşteriler (Genellikle ilk %10) : Bu müşteri grubu için birinci öncelik müşteri koruma yapabilmektir.

- İlk %40-50 müşteriler (Birinci grup çıktıktan sonra geri kalanlar) : Bu müşteri grubu için müşteri derinleştirme yapılmalıdır. Yani müşterinin daha fazla almasını sağlayacak aktiviteler düşünülmelidir.
- Geri kalan müşteriler : Çok önemli efor sarfedilmesi gerekmeyen müşteri grubudur. Ancak bazen müşterinin içinde bulunduğu durumun değişmesi de söz konusu olabilir ve zaman içinde önemli hale gelebilir. Bu durumlar da göz önünde bulundurulmalıdır.

Gel (2003) müşterileri tanımlamanın ve gruplandırmanın işletmelere sağlayacağı avantajları şu şekilde sıralamaktadır :

- Müşterilerin davranışlarının anlaşılması,
- Müşterilerin davranışlarındaki değişimlerin anlaşılması,
- Müşterileri bu davranışa sürükleyen nedenlerin anlaşılması,
- Müşterilerin bundan sonra ne yapacaklarının anlaşılması,
- Müşterilerin kaybedilmek üzere mi olduğunun anlaşılması,
- Müşterilerin sadakatinin her gün daha da artmakta mı olduğunun anlaşılması.

Gel (2003)'e göre müşteri bilgilerini doğru kullanan işletmeler de aşağıdaki imkanlara sahip olacaktır :

- Müşteri davranışlarındaki muhtemel değişimlere kendilerini hazırlayabilme,
- Karlı-karsız müşteriyi ayırt edebilme,
- Her tür müşteri ve müşteri grubu için özel yaklaşımlar geliştirebilme,
- Hatta pazarı bizzat yönlendirebilme.

Müşterilerin doğru gruplandırılması halinde, müşteri davranışına göre değişik kanallardan doğru zamanlarda hedef odaklı kampanyalar düzenlenebilir. Şube, mağaza, telefon, internet, vb. gibi değişik kanallardan toplanan müşteri bilgileri değerlendirilerek, oluşturulan müşteri gruplarına özel kampanyalar tasarlanabilir. Böylece her müşterinin veya her müşteri grubunun alma olasılığı yüksek olan ürün veya hizmetlerin tam zamanında kendilerine sunulması sağlanmış olur. Böylece oluşturulan kampanyaların doğru müşteri kitlesine duyurulması sağlanmaktadır. Müşterinin kampanyaya ilgisini ölçebilmek için de müşterinin kampanya sırasında yapmış olduğu

işlemleri ayrıntılı biçimde analiz etmek ve sonraki kampanyalar için bu sonuçları kullanmak gerekmektedir (Gel, 2003).

2.1.6.2. Müşteri Edinme

Müşteri edinme aşamasının asıl amacı, satış gerçekleştirmektir. İşletme açısından "Belirli bir müşteriye en etkili yoldan satış nasıl yapılabilir?" sorusunun yanıtı bu aşamada aranmaktadır. İhtiyaç analizlerinin yapılması, tekliflerin oluşturulması ve kapanış adımlarının takip edilmesi gerekmektedir (Odabaşı, 2000) :

Müşteri edinme aşaması, yeni müşteriyi işletmeye çekme ve ona satış yapma tekniklerini içermektedir. Bu amaçla öncelikle "işletmenin potansiyel müşterileri kimler olabilir" sorusunun yanıtı aranmalıdır. Potansiyel müşteri grubuna yönelik çeşitli parametrelere göre gruplamalar yapılabilir ve bu gruplara özel şu şekilde satış önerileri geliştirilebilir (Hughes, 2008) :

- Lokasyon : İşletmeler, iş yapmak istedikleri bölgelerin özelliklerine uygun satış yaklaşımları geliştirmelidirler.
- Demografik Bilgiler : Yaş, cinsiyet ve gelir durumu gibi parametreler dikkate alınarak satış önerileri geliştirilmelidir.
- Yaşam Biçimi : Hedef kitlenin kişiliğine veya hobilerine uygun olarak satış önerileri geliştirilmelidir.
- Davranış Biçimi : Temasal olarak (anneler günü, babalar günü, sevgililer günü, vb.) spesifik ürünlere ilişkin satış önerileri geliştirilebilir.

Müşteri edinme aşamasında; müşterinin beklentilerinin sürekli izlenmesi, müşterinin şirket bazında algılanması ve tanınması, müşteriye doğru zamanda ve doğru kanaldan ulaşılması sağlanmalıdır.

2.1.6.3. Müşteri Koruma

CRM, yeni müşteriler kazanmanın yanı sıra mevcut müşterilerin korunmasını hedeflemektedir. Mevcut müşteriyle sürekli artan oranlarda satış ilişkileri kurmak önemlidir. Müşteri koruma aşaması "Bu müşteri ne kadar süre elde tutulabilir?" sorusunun yanıtının arandığı aşamadır. Amaç, müşteriyi işletmeye bağlama, onu

işletmede tutabilme ve ilişkinin sürekliliğini ve müşterinin artan sadakatini zaman içinde sağlamaktır. Bu aşama kapsamında, sipariş yönetimi, taleplerin organizasyonu ve problem yönetimi gibi pazarlama çabaları geliştirilmelidir (Odabaşı, 2000).

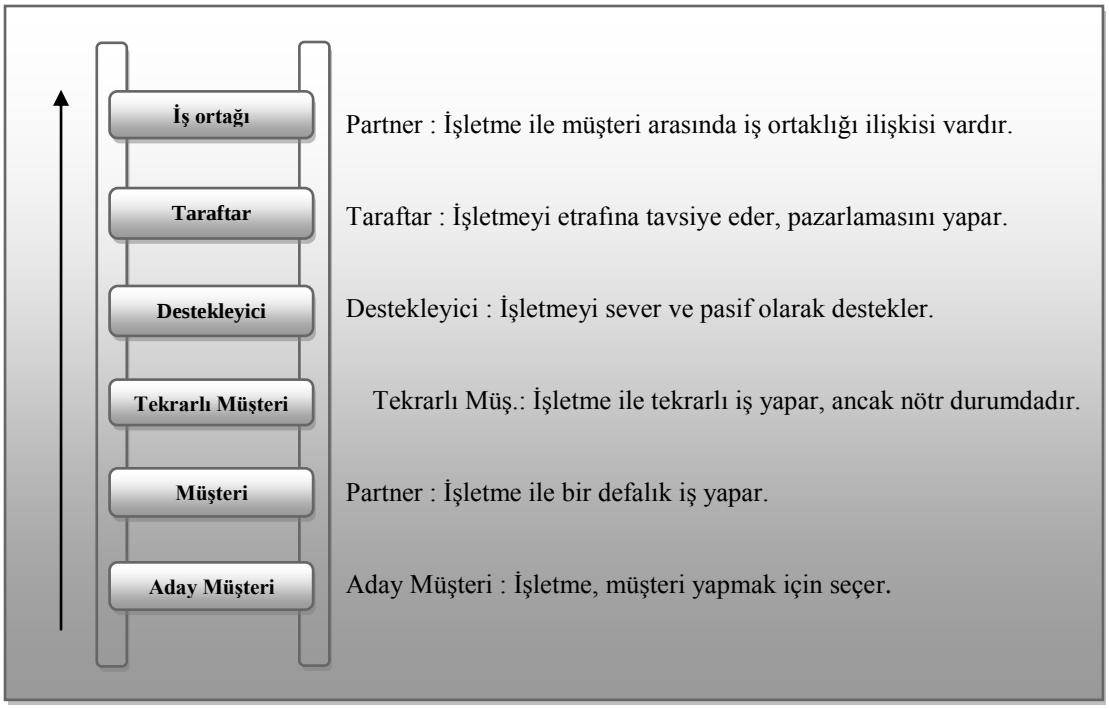
CRM kavramı için en önemli unsur müşteri sadakatini sağlamaktır. Payne (1994) sadık müşteri etkisini aşağıdaki başlıklarda şu şekilde özetlemektedir:

- Sadık müşterinin şirkete getireceği gelir, zamanla artacaktır.
- Sadık müşteriye yapılan hizmetin maliyeti, zamanla düşecektir.
- Tatmin edilmiş müşteriler, yeni müşterileri de beraberinde getirecektir.
- Tatmin edilmiş müşterilerin fiyat hassasiyeti daha azdır.
- Sadık müşterilere yapılan satış ve pazarlama aktivitelerinin maliyetleri, zamanla kendini ödemiş olacaktır.

Birçok pazarlama araştırmacısı, yeni müşteri bulmanın mevcut müşteriyi elde tutmaktan daha maliyetli olduğu yönündeki prensibe dikkat çekmektedir (Hughes, 2008). Müşteri koruma aşamasında amaç, mevcut müşterileri elde tutmak veya kaybedilen müşteri oranını azaltmaktır. Müşteri koruma aşaması, müşteri davranışlarından ya da pazar araştırmalarından müşteri ile ilgili daha çok bilgi edinmeyi de gerektirir (Chaffey, 2003).

Müşteri sadakat süreci, Şekil 2.5'de gösterildiği gibi bir merdivenin en alt basamağından en üst basamağına çıkmaya benzetilebilir. Merdivenin ilk basamağında, müşterinin konumu "aday müşteri" dir. Pazarlama aktivitesi ile bu aday müşteri, bir basamak yukarıya çıkarılarak "müşteri" ye dönüştürülür. Bir defa iş yaptıktan sonra amaç, tekrarlı iş yapabilir hale gelmek ve bir basamak daha çıkmaktır. Bu basamakta; müşteri sadakati hala sağlanmış değildir, müşteri işletmeye karşı nötr durumdadır ve hatta her an negatife bile dönebilir. Bir sonraki basamak, müşterinin işletmeye karşı pozitif duygular beslediği ancak bunu henüz etrafına yaymadığı durumdur. "Destekleyici" konumunda olan müşteri; işletmeyi sever, iş yapar ancak henüz işletmeyi başkalarına tavsiye eder durumda değildir. Bir sonraki "taraftar" basamağı ise müşterinin işletmeyi sahiplendiği, ürün veya hizmetlerden memnun kaldığı ve rakiplerden daha iyi olduğundan emin olduğu için işletmeyi etrafına yüksek sesle tavsiye ettiği durumdur. Son basamak olan "iş ortağı" basamağı ise müşteri ve işletme

arasında sağlam ve uzun süreli ilişkinin kurulduğu, her iki tarafında ortak fayda elde ettiği basamaktır (Payne, 1994).



Şekil 2.5: Müşteri sadakat merdiveni (Payne, 1994).

Müşteri sadakatini sağlamak yani sadakat merdivenindeki basamakları yukarı doğru çıkmak, uzun bir süreç gerektirmektedir. Bu süreçte işletme, müşterisi ile ilişkisini geliştirmek için yatırım yapmaktadır. CRM'de bu süreci sağlıklı bir şekilde yönetmeyi sağlamaktadır.

Müşteri sadakat merdiveni, hem yeni müşteri bulmayı hem de mevcut müşterileri elde tutmayı hedeflemektedir. Amaç; az olan pazarlama kaynaklarını, bu iki grup için dengeli bir şekilde kullanmaktır. Cranfield'da yapılan bir araştırma, bu dengenin ne yazık ki gözetilmediğini ortaya koymaktadır. Ankete katılanların %80'i, yeni müşteriler için çok fazla zaman harcandığını, mevcut müşterilere ise çok az zaman ve para ayırıldığını ifade etmektedirler. Cevap verenlerin %10'u, mevcut müşteriler ve yeni müşteriler arasında dengeli bir dağılım yapıldığını, diğer %10'u ise ağırlıklı olarak mevcut müşterilere vakit ve para ayırıldığını belirtmektedirler. Müşterileri, sadakat merdiveninde ilerletmek kolay değildir. İşletmeler, her müşterinin ne istediğini bilmek durumdadır. En başarılı müşteri koruma programlarının, müşterileri farklı seviyelerde

gruplandırarak ilgili pazarlama aktivitelerine odaklanmak olduğu söylenebilir (Payne, 1994).

2.1.6.4. Müşteri Derinleştirme

Müşteri derinleştirme aşaması, kazanılmış bir müşterinin sadakati ve kârlılığının uzun süre korunması ve müşteri harcamalarındaki payının yükseltilmesi için gereken adımların yer aldığı aşamadır. Süreklilik sağlanan müşteri ilişkisinden, yeni faydaların elde edilmesi hedeflenmektedir. Bu aşama için müşteri ihtiyaç analizleri ve çapraz satış kampanyalarının yapılması önerilmektedir (Odabaşı, 2000).

Kazanılmış müşterinin yapacağı harcamaları artırmak için çeşitli teknikler kullanılmaktadır. Bunlardan en yaygın olanı çapraz satış yaklaşımıdır. Çapraz satış, eldeki müşterinin harcama miktarını arttırmayı hedeflemektedir. Çapraz satış ile müşteriye satın almak üzere seçtiği ürünlerin yanı sıra tamamlayıcı ürünler veya almaya eğilimli olabileceği ürünler sunulmaktadır. Müşteri hakkında bilgi (evlilik, çocuk, yeni iş, vb.) sahibi olmak, çapraz satış fırsatları yaratmak açısından önemli olmaktadır. Ancak müşteriyi çok fazla arayarak rahatsız etme riski vardır ve bu konuda çok dikkatli olunmalıdır (Hughes, 2008).

Müşteri derinleştirme aşaması, müşterinin sürekliliğini sağlamanın yanı sıra aynı müşterinin başka ihtiyaçlarını da aynı işletmeden sağlaması üzerine çalışmaların yapıldığı aşamadır ve burada temel olan, müşterinin işletmeye ayırdığı cüzdan payının arttırılmasıdır. Cüzdan payının artırılması ise müşterilere ait bilgiler kullanılarak (müşterinin satın alma eğilimleri, hayat standartları, alışveriş alışkanlıkları, vb.) doğru müşteriye, doğru zamanda, doğru kanaldan, doğru ürün ve hizmet sunulması ile mümkün hale gelmektedir.

2.1.7. CRM Uygulama Süreci

CRM, müşteri ve işletme arasındaki ilişkileri yönetmeyi hedefleyen dinamik bir süreçtir. Bu süreç; müşterileri tanımlama, müşterileri farklılaştırma, müşteriler ile etkileşim, ürün ve hizmetleri özelleştirme olmak üzere dört önemli adımı içermektedir. Müşterileri tanımlama sürecinde işletmeler, müşterilerini analiz ederek onları işletmeye

sağladığı değere göre uygun davranışı geliştirmek için gruplandırırlar. Müşteriyi farklılaştırma sürecinde ise, her bir müşterinin işletmeden ne istediği ve beklediği belirlenerek müşterinin stratejik değeri belirlenmektedir. Müşteri ile etkileşim sürecinde işletmeler, müşteri ile etkileşimde olmak için en etkin kanal seçilerek ilgili kanal veya kanallar üzerinden müşteri iletişimi sürdürülmektedir. Ürün ve hizmetleri özelleştirme sürecinde ise, müşteri gruplaması yapılarak elde edilen bilgiler doğrultusunda her bir müşteriye uygun farklı ürün/hizmet üretilmesi/sunulması yoluna gidilmektedir.

2.1.7.1. Müşteri Tanımlama

Müşterinin en değerli varlık olarak nitelendirildiği günümüzde, müşterinin kim olduğunun tanımlanması oldukça önemli hale gelmektedir. CRM stratejisinin oluşturulması için müşterinin doğru tanımlanması ve buna göre de stratejilerin inşa edilmesi gerekmektedir.

CRM, özünde "farklı müşterilere farklı muamele yapmak" anlayışını barındırmaktadır (Kırım, 2012). Müşteriye göre farklı muamele yapabilmek için de her bir müşteriyi detaylı olarak tanımak gerekmektedir. Müşterinin tanımlanması, müşteriye ait verilerin toplanarak analiz edilmesi ve bilgiye dönüştürülmesi ile mümkün olmaktadır. Müşteri verileri ile anlatılmak istenen bir müşteriyi diğer müşterilerden ayırmaya yarayan, bu müşteri ile yürütülen ilişkinin izlenmesini sağlayan ve bire-bir temasa geçilmesine imkan veren verilerdir. Bu veriler toplanırken, müşterilere ait yaş, cinsiyet, meslek ve gelir durumu gibi demografik bilgilerin yanı sıra müşterilerin yaşam biçimleri, alışkanlıkları, tercihleri ve beklentileri de ayrıntılı olarak işletmeler tarafından toplanmalı ve analiz sürecine dahil edilmelidir (Peppers ve diğ., 1999).

Farklı müşterilere, farklı muamele yapabilmek için müşteriler tanımlanırken müşterilerin beklentilerinin ve isteklerinin sürekli olarak değişebileceğini ve her müşteri etkileşim anında müşteri hakkında yepyeni bilgiler edinmenin de mümkün olabileceği de göz önünde bulundurulmalıdır (Kırım, 2012).

İşletmelerin müşterileri ile ilgili topladıkları bu verilerin eksiksiz ve doğru olarak kaydedilmesi, değerlendirilmesi, analiz edilmesi ve bilgiye dönüştürülmesi en önemli rekabet avantajı haline gelmiştir. Bu sayede işletmeler, müşterilerinin ihtiyaç ve

beklentilerini daha iyi anlayabilmekte ve ona göre de ürün ve hizmetlerini konumlandırmaktadırlar. Dolayısıyla; işletmenin etkin bir müşteri bilgi yönetim sistemine sahip olması oldukça önemli hale gelmektedir (Kulaklı, 2005).

CRM stratejisinin oluşturulmasında en önemli aşama, müşterinin tanımlanması aşamasıdır. Çünkü işletmelerin müşterilerine doğru zamanda, doğru kanaldan, doğru ürün veya hizmet ile servis verebilmesi için öncelikle müşterilerini çok iyi tanımlaması ve müşterileri ile ilgili stratejilerini bu tanımlamalar doğrultusunda oluşturması gerekmektedir.

2.1.7.2. Müşteri Farklılaştırma

CRM'de ikinci adım, müşterilerin işletme açısından taşıdığı değeri saptamaktır. Müşterilerin tanımlanma aşamasından sonra işletmeye sağladıkları değerler açısından farklılaştırılması yani benzer özellikler gösteren müşterilerin gruplandırılması gerekmektedir.

Müşteri farklılaştırma, benzer ihtiyaçlara sahip ve benzer satın alma davranışları gösteren müşterilerin küçük gruplara bölünmesidir. Müşteri farklılaştırmanın amacı; benzer özellikler gösteren bu müşteri gruplarına, beklentilerine uygun kanallar üzerinden uygun ürün ve hizmetlerin sunulmasını sağlamaktır (Srivastavai ve diğ., 2002).

Kırım (2012) da müşterilerin tanımladıktan sonra işletmeye sağladıkları değere göre sıralanması ve onların işletmeden olan beklentilerine göre farklılaştırılması gerektiğini belirtmektedir. Kırım, müşterilerin iki yönden farklılık gösterdiğini belirtmektedir :

- Her müşterinin işletme için değeri farklıdır.
- Her müşterinin işletmeden beklentileri farklıdır.

Müşteriler gruplandırılırken çok farklı değişkenler kullanılabilir. Peppers (1999) "müşteri yaşam boyu değeri" ne göre müşterilerin 3 farklı gruba ayırılabileceğini belirtmektedir:

- **En Değerli Müşteriler :** En yüksek yaşam boyu değere sahip olan müşterilerdir. İşletmeye önemli miktarda karlılık sağlayan bu müşteri grubunu elde tutarak müşteri payının arttırılması, stratejik hedef olarak belirlenmelidir.
- **En Büyüyebilecek Müşteriler:** En değerli müşteriler ile kıyaslandığında ömür boyu değerleri daha düşük olmasına karşın daha fazla büyüme potansiyelleri olan müşterilerdir. İşletmelerin belirleyecekleri stratejiler doğrultusunda bu müsteriler, çok daha değerli hale getirilebilirler.
- **Sıfır Altı Müşteriler :** Şu anda ve muhtemelen gelecekte de işletmeye kar getirmeyen/getirmeyecek olan müşterilerdir. İşletmeler bu müşterilerden kar elde edebilmek için çabalamalı ancak başaramıyorlarsa da ya bunları terk etmeli ya da rakiplere yönlendirmelidirler.

Kırım (2012) ise müşteri gruplamasının müşteri ihtiyacına göre olabileceğini belirtmektedir:

- **Grup İhtiyaçları :** Bir müşterinin ihtiyaçları başka bir müşteri grubu ile çakışabilir ve bu grupların ihtiyaçlarını karşılamaya yönelik stratejiler geliştirilmelidir.
- **Bireysel İhtiyaçlar :** Bireysel bazdaki ihtiyaçlar doğrultusunda bireysel pazarlama stratejileri geliştirilmelidir.

Müşteri farklılaştırma aşamasında işletmeler, oluşturdukları müşteri gruplarından hangilerine ne ölçüde odaklanacaklarına karar vermektedirler. Bu karar aşamasında şirketin hedefleri, şirketin sahip olduğu kaynaklar, müşteri grubunun büyüklüğü ve potansiyeli göz önünde bulundurulmalıdır. Bu doğrultuda, her bir müşteri grubunun büyüme potansiyelini değerlendirecek stratejiler oluşturulmalıdır.

2.1.7.3. Müşteri Etkileşimi

CRM'de bir sonraki adım, tanımlanan ve farklılaştırılan müşteri grupları ile etkin bir etkileşimi sürdürmektir. Bu etkileşim, en etkili kanallar üzerinden gerçekleştirilmeli ve müşteriyi rahatsız etmeden, her defasında müşteriden mümkün olduğu kadar yeni bilgiler edinilmeye çalışılmalıdır.

Her türlü etkileşimde; pazarlama faaliyetleri, satış ziyaretleri, telefon, çağrı merkezi ve müşteri hizmetleri gibi müşteriyle ilişki içinde bulunulan tüm kanallar üzerinden müşteri ile çift yönlü diyaloga girilerek, müşteri hakkında çok daha detaylı bilgiler edinmeye çalışılmalıdır. Böylece işletmenin müşteri ile ilgili bilgileri öğrenme süreci süreklilik arz edecek ve işletme açısından müşterisine rekabette taklidi mümkün olmayan bir hizmet sunma imkanı yakalanmış olacaktır (Kırım, 2012).

Müşteri etkileşimindeki başarı, işletmenin hem yaptığı işte başarılı olmasını hem de her müşterisinde başarılı sonuçlar almasını sağlayacaktır. İşletmenin müşterisi ile ilgili bilgileri arttıkça ve derinleştikçe, müşterisinin bir sonraki ihtiyacının ne olacağını ve bunu nerede nasıl isteyeceğini öngörmesi de mümkün hale gelecektir (Peppers ve Rogers, 2011).

İşletmenin farklılaştırılan her bir müşteri grubuna hangi kanaldan nasıl bir mesaj vereceğine karar vermesi gerekmektedir. Hangi gruba ne mesaj gönderileceğinin kararı ilgili grup için oluşturulan stratejiye bağlı olarak belirlenmelidir. Mesajın gönderileceği etkileşim kanalı ise maliyet, müşterinin dikkatini çekebilmesi, müşteri üzerinde yaratacağı etki gibi farklı parametrelere göre seçilmelidir (Srivastavai ve diğ., 2002).

Müşteri etkileşiminde işletmeler, müşterileri ile çağrı merkezleri, web siteleri, e-postalar, sesli yanıt sistemleri, SMS mesajları, POS makineleri, ATM sistemleri, KIOSK sistemler, internet bankacılığı, elektronik ticaret ve yüzyüze görüşme gibi etkileşim kanalları üzerinden temas kurmaktadırlar. Bu kanallardan elde edilen müşteri bilgilerinin işletmeye aktarılması, müşteriye uygun yeni ürün veya hizmetler için fikir edinilmesi ve müşteriye karşı hata yapılırsa bunların uygun yollardan çözüme kavuşturulması söz konusu olabilmektedir.

2.1.7.4. Müşteri Kişiselleştirme

CRM'in dördüncü aşaması olan kişiselleştirmede ilk aşamada tanımlanan, devamında farklı gruplara ayrılarak etkileşim haline geçilen müşterilerden elde edinilen bilgilere göre her müşteriye farklı ürün veya hizmet sunulması hedeflenmektedir.

Müşteriye özel ürün veya hizmet sunulması, üretimin bir şekilde "butik" hale getirilmesidir. Burada önemli olan butik üretimin, çok sayıdaki müşteri için düşük maliyetli olarak gerçekleştirilebilmesidir. Bu da üretim sürecinin "modüler" hale getirilmesi ile mümkün olmaktadır. İşletme içerisinde modüler bir üretim sistemi geliştirilir ve yerleştirilebilirse, bu bileşenleri ihtiyaç doğultusunda çok değişik şekillerde biraraya getirmek ve bu sayede de ürünleri butikleştirmek mümkün olabilecektir (Kırım, 2012).

Bu arada ürünleri ısmarlama hale getirmek de tek başına yeterli olmamaktadır. Müşteriye karşı davranışların da butik hale getirilmesi gerekmektedir. Müşteriler tarafından en çok takdir gören kişiselleştirme, satış ve teslimat süreçleri esnasında karşılaştıkları kişisel muameledir. Müşterinin istekleri mantıklı olmasa dahi müşteriye hizmet veren kişinin etkili bir biçimde tepki vermesi çok önemlidir. Bu durumda, müşteri ile temas halinde olan şirket çalışanları önemli bir sorumluluk taşımaktadırlar (Gary ve diğ., 1995).

CRM'in altında yatan temel felsefe, müşteri hakkında öğrenilen bilgileri kullanarak işletmenin bu müşteriye karşı davranışını gerektiğinde değiştirebilmesidir. Bir diğer ifade ile işletme, her müşterinin gereksinimleri çerçevesinde ürün ya da hizmet geliştirme düşüncesini benimsemektedir. Böylece amaç, üretilen ürün ya da hizmet için daha fazla müşteri bulmak değil, ihtiyaçları iyi öğrenilmiş müşteriler için daha fazla ürün ya da hizmet sunmak yönünde olmaktadır (Kırım, 2012).

Newell (2004) yapılan pek çok araştırmanın sonucunda isme hitap ederek yapılan basit bir kişileştirmenin bile sunulan fırsatlara yanıt oranlarını yüzde 30 oranında artırdığını, gerçek bir içerik kişileştirmesinin ise yanıt oranlarını yüzde 300'lere kadar arttırdığını belirtmektedir.

2.1.8. CRM Mimarisi

CRM, işletmelerin müşteri stratejilerine dayalı bir yönetimi hedeflediği için her işletmenin kendi iş yapma modeline göre de şekillenmektedir. Bazı işletmeler CRM'i müşterilerinin geçmiş davranış modellerine ve demografik bilgilerine dayanarak onlara

yeni öneriler geliştirmek, bazıları müşteri karlılığını ve müşteriden elde edilen geliri artırmak üzere ve bazıları da müşteri profillerine ve tercihlerine göre internet uygulamalarını şekillendirmek üzere değerlendirmektedirler. Bu nedenle farklı fonksiyonaliteleri olan CRM uygulamaları söz konusu olmaktadır.

Fayermen (2002) ve Paas ve Kuijlen (2001) CRM'i; Operasyonel CRM, İşbirlikçi CRM ve Analitik CRM olmak üzere 3 ana grup altında toplamışlardır. Torggler (2009) da detaylı literatür çalışması, mevcut CRM uygulamalarının sahip oldukları fonsiyonalite analizi ve çeşitli pazar araştırmaları değerlendirmelerine dayanarak yaptığı çalışmada CRM'i üç ana grupta değerlendirmiştir. Üç ana grup ve alt kategorizasyonlarını Tablo 2.4'de gösterildiği şekilde özetlemektedir.

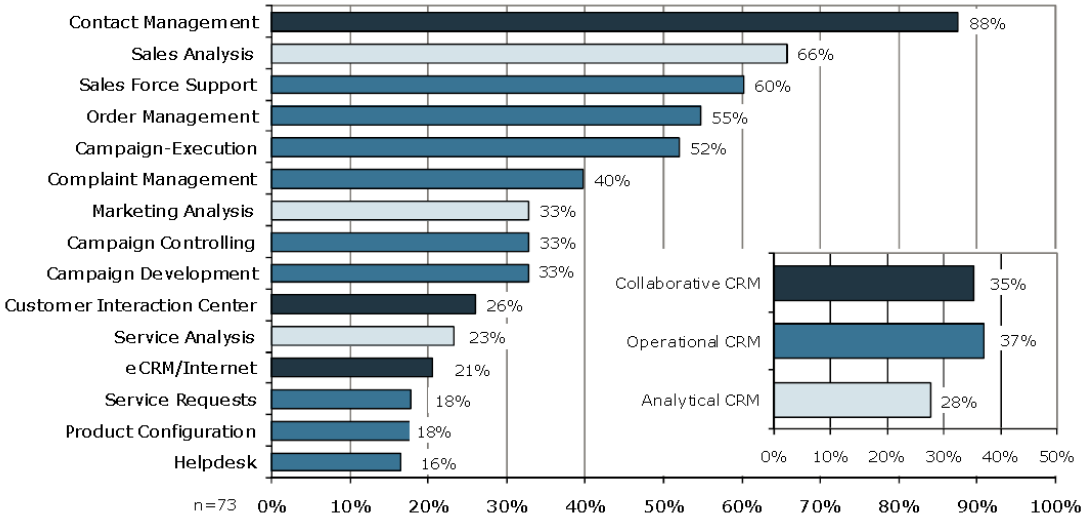
Tablo 2.4: CRM kategorizasyonu (Torggler, 2009).

İşbirlikçi CRM	Kontak Yönetimi		eCRM/Internet		Müşteri Etkileşim Merkezi	
Operasyonel CRM	Pazarlama Otomasyonu	Kampanya Geliştirme	Satış Otomasyonu	Sipariş Yönetimi	Servis Otomasyonu	Yardım Masası
		Kampanya Devreye Alma		Satış Gücü Desteği		Şikayet Yönetimi
		Kampanya Kontrol		Ürün Konfigürasyonu		Servis Çağrısı
Analitik CRM	Pazarlama Analizi		Satış Analizi		Servis Analizi	

Torggler (2009) yaptığı araştırmada, Avusturya'da CRM kullanımının dağılımını analiz ederek Şekil 2.6'daki grafiği hazırlamıştır. Bu sonuçlara göre en yaygın olarak %37 oranında Operasyonel CRM kullanılmakta, devamında ise %35 oranında İşbirlikçi CRM ve %28 oranında ise Analitik CRM kullanılmaktadır. Alt kategorizasyonlara bakıldığında ise kontak yönetiminin %88 ile en yüksek oranda kullanıldığı görülmektedir. Araştırmaya katılan firmalarda, Analitik CRM en az kullanılan kategori olmakla birlikte alt kategori bazında bakıldığında ise satış analizi alt kategorisinin %66 ile ikinci en fazla kullanılan kategori olduğu görülmektedir.

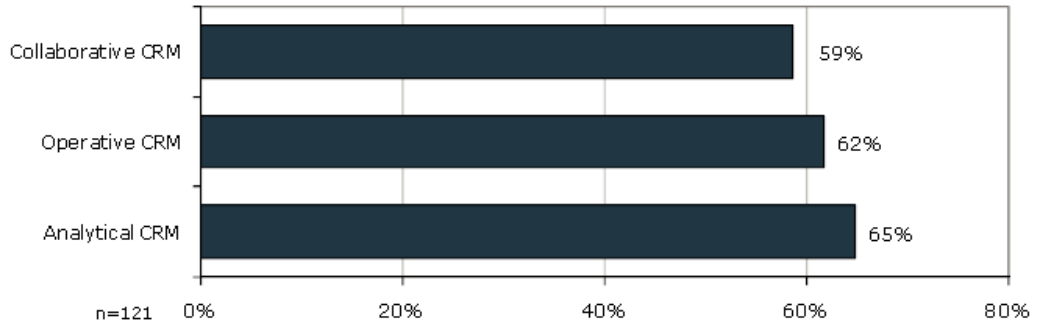
Torggler (2009) araştırmaya katılan firmaların geleceğe yönelik CRM kullanım planlarını da değerlendirmiştir. Buna değerlendirmede firmaların Şekil 2.7'de görüldüğü gibi, CRM kullanımlarını artırmayı planladıkları ve bunu da ağırlıklı olarak

büyük potansiyel gördükleri Analitik CRM tarafında yapmayı öngördükleri görülmektedir.



Şekil 2.6: CRM fonksiyonlarının kullanım dağılımı (Torggler, 2009).

Buttle (2009) ise farklı CRM tanımlarının yapılması sebebiyle farklı CRM formlarının oluştuğunu belirterek CRM'i; Operayonel CRM, İşbirlikçi CRM, Analitik CRM ve Stratejik CRM olmak üzere 4 ana gruba ayırmaktadır.



Şekil 2.7: CRM'in gelecek için planlanan kullanım dağılımı (Torggler, 2009).

Xu ve Walton (2005) da Analitik CRM'in müşteri edinme aşamasında sağladığı değerleri incelemek üzere yaptığı araştırma kapsamında, pazarda yaygın olarak kullanılan 20 CRM uygulamasını inceleyerek bu uygulamaları; Operayonel CRM, İşbirlikçi CRM, Analitik CRM ve e-CRM olmak üzere 4 ana grup altında değerlendirmiştir.

CRM uygulamaları kullanım alanlarına göre farklı gruplara ayrılsa bile birbirini tamamlayan özelliklere sahiptir. Analitik CRM, Operasyonel CRM ile toplanan verileri üzerinde analiz yapmaktadır. İşbirlikçi CRM olmadan da Analitik CRM ile alınan kararların uygulanması söz konusu olamaz. İşletmeler başlangıçta Operasyonel ve İşbirlikçi CRM'i daha yaygın olarak kullanmış olsalar da zaman içinde müşteri seçme, müşteri edinme, müşteri koruma ve müşteri derinleştirmeye ilişkin stratejik ve taktiksel kararlarda analitik araçların ne kadar önemli olduğunun farkına vararak, Analitik CRM üzerinde daha fazla yoğunlaşmaya başlamışlardır.

2.1.8.1. Operasyonel CRM

Operasyonel CRM, işletmenin özellikle pazarlama, satış ve müşteri hizmetleri birimleri tarafından kullanılan ve müşteri ilişkilerinin operasyonel boyutunun günlük bazda düzenlenmesini, yönetilmesini ve takip edilmesini sağlayan modüllerdir.

Operasyonel CRM ile çok farklı noktalardan elde edilen müşteri verileri, merkezi bir veritabanında toplanarak müşteri ile ilişki halinde olan tüm çalışanların erişmesi sağlanmaktadır. Bu sayede, işletmenin müşteri ile olan ilişkisi kişiselleştirilirken müşterinin ihtiyaçlarına da organizasyonel cevap verilmesi sağlanmış olmaktadır (Xu ve Walton, 2005).

Torggler (2009), Operasyonel CRM kapsamındaki alt kategorileri Tablo 2.4'de gösterildiği üzere şu şekilde sınıflandırmaktadır :

- **Pazarlama Otomasyonu :** Müşteri ile ilgili tüm pazarlama aktivitelerinin yönetimini ve desteklenmesini sağlamaktadır. En temel uygulama olan kampanya yönetim modülü ile doğru zamanda, doğru kanaldan, doğru hedef kitleye, doğru bilginin ulaşması hedeflenmektedir. Bu amaçla; kampanyanın tüm hazırlık aşamaları, kampanyanın devreye alınma aşamaları ve kampanyanın kontrol aşamaları bu modül üzerinden takip edilir.
- **Satış Otomasyonu :** Satış ile ilgili tüm aktivitelerin, iç ve dış satış süreçlerinin modellendiği ve takip edildiği modüldür. Satış ile ilgili tüm müşteri ziyaret ve aktivitelerinin, aday müşterilerin, satış fırsatlarının, müşteriye verilen tekliflerin ve teklif revizyonlarının yönetimi ve takibi sağlanmaktadır.

- **Servis Otomasyonu :** Uzun vadeli müşteri ilişkisini kurmayı sağlayan en önemli birim, işletmenin servis birimidir. Bu amaçla müşteriden gelen servis taleplerinin, şikayetlerin veya servis hizmeti isteklerinin alınması, takip edilmesi ve kısa sürede çözüme ulaştırılması amacıyla kullanılan uygulamaların otomasyonu sağlanmaktadır.

Buttle (2009) da benzer şekilde Operasyonel CRM'in pazarlama, satış ve müşteri hizmetleri birimlerinin entegre bir şekilde çalışmasını sağladığını belirtmektedir. Yukarıda açıklanan özelliklere ek olarak pazarlama otomasyonu kapsamında olay bazlı çalışan kampanyaların yönetiminin de yapılabileceğini belirterek, müşterinin spesifik bir davranışı karşısında o davranışa spesifik aksiyonların alınabileceğini belirtmektedir. Satış otomasyonu ile satış süreçlerinin standardize edilerek satış metodolojisi oluşturulduğunu, servis otomasyonu ile de hizmet süreçlerinde maliyetin düşürüldüğünü ve hizmet kalitesinin de arttığını ifade etmektedir.

2.1.8.2. İşbirlikçi CRM

İşbirlikçi CRM, müşteriye sunulan hizmetin kalitesini artırmak üzere işletmenin müşterisine tüm kanallarda aynı görüntüyü sunacak şekilde altyapısını ve hizmetlerini şekillendirmesini sağlamaktadır. Bu amaçla CRM sistemlerini, işletmenin çalışanlarının yanı sıra tedarikçilerinin ve iş ortaklarının da kullanması hedeflenmektedir. Böylece farklı kanallardan gelen bilgilerin bir değere dönüşmesi sağlanır.

Torggler (2009) İşbirlikçi CRM'in işletme ve müşteri arasındaki bütün iletişim kanallarının kontrolünü ve entegrasyonunu hedeflediğini belirtmektedir. İşletme ve müşteri arasındaki diyalogun kurulması ve sürekliliğinin sağlanması sayesinde, müşteri ile etkileşimli öğrenme ilişkisi kurulmaktadır. Farklı kanalların kullanımı ile müşteri ile işletme arasındaki bilgi akışının optimize edildiğini belirterek bu kapsamdaki uygulamaları şu şekilde sınıflandırmaktadır :

- **Kontak Yönetimi :** Kontak yönetimi, müşteri kontakları ile ilgili tüm verileri yönetmeyi ve güncellemeyi sağlayan uygulamalardır. Merkezi bir veritabanında tutulan bu müşteri verilerinin, işletme içindeki tüm süreçlerde kullanılması hedeflenmektedir.

- **e-CRM ve Internet :** CRM süreçlerini, internet ile entegre etme ihtiyacı anlık müşteri aktivitelerinin de merkezi veritabanına aktarılmasını gerekli kılmıştır. Böylece çok çeşitli CRM aktivitesi (eş-zamanlı olarak yapılan kontroller, kullanıcı takibi, eş zamanlı müşteri tanıma, sanal mağaza asistanı, vb.) desteklenebilmektedir. Xu ve Walton (2005), e-CRM ile işletme içinde ve iş ortakları arasında tüm iletişim kanallarından müşteri bilgilerine erişilmesine izin verildiğini belirterek, e-CRM'i müşteri bilgilerini senkronize eden web bazlı bir yaklaşım olarak değerlendirmektedir. e-CRM ile online sipariş, e-posta, müşteri profili oluşturacak bilgi bankası, kişiselleştirilmiş hizmetler, e-postaya otomatik cevap gönderme ve otomatik yardım önerisi gibi fonksiyonlar mümkün olmaktadır.
- **Müşteri Etkileşim Merkezi :** Müşteri etkileşim merkezi, müşteri hizmetlerinin en temel uygulamasıdır. Bütün kontak kanalları; bilgisayar telefon entegrasyonu, otomatik çağrı dağıtımı, müşteri çağrılarının konuya veya dile göre seçimi gibi modern teknolojiler ile desteklenen multimedya iletişim merkezinde bir araya getirilmesi hedeflenmektedir.

Buttle (2009) İşbirlikçi CRM'in müşteriye daha etkin hizmet sunmak için farklı organizasyonların birlikte hareket etmesini ve tüm tedarik zinciri boyunca da çok değerli verilerin paylaşılmasını sağladığını belirtmektedir. Böylece Xu ve Walton (2005) da İşbirlikçi CRM'in çağrı merkezinden web sitesine kadar tüm kanallarda satışın artırılmasına yardımcı olduğunu belirtmektedir. Bakırtaş (2013) ise İşbirlikçi CRM'in müşteri hizmetlerinin kalitesini geliştirmek üzere tüm departmanlardan toplanan bilgileri kullanarak, müşteri hizmetlerini iyileştirdiğini belirtmektedir. Ayrıca İşbirlikçi CRM'in diğer faydaları olarak aşağıdaki noktaları ön plana çıkarmaktadır:

- İşletmelerin, müşterilerle etkili ve etkin etkileşimler gerçekleştirmesini sağlar.
- İşletmeler, müşteri hizmet maliyetlerini azaltmada web işbirliğine sahip olabilir.
- Bütünleşmiş çağrı merkezi aracılığıyla, işletmelerin çok kanallı kişisel müşteri etkileşimini kolaylaştırır.

İşbirlikçi CRM ile müşterilerden etkileşimler yoluyla elde edilen bilgilerin satış, pazarlama, müşteri hizmetleri gibi çeşitli departmanlara ulaştırılması ve kullanılması sağlanmakta böylece çok kanallı bir hizmetin koordinasyonu gerçekleştirilmektedir.

2.1.8.3. Analitik CRM

Müşteri odaklı iş yapma felsefesi, müşteri davranışlarını anlamayı ve bu doğrultuda strateji geliştirmeyi gerektirmektedir. Doğru zamanda, doğru müşteriye, doğru kanaldan, doğru öneriyi sunabilmek için müşteri bilgilerinin iyi analiz edilmesi gerekmektedir. Müşteri davranışlarını anlamak, geçmiş verilere bakarak geleceğe yönelik kararlar almak amacıyla müşteriye ait tüm verilerin konsolide edilerek analiz edilmesi esasına dayalı Analitik CRM, işletmelerin daha iyi yönetim ve planlama yapmasını sağlamaktadır.

Merkezi veritabanında toplanan müşterilere ait tüm veriler; müşteri profillerini, müşteri davranış modellerini, müşteri gruplarını tanımlamak amacıyla çeşitli analiz araçları ile incelenmektedir. Analitik CRM ile alışveriş profillerine göre gruplanan müşterilere, uygun pazarlama stratejileri geliştirilerek doğru ürün konumlandırılması sağlanmaktadır (Xu ve Walton, 2005).

Bakırtaş (2013) müşteri bilgilerinin analiz edilme amaçlarını şu şekilde sıralamaktadır :

- Pazarlama etkinliğini optimize eden hedeflenen pazarlama kampanyalarını tasarlamak ve uygulamak,
- Müşteriyi elde etme, çapraz satış, yukarı satış ve müşteriyi elde tutmayı içeren belirli müşteri kampanyalarını tasarlamak ve uygulamak,
- Ürün ve hizmet karar alımına yardımcı olacak şekilde müşteri davranışlarını analiz etmek,
- Finansal tahmin ve müşteri kârlılığı gibi yönetim kararlarını analiz etmek,
- Müşteri ayrılmalarının nedenlerini ve kârlılığını analiz etmek.

Torggler (2009) Analitik CRM'in, ön ofis ve arka ofis arasında bir link olarak değerlendirilebileceğini belirterek müşteri ile ilgili karar alma süreçlerinin optimize edilmesini sağladığını ifade etmektedir. Müşterilere, ürünlere ve pazara ait bilgilerin merkezi bir veri ambarında toplanarak, OLAP ve veri madenciliği gibi farklı analiz yöntemleri ile analiz edildiğini ve bu analizlerden elde edilen çok değerli sonuçların da farklı CRM aktivitelerinin planlanmasına temel oluşturduğunu belirtmekte ve bu analizleri şu şekilde sınıflandırmaktadır:

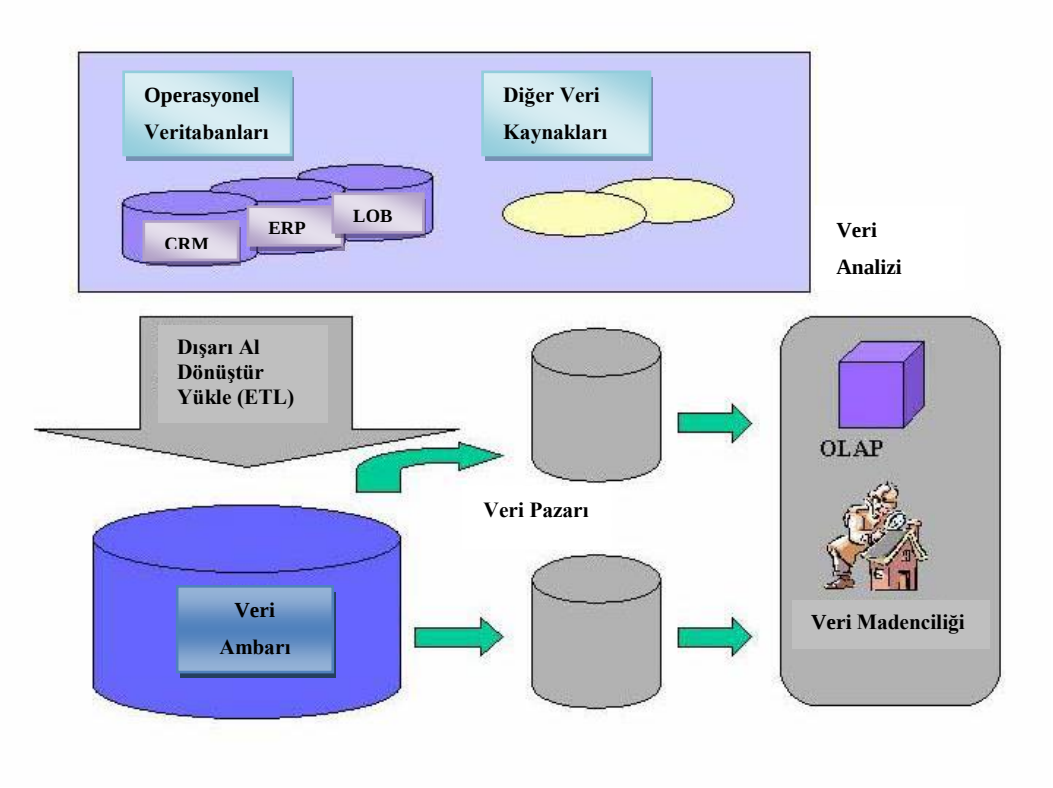
- **Pazarlama Analizi :** Mevcut kampanyaların değerlendirilmesi yapılır. Kampanyanın başarısı farklı boyutlara göre analiz edilir. Ayrıca müşteri tatminini değerlendiren analizler de yine bu kapsamda yapılmaktadır.
- **Satış Analizi :** Satış süreçlerini optimize etmek, kaybedilen işlerin nedenlerini bulmak veya potansiyel satışları değerlendirmek amacıyla elde edilen veriler ile gelecekteki satış aktivitelerinin doğru olarak planlanması sağlanmaktadır.
- **Servis Analizi :** Hizmet süreçlerinin analizi ile oluşabilecek problemler öngörülebilir ve gerekli önlemler alınarak, ilgili birimleri uyarılarak olası problemlerin önüne geçilmesi hedeflenmektedir.

Buttle (2009) Analitik CRM'in müşteri açısından, müşteri tatminini artırdığını, müşteri problemlerine zamanında çözüm üretilmesini sağladığını; işletme açısından ise çapraz satış gibi yeni satış fırsatları yarattığını, etkili programlar ile müşteri koruma ve rakipten müşteri kazanma gibi imkanları sağladığını ifade etmektedir.

Analitik CRM'de sözü edilen kapsamlı analizlerin yapılabilmesi amacıyla Şekil 2.8'de görüldüğü üzere; veri ambarı (data warehouse), veri pazarı (datamart) alt yapıları ile veri madenciliği (data mining) ve OLAP (Online Analytical Processing) gibi dikey uygulamalar kullanılmaktadır. Bunları kısaca açıklamak gerekirse :

- **Veri Ambarı :** Çeşitli kaynaklardan elde edilen tüm müşteri ve müşteri ile ilgili bilgiler bir araya getirilerek tek bir veritabanı üzerinde müşteri bilgilerinin konsolidasyonu sağlanmaktadır.
- **Veri Pazarı :** Veri ambarına göre daha küçük boyutta olan veri pazarı belirli bir departman için tasarlanmaktadır. Veri pazarında, veri ambarındaki bilgilerin ilgili departman için bir kopyasını bulundurularak ilgili departmanın hızlı analiz yapmasını sağlanmaktadır.
- **OLAP :** Veri ambarı veya veri pazarlarındaki bilgiler OLAP veritabanı üzerinde çok boyutlu olarak modellenerek, bu verilerin çok hızlı olarak analiz edilmesi sağlanmaktadır. OLAP ile modellenen veriler sayesinde çok karmaşık sorulara/analizlere bile saniyeler mertebesinde cevap döndürülebilmektedir.
- **Veri Madenciliği :** Veri ambarı veya veri pazarındaki veriler veri madenciliği algoritmaları ile analiz edilerek müşteri eğilimleri belirlenir ve bu eğilimlere göre geleceğe yönelik olarak tahminler yürütülür. Veri madenciliği

algoritmaları, normal analiz yöntemleri ile elde edilemeyecek ve var olduğu bilinmeyen bilgileri ortaya çıkarmaktadır. Dolayısıyla geleceğe yönelik karar alımında bu uygulamalar yön göstermektedir.



Şekil 2.8: Analitik CRM altyapısı (Srivastavai ve diğ., 2002).

Analitik CRM ile müşteri bilgisi tüm çalışanlar arasında paylaşılarak güçlü bir takım çalışması gerçekleştirilmektedir.

2.1.8.4. Stratejik CRM

Stratejik CRM, strateji geliştirme ve devamında değer yaratma sürecini kapsar. İşletmelerin müşteriye ulaşmak amacıyla ürünleri, hizmetleri, kanalları, mesajları, nasıl kullanacağına karar vermesi bu kapsamda değerlendirilmektedir.

Buttle (2009) Stratejik CRM'in müşteri odaklı iş kültürünü geliştirmeye odaklandığını belirtmektedir. Bu kültür, müşteriye rakiplerden daha iyi bir değer sunarak onu kazanmayı ve elde tutmayı gerektirmektedir. Bu kültür müşteriye en etkin değeri sunacak noktalara kaynakları kaydırmayı, paylaşılan ve toplanılan müşteri bilgilerinin kullanarak müşteri tatminini ve sadakatini artırmaya yönelik davranışlar geliştiren

çalışanları ödüllendirmeyi gerektirmektedir. Hatta müşteriye yönelik olarak fark edilecek bir değer ve hizmet yaratmaya çalışan, işletme kahramanlarının varolması da beklenebilir.

Bakırtaş (2013) Stratejik CRM'in kısa, orta ve uzun dönemli müşteri amaçlarının tanımlanması ve müşteri karlılığının değerlendirilmesinde kullanıldığını belirtmektedir. Strateji geliştirme ve değer yaratma sürecini kapsayan Stratejik CRM'de, işletmenin yanıtlaması gereken "Biz, hangi işi yapıyoruz", "Hangi müşterilere hizmet ediyoruz", "Bu müşterilere nasıl değer yaratabilir ve bu yaratılan değeri nasıl iletebiliriz?" gibi sorular olduğunu ifade eden Bakırtaş (2013), işletmelerin Startejik CRM kullanım amaçlarının da şunlar olabileceğini belirtmektedir :

- Farklı pazar bölümündeki müşteri türlerini planlayabilmek,
- Geleneksel ürün temelli maliyet modelinden farklı olan, müşteri temelli bir maliyet modeli kullanarak müşterilerin değerlerini analiz edebilmek,
- Pazar bölümleri ve bireysel müşteriler yoluyla müşterilere göre gelir, karlılık ve toplam karlılığı hesaplayabilmek,
- Pazarlama ve satışta yapılan yatırımların maliyet etkinliğini değerlendirebilmek,
- Müşterilerin işletmeyi terk etmelerinin tarihsel bir matrisini düzenleyebilmek.

Stratejik CRM'in, müşteri bilgisinin elde etmek, müşteri tatminini ve sadakatini sağlamak, müşteri elde tutma oranını artırmak, strateji ve süreçleri belirlemek için teknolojinin, çalışanların ve tepe yönetimin yeri ve önemini ortaya koyan bir yaklaşım olduğu söylenebilir.

2.1.9. CRM'de Kritik Başarı Faktörleri

CRM felsefesini hayata geçirmeye yönelik başlatılan projeler için tüm dünyada büyük yatırımlar yapılmıştır. 2003 yılında dünyada yaklaşık 22 milyar dolar CRM yatırımı yapılmıştır. Bunun yüzde % 47'si Amerika'da, % 41'i Avrupa, ve geri kalanı da Asya Pasifik ülkelerinde gerçekleşmiştir (Süzer, 2004).

CRM'e yapılan yatırımlar her yıl artarak devam etmektedir. 2012'nin son çeyreğinde Gartner'ın Avrupa'daki 33 ülkede gerçekleştirdiği anket çalışması sonucuna göre

işletmeler, 2013 yılı CRM bütçelerini bir önceki yıla göre %48 oranında artırmışlardır (Gartner, 2013).

Yapılan bu büyük yatırımların başarısı ise uzun zamandır sorgulanmaktadır. 2001 yılından itibaren çok sayıda başarısız proje olması sonucunda, çeşitli araştırma firmalarının yıllık bazda yaptığı CRM projelerinin başarısızlık oranlarına ilişkin değerlendirmeleri şu şekildedir (Krigsman, 2009):

- 2001 Gartner Group : %50
- 2002 Butler Group : %70
- 2002 Selling Power,CSO Forum : %69.3
- 2005 AMR Research : %18
- 2006 AMR Research : %31
- 2007 AMR Research : %29
- 2007 Economist Intelligence Unit : %56
- 2009 Forrester Research : %47

Payne (2006) de yaptığı değerlendirmede CRM projelerinin başarısızlık oranını %60 olarak değerlendirirken aşağıdaki noktaları da ön plana çıkarmaktadır :

- CRM projelerinin %69'unun satış performansına etkisi çok düşüktür.
- Şirketler kendi CRM projelerini danışman ve tedarikçi firmalara göre daha az başarılı buluyor.
- CRM'i başlatma hareketlerinin %70'i, 18 ay sonra başarısızlıkla sonuçlanıyor.
- CRM projelerinim %60'ı başarısızlıkla sonuçlanıyor.

Başarısızlık değerlendirmesi bu kadar yüksek olan CRM projelerinin, başarılı olması için dikkat edilmesi gereken pek çok faktör söz konudur. Almotairi (2009) de yaptığı detaylı literatür çalışması kapsamındaki her bir çalışma için bu kritik başarı faktörlerini listelemiş ve bunları Tablo 2.5'de şu şekilde özetlemiştir.

Almotairi (2009) bu çalışma kapsamında hazırladığı özet tablolardaki tüm kritik başarı faktörlerini tekrar analiz ederek bulduğu en temel faktörleri Tablo 2.6'da listelemektedir. Bu tablo için seçim kriterleri, başarı faktörlerinin literatürdeki kabül oranı ve başarı faktörlerinin aynı zamanda CRM projelerinin başarısızlık nedeni olarak

değerlendirilmesi esasına göre belirlenmiştir. Tablodan da görülebileceği gibi %80 oranındaki üst yönetim desteği ile %47 oranındaki CRM stratejisi ve kültürel değişim, kritik başarı faktörleri arasındaki en önemli faktörler olarak değerlendirilmektedir. CRM sistemlerinin diğer uygulamalar ile olan entegrasyonu ve IT yönetimindeki yetkinliğin de %60 oranı ile en kritik faktörler arasında olduğu görülmektedir. Bu kritik başarı faktörleri, aynı zamanda başarısızlık faktörleri olarak da değerlendirildiğinden aynı oranları CRM projelerinin başarısız olmasındaki etkenler olarak da görmek mümkündür.

Tablo 2.5: CRM'de kritik başarı faktörleri (Almotairi, 2009 'dan faydalanarak hazırlanmıştır).

Mankof (2001)	**Eid (2007)**	**Wilson ve diğ. (2002)**	**King ve Burgess (2008)**	**Da Silva ve Rahimi (2007)**	**Chalmeta (2005)**	**Mendoza ve diğ. (2007)**
Ölçülebilir iş hedefleri oluşturmak	Üst yönetim desteği	Sponsor kazanmak	Üst yönetim desteği	CRM felsefesi	Yönetimde farkındalık	Üst yönetim desteği
İş birimleri-IT'nin birlikte hareket etmesi	Organizasyonel kültür	Pazar oryantasyonu	CRM stratejisinin yaygınlaştırılması	Proje misyonu	Vizyon ve hedeflerin belirlenmesi	Farklı disiplinleri içeren takım oluşturma
Yönetim desteğini almak	CRM stratejisini doğru oluşturmak	Tanımlı onay süreci	Bilgi yönetimi becerisi	Üst yönetim desteği	Komite oluşturma	Hedeflerin tanımlanması
İş hedefleri doğrultusunda fonksiyonalite	Net proje vizyonu/kapsamı	IT'nin stratejik potansiyeli konusunda yönetimin farkındalığını sağlama	Bilgi paylaşmaya hazır olmak	Proje planı	Randevu koordinasyonu	Departmanlar arası entegrasyon
Minimum uyarlama	Kıyaslama	Sistem uyumu için ihtiyaçları belirleme	Süreç değişimine hazır olmak	Danışmanlık	Proje planının kabulü	CRM stratejisinin yaygınlaştırılması
Tecrübeli danışmanlar ile çalışma	Çalışanların kabullenmesi	Müşteri etrafında organize olma	Teknolojik hazırlık	Bağlantı	Zaman kontrolünü izleme	Çalışanların desteği/kabulü
Kullanıcıları tasarım aşamasına aktif olarak dahil etme	CRM yazılımı seçimi	Kültürel değişimi gerçekleştirme	Kültürel değişim/müşteri oryantasyonu	Yetkin çalışanlar	Değişime direnci önleme	Müşteri bilgilerinin yönetimi
Kullanıcı eğitimleri	Diğer sistemlerle entegrasyon	Kullanıcıları tasarıma dahil etme	Süreç değişim kararlılığı	Teknik işler	Kullanıcı motivasyonu	Müşteri hizmetleri
Fazlandırılmış devreye alma takvimi	Eğitim	IT altyapısı yönetimi	Sistem entegrasyon kapasitesi	Kullanıcıların kabullenmesi	Ölçümleme/ sonuçları değerlendirme	Satış otomasyonu
Ölçme, izleme ve takip	Gerçekçi uygulama devreye alma takvimi	Başarılı çalışmaları örnek alma		İzleme ve geri bildirim		Pazarlama otomasyonu
	CRM için kurumsal performans metrikleri	Hızlı strateji		İletişim		Operasyon yönetimi desteği
	Kişiselleştirme	Yeni süreç prototipi		Sorun çözme		Müşteri kontak yönetimi
	Müşteri oryantasyonu	Sağlanan faydaların yönetimi		BPS ve yazılım konfigürasyonu		Bilgi sistemleri entegrasyonu
	Veri madenciliği	Esneklik				

Tablo 2.6: CRM'de kritik başarı faktörleri (Almotairi, 2009).

Başarı Faktörü	Oran	Seçilme Sebebi
Üst yönetim desteği	%80	Literatürde geniş kabül Başarısızlık nedeni : Üst yönetim desteğinin olmaması (Nguyen ve diğ., 2007; Chalmeta, 2006)
CRM strateji	%47	Literatürde yaygın kabül Başarısızlık nedeni : CRM strateji ve vizyon eksikliği (Nguyen ve diğ., 2007; Chalmeta, 2006)
Veri yönetimi (kalite/paylaşma)	%40	Literatürde yaygın kabül Başarısızlık nedeni : Veri kalitesi, yönetimi ve entegrasyonun yetersiz olması (Chalmeta, 2006; Kale, 2004;Missi ve diğ., 2005)
Kültürel değişim	%47	Literatürde yaygın kabül Başarısızlık nedeni : Kültürel değişim yönetim yetersizliği (Chalmeta, 2006; King ve Burgess, 2007)
Süreç değişimi/yeniden yapılandırma	%27	Literatürde ortalama kabül Başarısızlık nedeni : Yeniden yapılandırma yönetiminde yetersizlik (Kale, 2004; Forsyth, 2001)
IT (Yönetim/entegrasyon)	%67	Literatürde geniş kabül Başarısızlık nedeni : IT yönetiminde ve entegrasyonda yetersizlik (Brink, 2005; Meyer, 2005)
Yetkin, motivasyonu yüksek ve eğitimli kullanıcılar	%40	Literatürde yaygın kabül Başarısızlık nedeni : Kullanıcı yetkinliklerinde yetersizlik (Forsyth, 2001; Bohling ve diğ., 2006)
Müşteri katılımı	%27	Literatürde ortalama kabül Başarısızlık nedeni : Müşteri katılımı eksikliği (Plakoyiannakiet, 2008; McCalla ve diğ., 2003)
İzleme, control, ölçme ve geri bildirim	%33	Literatürde ortalama kabül Başarısızlık nedeni : CRM ölçümleme eksikliği (Mendoza ve diğ., 2007)
Departmanlar arası entegrasyon	%33	Literatürde ortalama kabül Başarısızlık nedeni : Departmanlar arası entegrasyon eksikliği (Nguyen ve diğ., 2007; Meyer, 2005)

Eid (2007) ise yaptığı anket çalışması sonucunda 14 kritik başarı faktörü belirleyerek bunları üç ana grupta incelemiştir. Bu ana gruplar; Stratejik Faktörler, Taktiksel Faktörler ve Operasyonel Faktörler olarak isimlendirilmiştir. Stratejik Faktörler grubu altında üst yönetim desteği, organizasyonel kültür, CRM stratejisi oluşturma, proje vizyonu oluşturma ve karşılaştırma faaliyetleri tanımlanmıştır. Çalışanların sistemi benimsemesi, CRM yazılımının seçilmesi, diğer sistemler ile bütünleştirme ve eğitim faaliyetleri ise Taktiksel Faktörler grubuna dahil edilmiştir. Son olarak Operasyonel Faktörler grubunda ise gerçekçi uygulama adımlarının belirlenmesi, kurumsal CRM göstergelerinin belirlenmesi, kişiselleştirme, müşteri odaklılık ve veri madenciliği tanımlanmıştır (Öztayşi, 2009).

Roberts ve diğ. (2005) ise yaptıkları çalışmada CRM kritik başarı faktörlerini dört ana grupta değerlendirmişlerdir. Bu gruplar; Strateji ve Planlama Faktörleri, Organizasyonel

Faktörler, Teknolojik Faktörler ve Değerlendirme Faktörleri olarak tanımlanmıştır. Stratejik ve Planlama Faktörleri grubunda, tüm iş birimlerinin CRM çıktılarına ulaşması için gerekli girdilerin belirlenmesi, işletme geneli için stratejik hedeflerin tanımlanması, organizasyon yapısı ve uyum yer almaktadır. Organizasyonel Faktörler grubu altında kullanıcıların eğitilmesi, fazlar halinde uygulamanın devreye alınması, değişim yönetimi ve projenin merkezi olarak yönetiminin sağlanması tanımlanmıştır. Teknolojik Faktörler grubu altında CRM sistemlerinin ve veri tabanının merkezi bir yapıda yer alması ve CRM teknolojilerinin kompeks olmasının yaratabileceği olumsuz etkiler incelenmektedir. Son olarak Değerlendirme Faktörleri grubunda ise organizasyonel kontrol sistemlerinin varlığının CRM için olumlu bir faktör olduğu ifade edilmektedir (Öztayşi, 2009).

Sonuç olarak bütün bu değerlendirmeler göz önüne alındığında CRM projelerinin başarısında pek çok faktörün söz konusu olduğu görülmektedir. Bu faktörlerin en başında ise CRM projeleri, işletme içinde bir kültür değişimini gerektirdiğinden öncelikle bu kültür değişiminin sağlanması yönünde atılacak adımlar çok önemli hale gelmektedir. Üst yönetim desteğinin sağlanması, işletme vizyonu ve bu doğrultuda CRM stratejisinin net bir şekilde ortaya koyulması, CRM stratejisinin işletme çapında benimsetilmesi ve tüm çalışanların belirlenen ortak hedefler doğrultusunda hareket etmesi için gerekli adımların atılması sağlanarak bu doğrultuda ilerlenmesi gerekmektedir. Müşteri odaklılık, değişen müşteri ihtiyaç ve beklentileri doğrultusunda hareket edebilme anlayışı ve kabiliyeti, kullanılan/kullanılacak araçların ve çözümlerin bu anlayışı desteklemesi de başarı için gereken diğer faktörlerden bazılarıdır.

2.1.10. CRM'de Başarısızlık Nedenleri

Bir önceki başlık altında CRM'de kritik başarı faktörleri incelenirken CRM projelerindeki yüksek başarısızlık oranlarına değinilmişti. Projelerdeki başarısızlık oranlarının bu kadar yüksek olmasının temel nedenini Kotorov (2003), CRM'in işletmelere birçok fayda vaat etmesinden kaynaklandığına işaret etmektedir. Kotorov'a göre CRM'in vaat ettiği faydaları öğrenen üst yönetim de CRM'in açık bir tanımını yapmadan, kendi işletmesi için bir strateji ve vizyon oluşturmadan, kendine özgü süreçler ve uygulama yöntemleri belirlemeden, uygulamaların büyüklüğünü ve

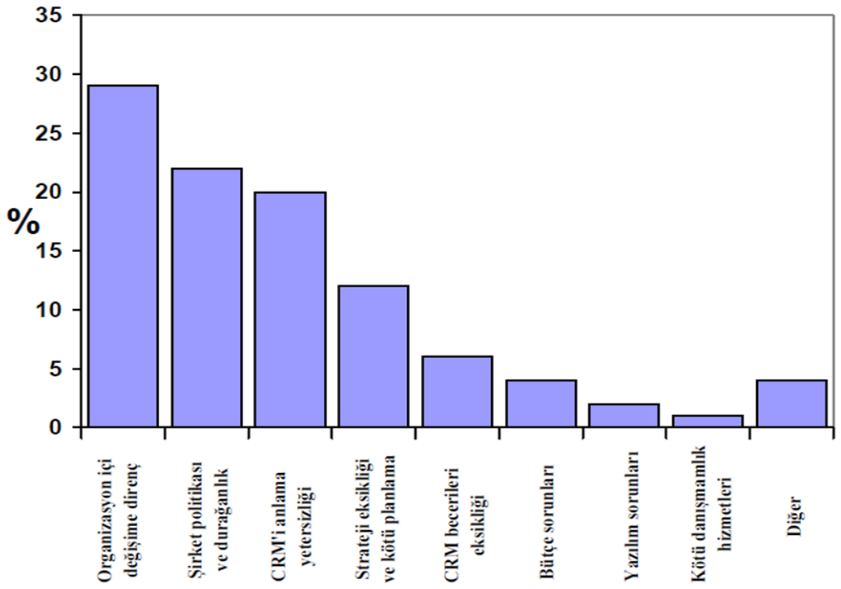
karışıklığını anlamadan sadece teknolojik bir yenilik olarak CRM'i devreye almak istemektedir. Bu nedenle de başarısız projelerin oranı artmaktadır.

Pedron ve Saccol (2009) ise yaptıkları çalışmada; CRM projelerinin başarısızlık nedenleri olarak CRM sistemlerini kullanma becerisindeki yetersizlik, planlama hataları (maliyet, proje kapsamı), kalitesiz ve yetersiz veri, CRM'den elde edilecek faydalar konusunda bilgi eksikliği, üst yönetim desteğinin yeterince olmaması, uygun olmayan ölçümleme yöntemleri ve kültürel değişimin gerçekleştirilememesi başlıklarını ön plana çıkarmaktadırlar.

Forsyth'in (2001) 700 şirket ile üzerinde yaptığı araştırmaya göre ise CRM projelerinin başarısız olması %29 oranında organizasyonel değişikliklerden, %22 oranında şirket kuralları ve ataletten, %20 oranında CRM bilgisi yetersizliğinden ve %6 oranında da CRM becerisindeki yetersizlikden kaynaklanmaktadır.

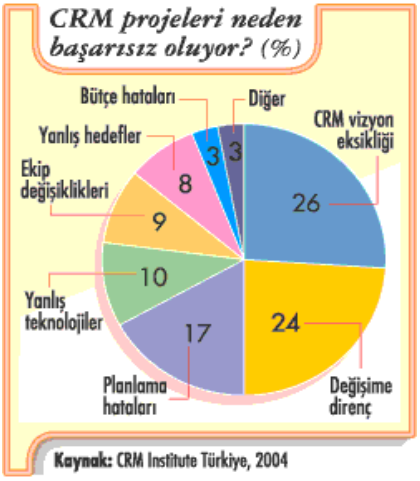
Newell (2004), CRM uygulamalarındaki başarısızlık nedenlerini analiz ederken en önemli neden olarak Şekil 2.9'da görüldüğü üzere %29 ile organizasyon içi değişime olan direnci işaret etmektedir. CRM felsefesi ile iş yapma modeli, çalışanların eski alışkanlıklarını bırakarak yeni çalışma modelini benimsemesini ve bu yeni anlayışı ciddi olarak kabul etmesini gerektirmektedir. Çalışanların bu konuda işbirliği yapmaması, bu konuya inanmaması ve bu konudaki değişime ayak uyduramaması önemli bir başarısızlık nedeni olmaktadır.

AMR Research'ün 2007'de yaptığı bir araştırma sonucu da CRM projelerinin başarızılık oranını %29 olarak tespit ederken başarısızlığın ana nedeni olarak kullanıcıların adapte olmamasını ve sistemi kabullenmemesi olduğunu işaret etmektedir. Özellikle satış organizasyonlarında kullanıcıların adapte olmasını, bu projelerin başarısı için son derece kritik olarak değerlendiren AMR Research kullanıcıların bu projelerin başarısındaki katkısını en önemli bileşen olarak adreslemektedir (Krigsman, 2007).



Şekil 2.9: CRM uygulamalarında başarısızlık nedenleri (Newell, 2004).

Forrester'in 2007'de yaptığı araştırmada ise, üst yöneticiler ile yapılan değerlendirme sonucunda, üst yöneticilerin %66'sının CRM projelerinin başarısında kullanıcıların adaptasyonunu en kritik alan olarak değerlendirdikleri görülmektedir (Walsh, 2009).



Şekil 2.10: CRM uygulamalarının başarısızlık nedenleri (Süzer, 2004).

CRM Institude Türkiye'nin 2004 yılında yaptığı araştırmaya göre de CRM projelerinde başarısızlık nedenlerinin başında şirketlerin CRM konusundaki vizyon eksikliği geliyor. Bunu değişime karşı direnç ve planlamadan kaynaklı hatalar takip ediyor. CRM projelerinin diğer başarısızlık nedenleri de ekip değişiklikleri, bütçe hataları, yanlış teknolojiler ve yanlış hedefler olarak sıralanmaktadır (Süzer, 2004).

Türkiye'de gerçekleştirilen CRM projeleri değerlendirildiğinde öne çıkan başarısızlık nedenlerini şu şekilde sıralamak mümkündür:

- Üst düzey yönetimin CRM projelerini sahiplenmemesi ve gerekli önemi vermemesi,
- Şirketlerin uzun vadeli CRM vizyonlarının olmaması,
- Şirketlerin iş süreçlerini CRM felsefesine uygun olarak yeniden yapılandırma gereğini yerine getirmemeleri,
- Kullanıcılarda inanç eksikliği,
- Şirket içindeki ilgili birimlerin proje ekibinin içinde yer almaması,
- CRM projelerinin bir IT projesi olarak görülmesi ve projenin IT birimi tarafından sahiplenilmesi ve yürütülmesi,
- CRM sistemlerinin şirket içindeki diğer sistemler ile entegre edilmemesi.

2.1.11. Dünyada ve Türkiye'de CRM Kullanımı

CRM'e yapılan yatırımlar, her yıl dünyada ve Türkiye'de önemli ölçüde artmaktadır. Araştırma firmaları, yıllık olarak çözümlerin pazar paylarını ve bir önceki yıla göre büyüme oranlarını farklı açılardan değerlendiren raporlar hazırlamaktadırlar.

Gartner; 2013 yılında tüm dünyada CRM'e yapılan harcamaların, bir önceki yıla göre %13,7 oranında artarak 20 Milyar $'ın üzerine çıktığını belirtmektedir. Kurumsal yazılım pazarındaki diğer yazılımların büyüme oranları ile kıyaslandığında, CRM'in en fazla büyümeyi sağladığı görülmektedir. Tablo 2.7'de son 3 yıldaki CRM gelirlerinin bölgeler bazındaki dağılımından da görülebileceği gibi, dünyadaki CRM harcamalarının yarısından fazlası, Kuzey Amerika tarafından gerçekleştirilmektedir (Correia ve diğ., 2014).

Gartner, kiralama (software as a service) yöntemiyle kullanılan CRM pazar payının da önemli ölçüde arttığına değinerek, 2013 yılı CRM gelirlerinin %41'inin kiralama yöntemi ile gerçekleştiğini belirtmektedir. Tablo 2.8'deki yaygın olarak kullanılan CRM çözümlerinin pazar payları dağılımından da görülebileceği gibi, birinci sırada yer alan ve sadece kiralama yöntemi ile kullanılan Salesforce, 2013 yılında %30,3 oranı ile en büyük büyümeyi gerçekleştirmiştir (Correia ve diğ., 2014).

Tablo 2.7: 2011-2013 yılları için toplam CRM haracamaları (Correia ve diğ., 2014).

Table 1. CRM Software Spending by Region, Total Software Revenue, Worldwide, 2011-2013 (Millions of Dollars)

Region	Subregion	2011	2012	2013	Share (%) 2011	Share (%) 2012	Share (%) 2013	Growth (%) 2012	Growth (%) 2013
North America	North America	8,308.4	9,721.0	10,827.9	51.9	54.0	52.9	17.0	11.4
Latin America	Latin America	516.4	630.7	795.5	3.2	3.5	3.9	22.1	26.1
Western Europe	Western Europe	4,710.1	4,729.9	5,451.0	29.4	26.3	26.6	0.4	15.2
Eastern Europe	Eastern Europe	163.4	214.2	302.8	1.0	1.2	1.5	31.1	41.4
	Eurasia	123.5	150.5	165.9	0.8	0.8	0.8	21.9	10.2
Middle East & Afri-ca	Middle East & North Africa	192.2	231.2	259.9	1.2	1.3	1.3	20.3	12.4
	Sub-Saharan Africa	108.2	114.2	148.2	0.7	0.6	0.7	5.5	29.8
Asia/Pacific	Emerging Asia/Pacific	217.8	267.8	307.4	1.4	1.5	1.5	22.9	14.8
	Greater China	224.7	284.2	332.9	1.4	1.6	1.6	26.5	17.1
	Mature Asia/Pacific	819.8	934.0	1,049.6	5.1	5.2	5.1	13.9	12.4
Japan	Mature Asia/Pacific	622.5	724.8	835.3	3.9	4.0	4.1	16.4	15.2
Grand Total		**16,007.1**	**18,002.2**	**20,476.3**	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**12.5**	**13.7**

Source: Gartner (April 2014)

Tablo 2.8: 2011-2013 yılları CRM çözümleri büyüme oranları (Correia ve diğ., 2014).

Table 3. CRM Software Spending by Vendor, Top 10 Total Software Revenue, Worldwide, 2011-2013 (Millions of Dollars)

2012 Rank	2013 Rank	Rank Change	Vendor	2011	2012	2013	Share (%) 2011	Share (%) 2012	Share (%) 2013	Growth (%) 2012	Growth (%) 2013
1	1	NA	salesforce.com	2,004.6	2,525.6	3,290.3	12.5	14.0	16.1	26.0	30.3
2	2	NA	SAP	2,325.1	2,327.1	2,621.5	14.5	12.9	12.8	0.1	12.7
3	3	NA	Oracle	1,870.0	2,015.1	2,096.5	11.7	11.2	10.2	7.8	4.0
4	4	NA	Microsoft	900.9	1,134.0	1,392.4	5.6	6.3	6.8	25.9	22.8
5	5	NA	IBM	465.6	649.1	792.1	2.9	3.6	3.9	39.4	22.0
6	6	NA	Adobe	425.9	552.1	674.7	2.7	3.1	3.3	29.6	22.2
8	7	+1	Verint	400.0	440.0	492.5	2.5	2.4	2.4	10.0	11.9
7	8	-1	Nice Systems	396.4	452.4	490.5	2.5	2.5	2.4	14.1	8.4
9	9	NA	SAS	344.8	395.1	411.6	2.2	2.2	2.0	14.6	4.2
10	10	NA	Digital River	306.8	270.4	241.6	1.9	1.5	1.2	-11.9	-10.7
NA	NA	NA	**Top 10 Total**	**9,440.2**	**10,760.9**	**12,503.8**	**59.0**	**59.8**	**61.1**	**14.0**	**16.2**
NA	NA	NA	Others	6,566.9	7,241.3	7,972.5	41.0	40.2	38.9	10.3	10.1
NA	NA	NA	**Grand Total**	**16,007.1**	**18,002.2**	**20,476.3**	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**12.5**	**13.7**

Source: Gartner (April 2014)

Gartner'ın 2012-2017 için hazırladığı yazılım harcamaları raporu; 2010-2012 dönemi için gerçekleşen CRM harcama rakamlarını ve 2013-2017 dönemi için ise tahmini CRM harcama rakamlarını içermektedir. Bu rapora göre; 2017 itibariyle, dünyadaki CRM harcamalarının 36,5 Milyar $'a ulaşacağı ve CRM pazar payının diğer yazılım kategorilerini (Kurumsal Kaynak Planlama, İş Zekası, Tedarik Zincir Yönetimi, Web

Konferans, İşbirliği, Sosyal Yazılım Suiti) geride bırakarak birinci sırada yer alacağı öngörülmektedir. Dünyada ve Türkiye'de, gerçekleşen ve önümüzdeki yıllar için öngörülen CRM harcamaları ile pazar büyüme oranlarının detayları ise Tablo 2.9'da verilmektedir (Wurster ve diğ., 2013). Tablodan da görülebileceği gibi 2011 yılında CRM pazarı, Türkiye'de %9,85'lik bir büyüme gerçekleştirmiştir ancak %15,43 olan dünyadaki büyüme oranının altında kalmıştır. 2012 yılında ise Türkiye CRM pazarı, dünya ile aynı oranda büyümüştür.

Tablo 2.9: CRM pazar payı rakamları (Wurster ve diğ., 2013 kullanılarak hazırlanmıştır).

	Türkiye (CRM)		Dünya (CRM)	
Yıl	**Harcama (Milyon) $**	**Büyüme (%)**	**Harcama (Milyon) $**	**Büyüme (%)**
2010	43,4		13.929,9	
2011	47,7	9,85	16.079,9	15,43
2012	53,6	12,51	18.090,0	12,50
2013	63,2	17,76	20.797,0	14,96
2014	71,8	13,74	23.886,0	14,85
2015	80,9	12,57	27.537,4	15,29
2016	90,5	11,89	31.729,0	15,22
2017	101,0	11,63	36.509,4	15,07

Bir başka pazar araştırma kuruluşu olan IDC'nin, 2012-2017 yılları için dünyadaki CRM harcamalarına yönelik öngörüsü ise Tablo 2.10'da verilmiştir. 2012 yılı gerçekleşen CRM harcama rakamını, 2013-2017 yılları ise tahmini CRM harcama rakamlarını ifade etmektedir. IDC, 2017 yılı için CRM pazar büyüklüğünü 28,5 Milyar $ olarak öngörmektedir (Wardley ve Mahowald, 2013).

Tablo 2.10: CRM pazar payı rakamları (Wardley ve Mahowald, 2013).

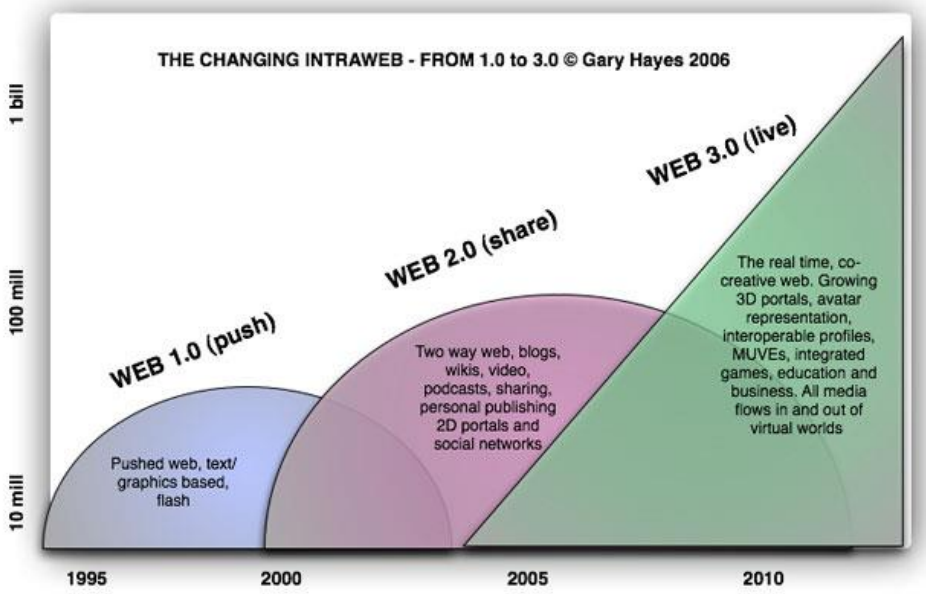
Dünya (CRM)	**2012**	**2013**	**2014**	**2015**	**2016**	**2017**
Harcama (Milyon $)	20,629.0	21,956.7	23,470.5	25,057.7	26,726.1	28,494.5
Büyüme (%)	6.9	6.4	6.9	6.8	6.7	6.6

2.2. SOSYAL MEDYA

Tüm dünyada büyük bir hızla yayılan ve milyonlarca insanın kullanımında olan sosyal medya uygulamaları, insanların sanal ortamda birbirleri ile ilişki kurmalarına, ilişkilerini devam ettirmelerine, birbirlerini bilgilendirmelerine, birbirlerinin yaptıklarını takip ve kontrol etmelerine imkan sağlamaktadır.

2.2.1. Web'in Evreleri

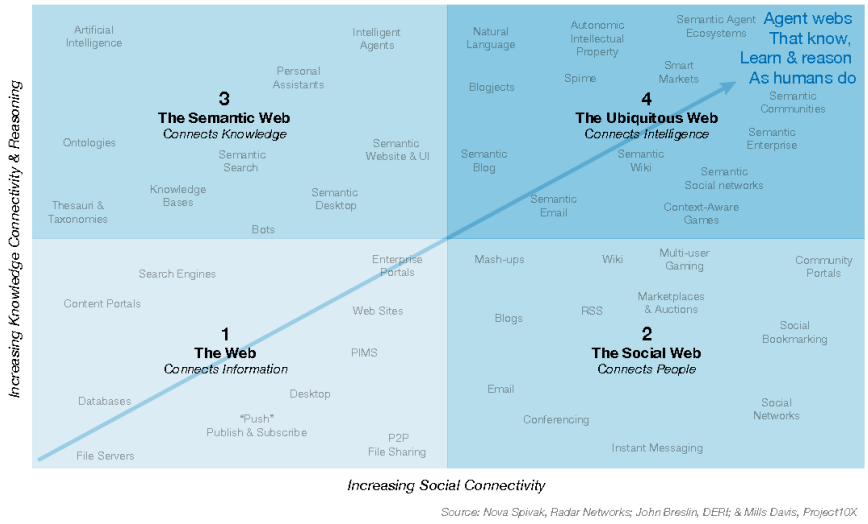
Web'in doğuşundan bugüne kadar olan gelişimine bakıldığında nesil ya da kuşak olarak dönemler halinde tanımlar yapıldığı görülmektedir. Web'in gelişim evrelerini kuşak olarak isimlendirmek üzere herhangi bir resmi otorite bulunmamakla birlikte, kullanım ve sunum bazındaki gelişmeleri baz alınarak yapılan isimlendirilmeler toplum tarafından genel kabul görmüştür. Tim O-Reilly, 1995'te başlayan ve kullanıcıların sadece bilgiye erişimini ve e-ticareti mümkün kılan dönemi Web 1.0, kullanıcıların bilgiye erişiminden ziyade bilgiyi üretmesini, katılımcı ve etkileşim halinde olmalarını ve e-toplulukları oluşturmalarını sağlayan dönemi de Web 2.0 olarak isimlendirmiştir. Geleceğin teknolojisi Web 3.0 ya da diğer adıyla Semantik Web isimlendirmesi ise ilk defa 2006 yılında John Markoff -New York Times- tarafından kullanılmıştır. Web'in ileriye yönelik konumlandırılması olan Web 3.0, hangi bilginin ne anlama geldiğinin bilgisayarlar tarafından daha iyi anlaşıldığı ve insanların işinin çok daha fazla kolaylaştığı dönemi ifade etmektedir (Yağcı, 2009).



Şekil 2.11: Web'in tarihçesi (Hayes, 2006).

Hayes (2006) da Şekil 2.11'de görüldüğü üzere; Web 1.0'ı tek yönlü, Web 2.0'ı iki yönlü ve paylaşımlı, Web 3.0'ı ise gerçek zamanlı ve işbirlikçi web olarak tanımlamaktadır.

Davis (2008)'in hazırladığı Semantik Dalga Araştırma Raporu'nda da web'in gelişimi 4 evrede ele alınmaktadır. Birinci evre olan Web 1.0 dönemi bilgiye erişim ve ağda yer almayı ifade etmektedir. İkinci evre olan Web 2.0 dönemi insanlar arasında sosyal iletişimi gerçekleştirmeyi hedeflemektedir. Üçüncü evre Web 3.0 ile bilgiler arasında bağlantı sağlanarak internetin daha kullanışlı ve daha keyifli olmasını amaçlamaktadır. Dördüncü evre Web 4.0 ise akılların birbiri ile bağlantısını sağlayacak internet olarak karşımıza çıkacaktır.



Şekil 2.12: Web'in evreleri (Davis, 2008).

2.2.1.1. Web 1.0

www'in gelişiminin ilk dönemini temsil eden ve birinci nesil olarak isimlendirilen Web 1.0, kullanıcıların sadece okuma amaçlı olarak erişebildikleri statik HTML web sitelerini temsil etmektedir. www'in altındaki temel prensip; kişisel bilgisayar teknolojilerini, bilgisayar ağlarını ve HTML standardını kullanarak güçlü ve kolay kullanılabilen küresel bilgi sistemi oluşturmaktır. Bireysel web sitelerinin yok denecek kadar az olduğu bu dönemde, şirketlere ait web sitelerine erişim Yahoo gibi arama motorları veya bağlantılar kanalıyla sağlanmaktadır. Kullanıcı etkileşiminin minumum olduğu bu sitelerde hemen hemen hiç kişiselleştirme yapılmamaktadır (Agarwal ve diğ., 2011).

Web 1.0 uygulamalarında, kullanıcılar sadece içeriğe erişebilmekte ancak bu içeriğe herhangi bir katkı koyamamaktadırlar. Teknik olarak içerik güncellemeye kapalı olan bu sistemler sadece webmaster'lar tarafından güncellenebilmektedir. Web 1.0 sadece içeriğin sunulmasına yönelik sistemler olduğundan kullanıcının içerik yaratabilmesi yönünde herhangi bir özelliği de barındırmamıştır (Wikipedia, 2014a).

2.2.1.2. Web 2.0

Bilgi ve iletişim teknolojilerindeki gelişmeler; kullanıcıların web üzerindeki etkinliğini, mevcut içeriğe erişip okuma, dosya indirme ve internet üzerinden alışveriş yapma biçiminden, teknik bilgiye ihtiyaç duymaksızın içerik oluşturma ve bu içeriği paylaşma yönüne doğru çevirmiştir. Farklı kaynakları kullanarak yeni derlemeler yapan kullanıcıların paylaşıma açtıkları bu içerikler üzerinde, başka kullanıcıların da çalışmasıyla yeni içerikler ortaya çıkmış ve ortak aklın ürettiği içerikler haline gelmiştir. Bilginin paylaşım imkanını yaratan ve kullanıcılar arasındaki etkileşimi ve iletişimi mümkün kılan bu web ağı, ilk defa O'Reilly Media'nın kurucusu Tim O'Reilly tarafından 2004 yılında "Web 2.0" olarak isimlendirilmiştir (Kahraman, 2010).

O'Reilly (2005), Web 2.0 kavramını, aynı zamanda ikinci nesil internet tabanlı web hizmetleri olarak da isimlendirilen toplumsal ağ siteleri, web tabanlı özgür ansiklopediler, forumlar, bloglar, podcastler ve bunun gibi çevrimiçi kişiler ile birlikte çalışmaya ve paylaşıma olanak sağlayan ortamlar olarak ifade etmektedir. O'Reilly ve Batelle (2009), statik HTML sayfalarından dinamik sitelere geçişi de sağlayan Web 2.0'ın, web tabanlı topluluk kullanıcıları arasındaki iki yönlü iletişim özelliklerini de geliştirdiğini de belirtmektedirler. Hwang ve diğ. (2009) ise Web 2.0'ı, kullanıcıların birlikte içerik oluşturmalarını, farklı kaynaklardaki bilgileri derleyerek başkaları ile paylaşmalarını, ortak akıl ile hareket edebilmelerini ve etkinlikleri organize edebilmelerini sağlayan yeni internet hizmetleri olarak değerlendirmektedirler.

Web 2.0, internet kullanıcılarının katılım ve paylaşım esası ile hareket ederek oluşturdukları sistemi ifade etmektedir. Web 2.0 uygulamaları, daha çok kişi kullandıkça zenginleşen ve zenginleştikçe de daha çok kişinin katılımını sağlayan uygulamalardır. Böylece Web 1.0'a göre daha gelişmiş bir yapı göstermektedir.

Web 1.0 statik bilgileri, basit işlemleri içeren uygulamalar iken Web 2.0 insanları katılımcı ve paylaşımcı olmaya teşvik eden, diğer insanların neler söylediğine göz atmayı, yorum bırakmayı, diğer siteleri referans veren bağlantıları kontrol etmeyi ve başka insanların tecrübelerine kulak vermeyi sağlayan daha insani duygular barındıran uygulamalardır. Web 1.0, dünyanın en büyük kütüphanesi olarak tanımlanırsa Web 2.0 için de dünyanın en büyük kafesi tanımın yapılabileceğini belirten Lincoln (2009) Web 1.0 ve Web 2.0 arasındaki farkları Tablo 2.11'de şu şekilde özetlemektedir.

Tablo 2.11: Web 1.0 ve Web 2.0 arasındaki farklar (Lincoln, 2009).

	Web 1.0	**Web 2.0**
İşlem Yapma Biçimi	Okuma	Yazma ve katkı koyma
İçerik	Sayfa	Gönderi/kayıt
Durum	Statik	Dinamik
Görüntüleme Aracı	Herhangi bir web tarayıcı	Tarayıcılar, RSS okuyucular
Altyapı	İstemci sunucu	Web servisleri
İçerik Yaratan	Web kodlayıcı	Herkes

Yukarıdaki tablodan da anlaşılacağı gibi Web 2.0 uygulamaları; kullanıcıların katılımcı, paylaşımcı ve etkileşim halinde olmasını teşvik eden, bireysel erişimi ve kullanımı kolaylaştıran temel özelliklere sahiptir.

Kullanıcıların katılımcı ve paylaşımcı olmasını sağlayan ve web'de ikinci jenerasyon olarak da isimlendirilen Web 2.0 uygulamaları, içinde farklı internet teknolojilerini barındırmaktadır. Bu teknolojiler ve teknolojilerin içerikleri Tablo 2.12'de özet halinde belirtilmektedir (Zyl, 2009).

Web 1.0 dünyanın düz olduğuna inanılan dönem olarak tanımlanırsa, Web 2.0'ın da dünyanın yuvarlak olduğunun keşfedildiği dönem olarak tanımlanacağına işaret eden Borges (2009), Web 2.0 sitelerinin en temel üzelliklerini şu şekilde özetlemektedir: Ziyaretçiler;

- İçeriğe veya yoruma katkı koyarlar.
- İçeriğe üye olabilirler.
- İçeriği başkaları ile kolayca paylaşabilirler.
- İçeriği puanlayabilirler.

- Topluluk oluşturabilirler ve birbileri ile işbirliği yapabilirler.
- Başkalarının fikirlerini pozitif veya negatif yönde etkileyebilirler.
- Satın alma işleminden önce iletişime geçebilirler.
- Sadece web siteleri ile sınırlı olmayıp ilgilerini çeken web üzerindeki diğer lokasyonlar ile de bağlantıya geçebilirler.

Tablo 2.12: Web 2.0 teknolojileri (Zyl, 2009).

Teknoloji	**Açıklama**
Web Günlükleri (Bloglar)	Bloglar, kişilerin kendi mesajlarını periyodik olarak yayınlamalarına olanak sağlayan ve online dergilere benzeyen araçlardır. Okuyucular bloglara abone olabilir, yorum yapabilir, diğer bloglara bağlantı kurabilir ve diğer blog okuyucuları ile sosyal ilişkide bulunabilirler.
Wikiler	Wiki; içeriklerin izin verilen kullanıcılar tarafından online olarak eklenebildiği, çıkartılabildiği, güncellenebildiği ve değiştirebildiği web sitesidir. Aynı zamanda, sayfalar arasında da bağlantı kurmak da mümkündür.
Sosyal İşaretleme	Sosyal işaretleme, kullanıcılarının işaretledikleri haber, blog veya sık ziyaret ettikleri web sitelerinin diğer kullanıcılar tarafından aranmasına ve görülmesine izin verir.
Etiketleme	Etiketleme, anahtar kelimeler vasıtasıyla web sitesindeki ilgili içeriği bulmayı ve izlemeyi sağlar. Sosyal işaretlemenin bir çeşidi olarak kullanılabilir ve bu sayede kullanıcılar başkalarının tanımladığı anahtar kelimeler ile ilgili alandaki içeriğe aynı anda ulaşma imkanı bulur.
RSS (Really Simple Syndication-Çok Basit Birleştirme)	Çok sık olarak güncellenen içerikleri yayınlama formatıdır. Kullanıcılar takip etmek istedikleri web sitelerine abone olarak içerikte yapılan bir değişiklikten anında haber olabilmektedirler.
İşbirlikçi gerçek zamanlı editör	Bir yazıyı veya dosyayı farklı kullanıcıların aynı anda düzenlemesine ve güncellemesine imkan sağlayan bir uygulamadır.

Rigby (2008) ise Web 2.0'ı karakterize eden trendleri ve özellikleri şu şekilde özetlemektedir :

- **Gerçek bağlı dünya :** Dünyada 1 milyarın üzerinde insan internet erişimine sahiptir. Web 2.0 uygulamalarının çoğu da internet üzerinden insanların birbirlerine bağlı olması esasına dayanmaktadır.
- **Ağ etkisi :** İnsanların birbirlerine bağlı olmasının pratik sonuçlarından birisi de bir yazılım, ürün ya da hizmet ne kadar çok insan tarafından kullanılırsa bu yazılım ürün ya da hizmet o kadar değerli hale gelmektedir. Bazı yazılımlar özellikle çok sayıda kullanıcının ortak aklını bir araya getirmek üzere tasarlanmıştır.
- **Yardımcı yaratıcı olarak kullanıcılar :** İnsanlar artık sadece içerik okuyucusu değil, aynı zamanda içeriğin yazarı ve yaratıcısı konumundadır. İnsanların

yaptıkları bu katkılar da kullandıkları yazılım ve hizmetlerin değerini arttırmaktadır.

- **Etki genişlemesi :** Dünya geneline yayılmış olan internet kullanımı, insanların bilerek ya da bilmeyerek birlikte hareket etmeleri halinde çok büyük bir güce dönüşmekte ve önemli etki yaratmaktadır.
- **Açıklık :** Internet üzerindeki uygulamaları kullanmak isteyen insanlar, bu uygulamaların büyük bir bölümüne ücretsiz olarak veya düşük bir ücret karşılığında ulaşabilmektedirler.
- **Biraraya getirme :** Çok sayıda teknoloji ücretsiz ve erişilebilir olduğundan yazılım geliştiriciler, diğer insanların geliştirmiş oldukları minik uygulamaları bir araya getirerek yeni bir uygulama oluşturabilmektedirler. Yeni yaratılan bu uygulama da çok kaynağı birleştirme anlamında "mashup" olarak isimlendirilmektedir.
- **Ortaya çıkma :** Web 2.0 öncesinde uygulamaların nasıl kullanılacağına ilişkin kuralları tasarımcıları belirlemekteydi. Web 2.0 uygulamalarında ise kullanım kurallarını tasarımcılardan ziyade kullanıcılar belirlemektedirler.
- **Zengin deneyimler :** Web siteleri önemli ölçüde video, resim ve canlı görsel barındırmaktadır. Bu içerikler her geçen gün gerçek yaşam deneyimlerine daha da yaklaşmaktadır.
- **Altyapı olarak Web :** Önceki yıllarda masaüstü uygulamalarının web tarayıcılarda çalışan uygulamalara göre daha hızlı ve daha güvenilir olduğu düşünülüyordu. Günümüzde ise artık masaüstü uygulamaları gibi çalışan web uygulamaları tercih edilmektedir.

Web 2.0'ın tanımı ve özelliklerine değinmenin yanı sıra, üzerinde durulması gereken diğer bir nokta ise Web 2.0 ve sosyal medya tanımlarındaki ilişkidir. Sosyal medya ve Web 2.0 tanımları ile ilgili olarak bazı yazarlar, her iki kavramı birbirinin yerine kullanırken bazı yazarlar bu kavramları farklılaştırmaktadırlar.

Web 2.0'ı sosyal medyanın evriminde bir platform olarak değerlendiren Kaplan ve Haenlein (2010) sosyal medya ile Web 2.0'ın birbirinin yerine kullanıldığını ve bu konuda bir kavram kargaşası olduğunu belirtmektedirler. Kendi bakış açıları ve değerlendirmeleri Web 2.0'ın bir platform olduğu ve sosyal medyanın da bu platformu

kullanan, içeriğin kullanıcılar tarafından oluşturulduğu ve oluşturulan bu içeriğin karşılıklı değiştirilebildiği internet tabanlı uygulamalar grubu olduğu yönündedir.

Borges (2009) da Web 2.0'ın sosyal medya ile aynı anlamda kullanıldığını ifade etmektedir. Bunun en önemli nedeni olarak da Web 2.0'daki etkileşimin sosyal yönde olduğunu ve Web 2.0 ile gelen teknolojik yeniliklerin aynı zamanda sosyal bir fenomeni de yarattığını belirtmektedir.

Web 2.0 ve sosyal medyanın birbirlerinin yerine kullanıldığını ve bu konuda üzerinde anlaşılmış tam bir tanım bulunmadığını belirten Constantinides ve Fountain (2008) yaptıkları araştırmalar ve değerlendirmeler sonucunda Web 2.0 için şu tanımı önermişlerdir. Web 2.0 uygulamaları; tecrübeleri, bilgiyi, iş ve sosyal süreçlere katılımcı olan kullanıcıların pazar gücünü artıran açık kaynaklı, etkileşimli ve kullanıcı tarafından kontrol edilen eş zamanlı uygulamalardır. Web 2.0 uygulamaları; sıradan kullanıcıların içerik oluşturmalarına, dağıtmalarına, paylaşmalarına ve düzenlemelerine izin vererek bilgi ve fikir akışının sağlanmasını destekleyen uygulamalardır.

2.2.1.3. Web 3.0

Web 3.0 ya da semantik web, insanlarla ve birbirleriyle anlaşabilen ortak standartlar etrafında birleşmiş web sistemlerini işaret etmektedir. Semantik web kavramı, Tim Berners-Lee tarafından 1999 yılında ilk defa şu sözlerle ortaya atılmıştır :

> *"Web için bir hayalim var, öyle ki bilgisayarlar web üzerindeki bütün veriyi, içerikler, linkler ve insanlarla bilgisayarlar arasındaki bütün işlemler gibi, analiz etmeye muktedir olacaklar. Henüz ortaya çıkmamış olsa da, ortaya çıktığı zaman Semantik Web ticaretin günlük mekanizmaları, bürokrasi ve günlük yaşamlarımız birbiri ile konuşan makineler tarafından yürütülecek. İnsanlığın asırlardır konuşup durduğu 'akıllı ajanlar' nihayet gerçekleşecek."* Tim Berners-Lee (Çelik, 2008).

Doğan ve Kesken (2007) de Web 3.0'ı, internetin dev bir veri tabanına dönüştüğü, internet üzerindeki içeriğin birbiriyle ilişkilendirildiği ve cümlelerle ifade edilebildiği, makinelerin birbirleriyle iletişime geçerek/konuşarak kendilerine sorulan sorulara cevap

arayabildiği, kısaca makinelerin konuşmayı öğrendiği yeni bir çağ olarak, Semantik web'i ise bu çağın temelini oluşturan altyapı olarak tanımlamaktadırlar.

Semantik web, internet üzerindeki tüm bilgilerin ve bunların birbirleriyle ilişkilerinin sadece insanlar tarafından değil artık bilgisayarlar tarafından da anlaşılabildiği, ulaşılmak istenen bilgiye kolay erişilebilmesi için veriler arasındaki ilişkilerin rahatlıkla oluşturulabildiği bir ağı ifade etmektedir. Web 2.0 teknolojileri ile çok fazla zaman harcayarak ulaşılabilecek bir bilgiye Semantic web teknolojileri ile çok kısa zamanda ulaşmak mümkün olabilecektir. Web 2.0'da bir arama motoruna girilen bir başlıkla ilgili gelen yüz binlerce sonuç, kullanıcıların gereğinden fazla zaman harcayarak aradıkları bilgiye ulaşmasını sağlamaktadır. Semantic web ise özellikle çığ gibi büyüyen web'de bilgiye erişimi hızlandıracağı için kullanıcıların heyecanla beklediği bir teknoloji olarak beklenmektedir.

Semantic web'in günlük hayatta kullanıcılara sağlayacağı fayda ile ilgili olarak şu örnek verilebilir (Yağcı, 2009; Bayram, 2008) :

> *"Yoğun bir iş temposunu henüz devirmiş artık iple çektiğiniz yurtdışı tatilinizin planlamasını yapmaktasınız. Daha önceki kötü tecrübelerinize dayanarak tur operatörlerinin yetersiz bilgi ağı ve birbirinden kopuk süreçleri gözünüzü korkutuyor. İşinizi şansa bırakmak istemiyorsunuz. Ulaşım imkânları, araç kiralama, konaklama, tarihi ve kültürel gezi yerleri dâhil damak zevkinize uygun restoranları da içeren harika bir tatil hayal ediyorsunuz. Web 3.0 destekli bir gezi sitesine girdiniz. Sitemiz size bir dizi soru sorarak ulaşım tercihinizi (ucuz, aktarmasız…), rota planınızı, rota güzergâhlarında yapmak istediğiniz aktiviteleri, tercih ettiğiniz dünya mutfaklarını, araç kiralama ihtiyaçlarınızı ve konaklama için otel tercihlerinizi öğrenmeye çalıştı. Site aldığı cevapları anlamsal sorgulara dönüştürerek bağlı olduğu bir dizi gezi servisine web servisleri aracılığıyla sorular yöneltmeye başladı. Arka planda bağlı olduğu havayolu, otel zinciri, araç kiralama hizmetleri, restoranlar, tarihi ve kültürel gezi yerleri dâhil bu hizmetlerin kalitesini de içeren güvenilir rating kuruluşları ve kullanıcı yorumlarını yüzlerce web sitesinden toplayarak sizin için sentezledi ve karşınıza tam ihtiyacını hissettiğiniz tam tekmil bir gezi planı olarak çıkardı.*

Gideceğiniz tarihlerdeki hava durumu, tarihi ve kültürel mekânların Flickr'de yer alan fotoğrafları yanında Google haritası ile neredeyse tatile gitmiş kadar oldum dedirtecek bir rahatlığı sunarken 'Oh be teknoloji varmış!' diyesi gelmez mi insanın?"

Semantic Web, şimdi kullandığımız web'den bazı özellikler bakımından ayrışmaktadır. Bu farklar Tablo 2.13'da şu şekilde belirtilmektedir.

Tablo 2.13: Şimdiki web ve semantik web'in farklı açılardan karşılaştırılması (Gökçearslan, 2011; Mahmoudi ve diğ., 2008).

Özellik	**Şimdiki Web**	**Semantik Web**
Mimari	Kullanıcı-Sunucu	Uçlar arası
Kullanıcı	İnsan	Makine
Veri	Yapılandırılmamış	Semantik yapılandırma
Arama	Söz dizim tabanlı	İçerik tabanlı
Arama Materyali	Doküman	Gerçek dünyada var olan tüm objeler
Dil	HTML	RDF,OWL,RSS
Linkler	Sade kavram	Kompleks kavram
İndeksleme	Kelime tabanlı	Kelime ve n-gram tabanlı
Veri çağırma	Link tabanlı	Link tabanlı
Sınıflandırma	Bağlantı tabanlı (Sayfa Sınıflama)	Bağlantı tabanlı (Ontoloji Sınıflama)
Sorgu genişliği	**Kullanıcının arama davranışına göre**	**Ontoloji tabanlı**

2.2.1.4. Web 3.0'ın Ötesi

Web 3.0'ın ötesi tamamen sanallaştırma üzerine kurgulanmıştır. Web 4.0 olarak adlandırılan bu dönemin 2020'den sonra başlayacağı öngörülmekte, etkileşim ve entegrasyonun en üst seviyeye çıkacağı düşünülmektedir. Açık platformlar sayesinde hizmetlerin tüm ortamlar üzerinden birlikte kullanılabileceği öngörülmektedir. Sanal dünya ile fiziksel dünyanın sınırları ortadan kalkabilecek ve her iki dünya arasında tüm araçlar sürekli olarak birbirleri ile bağlantı halinde olabilecektir. Böylece bu birleşik güç gerçek bir yapay zekayı oluşturabilecektir (Yağcı, 2009).

2.2.2. Sosyal Medya

Sosyal medyanın tanımına ilişkin kaynaklar incelendiğinde pek çok farklı tanımın olduğu görülmektedir. Kendisi de bir sosyal medya kanalı olan Wikipedi (2014b)'de sosyal medya, "Web 2.0'ın kullanıcı hizmetine sunulmasıyla birlikte, tek yönlü bilgi paylaşımından, çift taraflı ve eş zamanlı bilgi paylaşımına ulaşılmasını sağlayan medya sistemidir" şeklinde tanımlanmaktadır. İçeriğin kullanıcılar tarafından etkileşimli bir şekilde oluşturulduğuna vurgu yapan Waters (2010) da Wikipedia'yı buna örnek göstererek sosyal medya ile yayıncılığın, monologdan diyaloga geçiş yaptığını belirtmektedir. Ve devamında da sosyal medyayı; web tabanlı uygulamalar grubunu, bu uygulamaları kullanan kullanıcılar tarafından yaratılan içeriği, bu uygulamalara ve içeriğe erişimi mümkün kılan tüm servisleri kapsayan bir terim olarak tanımlamaktadır.

Sosyal medya kavramındaki sosyal kelimesi insanların birbirleriyle iletişim kurma ihtiyacını ve içgüdüsünü tanımlamaktadır. Tarihsel sürece bakıldığında da insanlar birbirleri ile çok farklı şekillerde iletişim kurmuşlardır. Düşüncelerin, duyguların, tecrübelerin rahatça ifade edilebildiği ve paylaşılabildiği bir gruba dahil olmak doğal bir ihtiyaçtır. Medya da bu gruptaki insanlarla iletişime geçmek için kullanılan yöntemleri ifade etmektedir. Bu iletişim davul, çan, yazı, telgraf, telefon, radyo, televizyon, e-posta, web siteleri, fotoğraf, ses dosyası, video, cep telefonu veya kısa mesaj ile gerçekleştirilebilir. Medya, iletişimi sağlamak için kullanılan bu teknolojilerin tamamıdır. Sosyal medya ise diğer insanlar ile ilişki kurmak, güven oluşturmak ve bu ilişkiden bir fayda elde etmek üzere bu teknolojilerin kullanım alanını ifade etmektedir (Safko, 2012).

Lincoln (2009) ise sosyal medyanın birtakım araçlardan ziyade fikir paylaşımında bulunmaya ve işbirliği yapmaya, gözlem yapmaktan ziyade katılımcı olmaya dayalı davranışlar ile ilgili olduğunu belirtmektedir. Jue ve diğ. (2010) ise sosyal medyayı tanımlarken sadece iletişim boyutunu baz almakta ve sosyal medyayı internet aracılığı ile ses, video, metin, resim ve diğer kanallar ile iletişime geçme yöntemi olarak tanımlamaktadırlar.

Sosyal medya, kullanıcıları ilişki kurmanın yanı sıra içerik oluşturmak konusunda da teşvik etmekte ve hatta onları, içeriğin sahibi ve yayıncısı haline getirmektedir. Ayrıca

mevcut bir bilgiyi veya tecrübeyi paylaşıma açmayı ve bu bilgi etrafında etkileşim halinde bulunmayı da sağlamaktadır. Bu doğrultuda Kaplan ve Haenlein (2010) sosyal medyayı Web 2.0 üzerinde, kullanıcılar tarafından içerik oluşturulması ve oluşturulan bu içeriğin karşılıklı değiştirilmesi esasına dayalı internet tabanlı uygulamalar grubu olarak tanımlamaktadırlar. Ryan ve Jones (2009) da sosyal medyayı, kullanıcıların yeni içerik oluşturmak, mevcut içeriği paylaşmak veya tavsiye etmek, ürün ve servis hizmetlerini değerlendirmek, günün önemli konuları hakkında tartışmak, hobi, ilgi alanları veya edinilen tecübeleri paylaşmak gibi amaçlarla bir araya gelerek iletişim ve sosyal etkileşim halinde bulunmalarını sağlayan web tabanlı yazılım ve servislerinin tamamı olarak tanımlamaktadır. Scott ve Jacka (2011) ise sosyal medyayı, insanların kendi içeriklerini yayınlamasına izin veren ve bu sayede de içeriğin demokratikleşebildiği internet tabanlı teknolojilerin bütünü olarak tanımlamaktadır.

Sosyal medya içeriği, kullanıcılar tarafından etkileşimli ve paylaşımcı bir ortamda oluşturulmakta ve içeriğin yayıncısı, yazarı ve okuyucusu da aynı grubun üyeleri arasında yer almaktadır. Dolayısıyla sosyal medya içeriği; önceden hazırlanan, dayatılan ya da tek yanlı yansıtılan içerik olma tuzağından sıyrılmakta ve çok farklı görüşten insanların gelişen olaylar doğrultusunda kendi gözlemlerini yansıttığı ve yorumladığı bir mecra haline gelmektedir. Bu da demokratik bir içeriğin oluşmasını sağlamaktadır.

Sosyal medyanın, kullanıcıları içerik oluşturma konusunda özgür bırakmasının demokratik içerik oluşumunu sağladığına vurgu yapan Scott ve Jacka'ya paralel olarak Kahraman (2010) da sosyal medyayı her türlü farklı görüş, bakış açısı ve yaklaşımı içeren ve göreceli olarak tarafsız, sansür uygulanmayan ve kendine özgü araçları sayesinde de etkileşimli ve paylaşımcı bir platform olarak değerlendirmektedir.

Sosyal medyanın diğer platformlara karşı önemli bir alternatif haline gelmesinin etkisi özellikle kaos dönemlerinde daha çok hissedilmektedir. Objektif yaklaşımın olmadığı ya da sansür uygulandığı durumlarda sosyal medya, kullanıcıların bilgi paylaşımını gerçekleştirdikleri en önemli platform haline gelmektedir. 31 Mayıs 2013 tarihinde başlayan Taksim Gezi direniş hareketi, Gezi parkı'nda kesilmek istenen ağaçları çevre duyarlılığı olan birkaç aktivistin korumak istemesi üzerine, polisin sert tepki vermesi ile başlamış ve kısa sürede büyüyerek tüm halkın sert tepkisine neden olmuştur. Daha önce

bir benzeri görülmeyen Taksim Gezi direniş hareketi, sosyal medyanın gücünü Türkiye'de ilk kez bu derece hissettirmiştir. Özellikle bu hareketi, kamuoyuna yansıtmak konusunda ana akım medya araçlarının duyarsız kalması, kişilerin sosyal medyaya yönelmesine neden olmuş ve gelişmelerin sosyal medyadan takip edilmesi ihtiyacını doğurmuştur. Ana akım medya araçlarına uygulanan sansür bu mecrada söz konusu olamamış ve hareketin tüm gelişimi bu platformdan takip edilmiştir. Mısır'da Tahrir Meydanı'ndaki devrim heyecanının kitlesel paylaşımının da sosyal medya üzerinden sağlanması ve büyümesi gibi Türkiye'de de Gezi hareketinin ana akım medyaya yansımayan gerçekliği sosyal medyada kendine yer bulmuş ve organize olmayan bu hareketin yaygınlaşması ve geniş kitlelere ulaşması bu platform üzerinden sağlanmıştır.

Yine Taksim-Gezi direniş hareketinin devamında 17 Haziran akşamı Taksim Meydanı'nda sadece 1 kişinin başlattığı hareketsiz durarak protesto etmek şeklindeki "duran adam" eylemi, birkaç saat içinde sosyal medyada heyecanla karşılandığından ve genel kabul gördüğünden diğer şehirlerde de yansımasını bulmuş ve aynı eylem farklı yerlerde kısa sürede başlatılmıştır. Hatta sadece birkaç saat sonra Amerika'da ve devamında başka ülkelerde bile aynı eylem başlatılmıştır. Bu hareket sosyal medyanın zaman ve mekandan bağımsız olarak insanları aynı hareket etrafında birleştirmesinin ve etkisini çok kısa sürelerde genişletmesinin güzel bir örneği olarak verilebilir.

Smith ve Zook (2011) sosyal medyayı sosyal bir hayvan olan insanın en temel ihtiyacı olan iletişim kurmasını sağladığını, bu iletişimi de istediği zaman istediği insanlar ile gerçekleştirmesine olanak verdiğini ve sosyal medyanın paylaşım kültürü esasına dayandığı için bilgi paylaşımının ve yardım etmenin en temel felsefe olduğunu belirtmektedirler. Agarwal ve diğ. (2011) de sosyal medyada bilginin paylaşımcı bir şekilde iletilmesinde "kullanıcıların sağduyusu" nun önemli bir rol oynadığını ifade etmektedirler.

Sosyal medyada paylaşılan bilginin doğruluğunu kontrol eden bir üst mekanizma söz konusu değildir. Dolayısıyla kullanıcıların sağduyulu bir şekilde bilgi paylaşımında bulunması çok önemlidir. Özellikle kitlesel heyecanın paylaşıldığı olaylardaki bilgi kirliliği çok önemli bir tehdit olarak ortaya çıkmaktadır. Gerçek dışı bilgilerin

paylaşımı, öngörülemeyen sonuçlara sebebiyet verebilmektedir. Dolayısıyla sosyal medya içeriğinin güvenilirliği, kişilerin sağduyulu davranmaları ile doğru orantılı olarak ilerlemektedir.

Zaman ve mekan sınırlaması olmaksızın her türlü paylaşımın, tartışmanın sanal ortamda yürütülmesi ile gerçekleştirilen ve toplumun her kademesinde hızla yaygınlaşan bu iletişim modeli, iş yapma biçiminde de önemli değişikliklere neden olmaktadır. Sosyal medyayı bu açıdan değerlendiren Dijck (2013), sosyal medyanın formal olmayan özel konuşmaları farklı bir boyuta taşıyarak ekonomiye değer katar hale getirdiğini, etkilerinin uzun süreli olduğunu ve sosyal medya platformlarının hiç şüphesiz özel ve genel iletişimin doğasını değiştirdiğini belirtmektedir.

Woodcock ve diğ. (2011) sosyal medya konuşmalarının herhangi bir ortamda herhangi bir konu hakkında yapılan sohbetlerden farklı olmadığını, bu konuşmaların neşe, mutluluk, üzüntü, kızgınlık gibi her türlü duyguyu barındırdığını ve bireysel başlayan düşünce, fikir, tecrübe, şaka, fotoğraf veya video paylaşımının kolaylıkla küresel olarak insanlar arasında yayıldığını, müşteri tecrübelerine ilişkin konuların da bu sohbetlerin doğal bir parçası olarak gündeme taşındığını ve böylece müşterilerin çok daha güçlü hale geldiğini belirtmektedirler. Sosyal medyanın etkin kullanımı, müşteri tanımının yeniden kategorize edilmesine ve "sosyal müşteri" kategorisinin oluşturulmasına neden olmuştur. Bilgilere farklı bir yoldan ulaşan, çok kısa sürelerde sosyal paylaşım araçları üzerinden etkileşime geçerek pozitif veya negatif etkisini yayan ve oldukça bilinçli bir müşteri olarak kategorize edilen sosyal müşteri, organizasyonların da stratejilerini değiştirmelerine ya da geliştirmelerine neden olmaktadır.

Smith ve Zook (2011) sosyal medyanın baş döndürücü bir hızla yaygınlaşmasının aslında sürpriz olmadığını, sosyal medya özelliklerinin genetik yapımızın da bir parçası olan konuşma, paylaşma, iletişime geçme ve bir topluluğun parçası olma duygularımızı tatmin ettiğini, böylece de “sat, sat, sat” yönündeki eski pazarlama yöntemlerinin “dinle, dinle, dinle” ve “paylaş, paylaş, paylaş” yönünde ilerlediğini belirtmektedirler.

Sosyal medyadan fayda elde etmeyi düşünen şirketlerin çoğu bu alanı insanlara ulaşmanın yeni bir yolu olarak görmektedirler. Yani sosyal medyanın medya kısmına

odaklanmaktadırlar. Oysaki sosyal medya, ne medya, ne Web 2.0 ile gelen yeni araçlar ne de günümüz dünyasına hakim olan yeni kurallardır. Sosyal medya, iş dünyasında uzun zamandır eksik olan insani davranışların ve yaklaşımların artık söz konusu olması ve yerini almasıdır. Sosyal medya herkese eşit konuşma hakkı tanımakta ve büyük şirketlere karşı bireysel hakların aranmasına, şirketlerin yeni düzenlemeler veya değişiklikler konusunda zorlanmasına imkan vermektedir (Gossieaux ve Moran, 2010).

Sosyal medyayı önemli kılan önemli noktalardan birisi de insanların oluşturduğu bu yeni topluluğa erişmenin daha kolay, daha ucuz ve ölçülebilir olmasıdır. Bu nedenle, şirketler sosyal topluluklardan kendilerine ait topluluklar oluşturmaya ve aidiyet duygusunu çeşitli özel kampanyalarla destekleyerek müşteri memnuniyetini ve sadakatini artırmak üzere kullanmaya başlamışlardır. Bugüne kadar kullanılan medya araçlarında (TV, gazete, dergi, vs.) yapılan çalışmaların sonucu tam olarak ölçülememekte ve net olarak geri besleme yapılamamaktadır. Sosyal medya kullanılarak yapılan tüm hareketlerin sonuçlarını ölçülebildiğinden sonuç odaklı çalışmak mümkün hale gelmektedir.

Vaynerchuk (2011) sosyal medyanın yanlış bir isimlendirme olduğunu, bu yanlış isimlendirme yüzünden geleneksel pazarlama yöntemlerinin bu platform için de kullanılabileceğine dair bir algı oluştuğunu, aslında sosyal medyanın ne medya ne de platform olduğunu ve internetin devreye girmesi ile tüm toplumda kültürel bir değişimin söz konusu olduğunu ileri sürmektedir. Vaynerchuk aynı zamanda sosyal medyanın bütün dünyayı, büyükannelerimizin zamanındaki gibi iyi kurulan ilişkilerin önemli olduğu, gösterilen özenin para yerine geçtiği, ağızdan ağıza yayılan söylentinin başarının anahtarı olduğu küçük bir kasabaya dönüştürdüğünü, başarıyı yakalamak ve sürdürmek için geçmişte neyin başarılı olduğunu hatırlamak gerektiğine de işaret etmektedir.

Sevinç (2012) de Vaynerchuk'a paralel olarak sosyal medyanın, pazarlamanın en etkili yöntemi olan ağızdan ağıza pazarlamanın (word of mouth) küresel olarak gerçekleştirilmesini sağladığını ve ilişki halinde olunmak istenen insanlarla kolayca iletişime geçmenin zamanı daha iyi kullanmayı sağlayarak verimliliği de artırdığını belirtmektedir.

2.2.3. Sosyal Medyanın Tarihçesi

Bilginin en önemli güç olduğu günümüz dünyasını, hızla gelişen bilgi ve iletişim teknolojileri şekillendirmektedir. Bilgi ve iletişim teknolojileri sayesinde küresel ölçekte yaygınlık kazanan ve önemli bir iletişim ortamı haline gelen internet, internetin yaygınlaşması ile bilgiye erişim için mobil cihazların kullanımında yaşanan büyük patlama ve buna paralel olarak kullanıcıların kendi oluşturdukları içeriklerini paylaşıma sunmalarını sağlayan Web 2.0 ağı ile hayata geçen sosyal medya uygulamaları, bu şekillenmeyi sağlayan temel noktalardır.

Sosyal medyanın bugüne ulaşmasında katkısı olan teknolojik gelişmelere bakıldığında, iki bilgisayarın birbiri ile iki yönlü olarak iletişime geçmesine kadar dayanan ve o günden bu yana da sosyal medyanın şekillenmesine yön veren tarihsel süreç şu şekilde özetlenebilir.

İki yönlü iletişimin ilk formu olan e-posta gönderimi ilk kez 1971 yılında iki bilgisayar arasında gerçekleştirilmiştir. 1979'larda Duke Üniversitesi'nden Tom Truscott ve Jim Ellis'in geliştirdiği Usenet ise genel mesaj gönderimine izin veren altyapı olarak tanımlanmaktadır (Kaplan ve Heinlein, 2010). Usenet, aynı ağ içerisinde birden fazla kullanıcıyı bir araya getirerek kullanıcı temelli içeriklerin oluşturulmasına imkan veren sistemlerin öncüsü olarak değerlendirilmektedir.

1979 yılında Ward Christensen tarafından geliştirilen ve sosyal medyanın öncü adımı olarak değerlendirilen Bulletin Board System (BBS) ise kullanıcıların oturum açarak birbirleri ile yazılım, veri, mesaj ve haber iletişimini gerçekleştirmesini sağlamıştır. Hatta kullanıcılar eş zamanlı olarak oyun oynama, sohbet etme imkanı ile birbirleri ile etkileşimde bulunur hale gelmişlerdir (Wikipedia, 2014b).

1960'ların başında askeri ve bilimsel araştırma alanında bilgi paylaşımı için bilgisayar kullanmanın büyük bir değer olduğunu gören bir grup vizyoner insanın başlattığı çalışmalar, uzun yıllar devam etmiş ve internet altyapısının temeli oluşturulmuştur (Wikipedia, 2014c). Bu çalışmalar, HTML, HTTP, ve URL standartlarını geliştiren Tim Berners-Lee'in 6 Ağustos 1991 tarihinde internet "World Wide Web (www)" i devreye sokmasıyla da sonuca ulaşmıştır. Başlangıçta sadece askeriye, hükümet ve üniversiteler

arasında devrede olan internet, 1995 yılında halka açılarak sosyal medyanın temelleri atılmıştır (Hershey, 2010).

1990'ların sonu ve 2000'lerin başı sohbet odalarının, ilgi alanı odaklı forumların ve eş zamanlı mesaj servislerin popüler hale geldiği yıllar olmuştur. İlgi alanı odaklı forumlar sayesinde insanlar aktif olarak kendi fikirleri konusunda konuşmaya ve bu fikirleri başkalarıyla paylaşmaya başlamışlardır (Hershey, 2010). Bruce and Susan Abelson günlük yazarlarını bir araya getiren "Open Diary" i oluşturarak "weblog" tanımını ilk kez kullanmışlar ve devamında da bu tanım "blog" olarak kısaltılmıştır. Kullanıcılar kendi yarattıkları sayfalarda yani bloglarda kendi özel yaşamları veya işleri ile ilgili bilgileri paylaşmaya başlamışlardır (Kaplan ve Heinlein, 2010). Dosya ve bağlantı paylaşımı için IRC, anlık mesajlaşma için ICQ ve sonrasında AOL Online servisleri sosyal medyanın gelişiminde bu dönemin rol oynayan uygulamaları olmuştur (Chapman, 2009).

Yine bu dönemde, 1997'de ise ilk sosyal medya uygulaması olan SixDegrees.com devreye sokularak kullanıcıların profil yaratmaları ve arkadaş listeleri oluşturmaları mümkün hale getirilmiştir. Six Degrees kullanıcı profili, arkadaş listesi, okul bağlantısı ve mesaj gönderme özelliklerini birleştiren ilk sosyal ağ sitesi olmuştur. Bu sitenin en büyük dezavantajı arkadaş sayısının çok fazla olamaması ve insanların tanımadıkları kişiler ile etkileşime girmek konusunda isteksiz olmalarıydı (Boyd ve Ellison, 2007). 2001'de kapatılmadan ince 1 milyondan fazla üyeye ulaşmıştır.

Sosyal ağların ve web günlüklerinin birleştirilmesi ile 1999'da başlayan LiveJournal ile kullanıcılar içerik yaratabildiği, bu içeriğe arkadaşlarını abone yapabildikleri gibi abonelerin gizlilik ayarlarını da yapabilir hale gelmişlerdir. 2001'de iş bağlantıları kurmak ve iletişimi sağlamak üzere kurulan ryze.com, 2002'de arkadaşının arkadaşı ile tanışmak ve arkadaş çevresini genişletmek üzere kurulan ve 90 milyon kullanıcısı ile hala aktif olan Friendster bu dönemin diğer sosyal siteleri olarak görülmektedir. (Boyd ve Ellison, 2007).

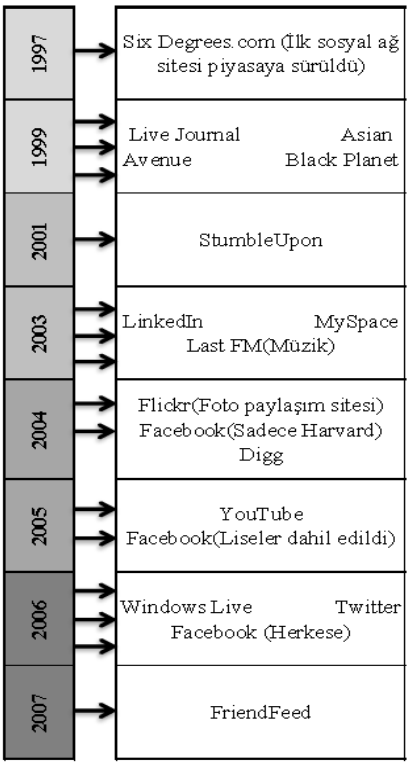
Son 10 yılda pekçok uygulama devreye girmiştir. Fotoğraf paylaşımı amacıyla Flickr ve video paylaşımı amacıyla Youtube, kullanıcıların ilgi alanına girdi. Dünyanın en büyük

profesyonel amaçlı sosyal ağı haline gelen ve Reid Hoffman tarafından 2003'de kurulan LinkedIn ise kullanıcılarının kendi profesyonel alanlarındaki ilgili kişiler ile iletişim halinde olmalarını, yeni kişiler ile iletişime geçerek profesyonel çevrelerini genişletmelerini ve oluşturdukları özgeçmişler (CV) ile yeni iş imkanlarını yakalamalarını sağlamaktadır. Yine 2003'de devreye giren MySpace ise çok hızlı büyüyerek 2006 yılında en büyük sosyal medya sitesi haline gelmiştir. MySpace kişisel profil, blog, grup, resim, müzik ve videoların yer aldığı gibi aynı zamanda henüz ünlü olmamış grup ve şarkıcıların herhangi bir ücret vermeden şarkılarını siteye yükleyip büyük kitlelere kendilerini duyurabilme imkanı buldukları bir sosyal iletişim sayfasıdır (Wikipedia, 2014c).

Harvard Üniversitesi öğrencisi Mark Zuckerberg ve arkadaşları tarafından 2004 yılında kurulan Facebook ise profil bilgileri ve ilgi alanlarına göre insanların birbirleri ile iletişim kurmasını sağlamaktadır. 2008 yılında MySpace'i geçen Facebook, 2012 yılı sonunda toplam 1 milyar kullanıcıya ve günlük olarak da 618 milyon aktif kullanıcıyı (Facebook, 2014) aşarak en büyük sosyal ağ ünvanını açık ara sürdürmektedir.

2006'da devreye giren Twitter ise kullanıcıların "Tweet" adı verilen 140 karakterlik kısa mesajlarla iletişim kurmasını sağlayan ve mikroblog sitesi olarak adlandırılan bir sosyal ağ sitesidir. Kullanıcılar Twitter web sitesi aracılığı ile mesaj gönderip alabilir, başkalarının tweetlerine üye olabilir veya üye oldukları kişi veya kurumların takipçilerini görebilirler. İlgi alanı etrafında değil, insan etrafında organize olan Twitter kullanıcıları için "ne ile ilgilendiğiniz değil" "kimi takip ettiğiniz" önemlidir (Wikipedia, 2014d). 600 milyondan fazla kayıtlı kullanıcı sayısı ile Twitter Facebook'tan sonra en popüler uygulama haline gelmiştir (Statistic Brain, 2014b).

BBS ile ilk temelleri atılan sosyal medya, son 30 yılda çok büyük bir gelişim göstermiştir. E-posta, World Wide Web, anlık mesajlaşma gibi kullanıcılar arasındaki iletişimi geliştiren ve her defasında ileriye taşıyan bu adımlar, sosyal medya uygulamalarının yaygınlaşmasına ve önemli bir güç haline gelerek toplum dinamiklerinin değişmesine neden olmuştur.



Şekil 2.13: Sosyal Medya Sitelerinin Kuruluş Yılları (Köksal, 2012).

Sosyal medya uygulamalarının sosyal hayatta yaygınlaşmaya başlamasının bir sonucu olarak, kurumsal işleyişte de benzer uygulamaların kullanımı ve benzer nitelikteki çözümlerin oluşturulması gündeme gelmiştir. Kurumsal işleyişteki sosyal medya araçlarının ve yazılımlarının oluşturulması esasına dayalı bu ihtiyaç, 2006 yılında Harvard Business School Profesörü Andrew McAfee tarafından, Enterprise 2.0 olarak isimlendirilmiştir. Enterprise 2.0 kavramı ile kurum içinde web 2.0 teknolojilerinin kullanılarak verimliliğin ve etkinliğin artırılması hedeflenmektedir (Keldsen, 2008). McAfee (2006) Enterprise 2.0'ı; kurumların, elektronik ortamda bilginin üretimi, paylaşımı ve düzenlenmesinde kullanılan popüler web platformlarını satın alarak ya da yapılandırarak oluşturduklarını belirtmektedir. Enterprise 2.0 kavramı ile, kurumların web 2.0 uygulamalarını kurum kültürüne uygun bir şekilde kullanılmasının hedeflendiği söylenebilir.

2.2.4. Sosyal Medyanın Özellikleri

Sosyal medyanın farklı boyutlarının ön plana çıkarıldığı farklı tanımlarını değerlendirmenin yanı sıra ortak özellikleri bazında da bir değerlendirme yapılabilir.

Mayfield (2008) en yüksek derecede paylaşımın gerçekleştiği sosyal medyanın ortak özelliklerini şu şekilde sıralamaktadır :

- **Katılımcılık:** Sosyal medya katılımcıları cesaretlendirir ve ilgisi olan herkesin geribildirimde bulunmasına izin verir. Medya ile izleyici arasındaki sınır kalkarak bu mecrayı aktif olarak kullanan güçlü hale gelir.
- **Açıklık:** Çoğu sosyal medya servisleri geribildirim ve katılıma açıktır. Bu servisler oylama, yorum yapma ve bilgi paylaşımı gibi işlemleri mümkün kılar. Bilgiye ulaşımı zorlaştıran çok az engel vardır ve şifreyle korunan içerikten kaçınılmaktadır.
- **Diyalog:** Geleneksel medya yayımlama ilkesini benimserken, sosyal medya iki yönlü bir diyalogu temel almaktadır. Geleneksel medyada geribildirim zordur ve uzun sürer. Sosyal medya ise kolay ve zamanında geribildirim imkanı sunar.
- **Topluluk:** Sosyal medya, ortak ilgilere sahip toplulukların kısa zamanda oluşmasını ve etkili bir şekilde iletişim kurulmasını sağlar.
- **Bağlantılılık:** Sosyal medyanın çoğu diğer sitelerin, kaynakların ve insanların oluşturduğu içeriği kullanmak üzere linklerin tanımlanabildiği ve bağlantılı işlerin gerçekleştirilebildiği ortamlardır.

Sosyal medyanın fikir paylaşımında bulunmaya, işbirliği yapmaya ve katılımcı olmaya dayalı davranışlar ile ilgili olduğunu belirten Lincoln (2009) ise sosyal medya için aşağıdaki özellikleri ön plana çıkarmaktadır.

- Sosyal medya katılımcı olmayı gerektirmektedir. Kullanıcılar uygulamaları kullanarak onlara değer katmaktadırlar.
- Sosyal medya, ortak zekayı kullanmaktadır. Bu sayede coğrafi olarak ne kadar farklılık olursa olsun takım olarak birlikte çalışma imkanı doğmaktadır.
- Sosyal medya erişilebilir, kolay kullanılabilir ve anlaşılabilirdir. Sosyal medya araçları çok yönlü ve esnektir.
- Sosyal medya, bilgi paylaşımını kolaylaştırmaktadır.
- Sosyal medyada kişi, okuyucu rolünden yazarlık rolüne kolayca geçiş yapabilmekte ve kendi içeriğini oluşturarak başkaları ile paylaşabilmektedir.

Sosyal medyanın temelini 5 C'ye dayandıran Fruchter (2009) ise bunları şu şekilde sıralamaktadır :

- Conversation : Diyalog
- Community : Topluluk
- Commenting : Yorum yapmak
- Collaboration : İşbirliği
- Contribution : Katkı koymak

Kim ve diğ. (2010) sosyal medya araçlarının ortak özellikleri için biraz daha geniş bir çerçeve belirleyerek şu başlıklar altında toplamaktadır :

- **Kişisel Profil:** Sosyal medya araçları genellikle kullanıcılarının profil oluşturmalarını beklemekte ve kişisel bilgilerden oluşan bu profil sayesinde de kimlerin kendi üyeleri olduğunu tespit etmeyi amaçlamaktadır.
- **Bağlantı Kurma:** Üye olunan sosyal medya aracı, e-posta bağlantılarını kullanarak daha önce iletişim halinde olunan kişilerle mevcut ortamda da bağlantıya geçirmek üzere teşvik edici yönlendirmeler yapmaktadır.
- **Gruplara Katılma:** LinkedIn, Facebook, MySpace ve Flickr gibi araçlar içerisinde online gruplar oluşturmak, oluşturulan gruba üye davet etmek ve başka gruplara üye olabilmek mümkündür.
- **İletişim Kurma:** Birçok sosyal medya aracı kullanıcılarına e-posta gönderme, yazılı mesaj bırakma, genel veya özel ilan tahtası oluşturma gibi imkanlarla arkadaşları ile iletişime geçmeleri için fırsatlar sunmaktadır. Facebook ve Myspace gibi bazı web siteleri üyeleri için telefon görüşmesi imkanını bile sunmaktadır.
- **İçeriği Paylaşma:** Sosyal medya araçlarının çoğu kullanıcılarına, oluşturdukları içerikleri arkadaşları veya diğer kişiler ile paylaşma ve onlara bu içeriği yayma fırsatı sunmaktadır.
- **Yorumda Bulunma:** Sosyal medya araçlarının büyük bir bölümü yayınlanan içeriklere diğer üyelerin yorum yazmasına ve içerik ile ilgili olarak fikir beyan etmesine izin vermektedir.
- **Bilgi Edinme:** Sosyal medya araçlarının bazıları kullanıcı bilgilerine ve içeriğe erişim için çevrim içi olmayı gerektirirken, bazı araçlar çevrim içi olmadan da bu bilgilere erişime izin vermektedir.

- **Sitede Tutma:** Sosyal medya araçlarının büyük bir bölümü, kullanıcıların uzun süre uygulamalar üzerinde vakit geçirmelerini sağlamak üzere çeşitli özellikler geliştirmektedir. Facebook'un pazarlama amaçlı geliştirdiği "Market Place" uygulaması buna örnek gösterilebilir.

Sosyal medya yukarıda belirtilen özellikleri ile kullanıcıların hem sanal ortamdaki varlıklarında, hem var olma biçimlerinde hem de etkileşim biçimlerinde önemli etkiler yaratarak çeşitli alanlarda değişimler oluşturmuştur. Kietzmann ve diğ. (2011) değişimlerin yaşandığı bu alanları 7 ana başlık altında toplamaktadır :

- **Kimlik:** Sosyal medya, kullanıcıların kimliklerini kendi beyanlarına dayandırarak istedikleri kadarını paylaşma esasına dayalı olduğundan sanal ortamdaki kimlik kavramı gerçek hayattaki kimlik kavramından farklılık göstermektedir. Kullanıcılar sanal ortamda yarattıkları profiller ile oldukları değil olmak istedikleri kimliklere de bürünebilirler.
- **Diyalog :** Sosyal medya, kullanıcılar arasında iletişimi artırarak yani diyalogu geliştirerek ilgi alanları doğrultusunda topluluk yaratmaktadır. Bu topluluklar da organizasyonların kendi yararlarına kullanabilecekleri hedef kitleler haline gelmektedirler.
- **Paylaşım :** Sosyal medyadaki temel aktivite, paylaşmak üzerinedir ve bilginin tüketilmesinden ziyade paylaşılması esasına dayanmaktadır. Sosyal medya ortamında paylaşılan bu içeriklerin de geleceğe yönelik akımlara ilişkin ipuçlarını barındırdığı söylenebilir.
- **Mevcudiyet :** Gerçek dünyada yaptıkları aktiviteleri sanal dünyaya taşıyan sosyal medya kullanıcıları ilişki halinde oldukları diğer kullanıcıların nerede bulundukları veya ulaşılabilir olup olmadıkları ile de ilgilenmektedirler. Sanal dünyada bu konuda bilgi paylaşanlar gerçek dünya ile sanal dünya arasında bir köprü oluşturmaktadırlar.
- **İlişkiler :** Sosyal medyanın temel ögesi ilişkilerdir ve bu ilişkiler "tanıma" esasına göre kurulmaktadır. Yani sosyal medyada tanıdığınız kişi güvenilir arkadaş kategorisine girebilirken, hiç tanımadığınız kişi bu kategorinin dışında kalmaktadır.
- **İtibar :** Sosyal medyada kullanıcıların zaman içinde artan etkinlikleri onlara itibar kazandırır. Bu da zamanla güvene dönüşebilmektedir. Sosyal medya

kullanıcılarının profil bilgileri, edinmiş olduğu arkadaşlar ve oluşturduğu içerikler; bu güven duygusunun oluşumunu etkileyen parametrelerdir.

- **Gruplar :** Gruplar, sosyal medya kullanıcılarının oluşturduğu farklı büyüklükteki toplulukları ifade etmektedir. Sosyal ağ büyüdükçe daha büyük bir arkadaş grubuna, daha çok takipçiye veya bağlantıya ulaşılması söz konusudur.

Business Week 2005'te sosyal medyayı, sanayi devriminden sonraki en büyük değişim olarak nitelemiştir. Sosyal medya daha önceki teknololojilerin yaygınlaşma hızı ile kıyaslanamayacak ölçüde toplum tarafından kabullenilmiş ve yaygınlaşmıştır. Daha önceki teknolojilerle bir kıyaslama yapılacak olursa; radyonun 50 milyon dinleyiciye ulaşması 38 yıl, televizyonun 50 milyon izleyiciye ulaşması ise 13 yıl sürmüştür. internetin 50 milyon kullanıcıya ulaşması sadece 4 yıl sürerken Facebook'un 50 milyon üyeye ulaşması 1,5 yıl gibi kısa bir sürede gerçekleşmiştir. 2009 yılında aylık aktif kullanıcı sayısı 100 milyon olan Facebook, 2012 yılı sonlarında ise beklenen 1 milyar kullanıcı sınırını aştığını duyurmuştur (Mohan, 2011 ; Kural, 2012). Dünya nüfusunun yaklaşık olarak 7 milyar olduğu düşünülürse Facebook'un 1 milyarlık kullanıcı sayısının ne derece önemli olduğu ortaya çıkmaktadır. Dünyadaki her 7 kişiden 1'i Facebook kullanıcısı olarak sosyal medyanın bir parçası haline gelmiştir.

Sosyal medyanın kullanım yaygınlığını ve yoğunluğunu aşağıdaki istatistiksel sonuçlar göstermektedir (Pring, 2012).

- Yetişkinlerin %91'i, sosyal medyayı düzenli olarak kullanıyor,
- Dünya nüfusundan daha fazla sayıda cihaz internete bağlanıyor,
- Her 1 dakikada;
    - 100,000 tweet atılıyor,
    - 684,478 adet içerik Facebook kanalıyla paylaşılıyor,
    - 2,000,000 arama Google kanalıyla gerçekleştiriliyor,
    - 48 saatlik video YouTube'a yükleniyor,
    - 47,000 uygulama AppStore'dan yükleniyor,
    - 3,600 fotoğraf Instagram kanalıyla paylaşılıyor,
    - 571 yeni web sitesi yaratılıyor,
    - 272,000 $'lık alışveriş yapılıyor,
- Aktif internet kullanıcılarının %80'i, sosyal ağları ve blogları ziyaret ediyor,

- YouTube kullanıcıları ayda 3 milyar saatten fazla video seyrediyor,
- Kullanıcıların %24'ü sosyal ağlarda harcadığı vakit yüzünden çok önemli anları kaçırıyor,
- Kullanıcıların %83'ü Facebook ve Twitter gibi platformların yeni arkadaş edinmelerini sağladığına inanıyor,
- Kullanıcıların %25'i sosyal ortamların özgüvenlerini artırdığına inanıyor,
- Kullanıcıların %40'ı yüzyüze görüşmek yerine sosyal medya kanalıyla sosyalleşmek üzere daha fazla vakit harcıyor,
- Internet kullanıcıları, online oldukları zamanlarının %22,5'unu sosyal ağlarda geçirmektedirler.

Yukarıdaki istatistiksel sonuçların da işaret ettiği üzere internetin artan kullanımı sosyal medyanın da kullanım oranını ciddi şekilde artırmış ve sosyal medyayı önemli bir potansiyel güç haline dönüştürmüştür. Sosyal medyanın erişim gücü kendinden önceki diğer mecralar ile karşılaştırıldığında, sosyal medyanın öneminin her geçen gün daha da artacağını söyleyebiliriz.

Sosyal medya aracının değeri, kullanıcı katılımı ile artmakta ve bu sayede daha da değerlenmektedir (Kim ve diğ., 2010). Sosyal medyanın erişim gücünü TV, telefon ve e-posta erişimleri ile karşılaştıran Lilley (2007) sosyal medyanın gücünü matematiksel olarak şu şekilde ifade etmektedir. 20 kişilik bir hedef kitleye ulaşım için TV veya radyo yayıncılığı kullanıldığında yani genele yayın yapıldığında Sarnoff ağı modeline göre 20 kişiye erişilmektedir. Telefon veya e-mail ağı kullanıldığında herkesin bir diğerini arayacağı varsayımı ile erişilebilecek kişi sayısının Metcalf ağı modeline göre toplamda 20'nin karesi alınarak 400 olacağı sonucuna ulaşılmaktadır. Sosyal ağ ise en güçlü kategori olarak gözükmektedir. Reed ağı modeline göre 20 kişilik grup baz alındığında bu gruptaki herkesin bir diğerine ulaşacağı yaklaşımı ile 2'nin 20. kuvveti alınarak 1,000,000 kişi sonucuna gelinmektedir. Sosyal medyada bu mesajlar, sadece %10'una iletilse 100,000 kişiye, hatta %1'ine bile iletilse 1000 kişiye mesaj yayılacak demektir. Bu da TV ile kıyaslandığında sosyal medyanın 50 kat daha güçlü olduğunu göstermektedir.

2.2.5. Sosyal Medya ve Y Kuşağı

Teknolojideki hızlı gelişim; toplumun her türlü dinamiğini etkileyerek kavramları, algılamayı ve davranışları kısaca toplumsal yaşam biçimini değiştirmektedir. Sosyologlar doğum yılı aralıkları ile sosyal, kültürel, ekonomik ve teknolojik olayları örtüştürerek belirli karakteristik özelliklere göre kuşakları bu doğrultuda kategorize etmektedirler.

McCrindle (2003), ABS Census'un hazırladığı kuşak aralıklarına referans vererek kuşak kategorizasyonunu şu şekilde değerlendirmektedir:

- **Sessiz Kuşak (1926-1945) :** İki dünya savaşı arasında doğan ve ekonomik buhranı yaşayan kuşak, sessiz kuşak dönemi olarak adlandırılmaktadır (McCrindle, 2003).
- **Bebek Patlaması Kuşağı (1946-1960) :** Sıkıntılı ikinci dünya savaşının ardından yaşanan yüksek doğum oranı sebebiyle bu dönem kuşağı bebek patlaması kuşağı olarak isimlendirilmiştir. Teknolojik gelişmeleri çok sıkı takip etmeyen ve hayata gerçekçi bakan bu kuşak için iş odaklı bir yaşam söz konusu olmaktadır (Matthewman, 2011). Teknoloji ile büyümeyen ve PC'ler daha iş hayatına girmeden önce çalışan bu kuşak için aynı zamanda "internetsiz bir iş hayatı" söz konusu olmuştur (Klososky, 2011).
- **X Kuşağı (1961-1983) :** Bebek patlaması kuşağının çocukları olan bu dönem kuşağı daha çalışkan, daha gerçekçi ve daha kanaatkar bir jenerasyonu temsil etmektedir. Bir önceki kuşağa göre daha bireysel olan bu kuşak kolay adapte olabilen, eğitime önem veren, işin yanı sıra elde edeceği diğer faydaları da bilmek isteyen, bilgiye ulaşmak için daha fazla uğraşan ve teknoloji ile sonradan tanışan bir kuşaktır (Matthewman, 2011).
- **Y Kuşağı (1984-2000) :** Y kuşağının doğum tarihi aralığı için 1970'in ortalarından 2000'in ilk yıllarına kadar değişen tarihler referans alınmakla birlikte 1980'lerin başı bu dönem kuşağının başlangıcı olarak çoğu kaynakta referans verilmektedir (Grossman, 2006; Ho, 2010; Schofield ve Honoré, 2009). Y kuşağının başlangıç yılı; ülkeden ülkeye farklılık göstermekte, Güney Afrika için 1990, İngiltere, Avrupa, Japonya ve Amerika için 1980 ortası referans olarak alınmaktadır (Halse ve Mallinson, 2009). Bilgisayar, cep telefonu ve internetin olmadığı bir dünyayı hayal bile edemeyenler olarak

tanımlanan Y kuşağı için Türkiye'deki başlangıcı bilgisayar, internet ve cep telefonu üçlüsünün yaygınlaşma dönemi olan 1990 yılını referans almak gerekmektedir (Türkoğlu, 2011).

Teknolojideki hızlı gelişimin şekillendirdiği Y kuşağı kendinden önceki kuşaklara göre her anlamda farklılıklar göstermektedir. Bu farklıları şu başlıklar altında toplamak mümkündür :

- **Özgüveni yüksektir :** Y kuşağının herşeyi başarabileceğine dair kendine olan inancı son derece yüksektir. Ailesinden aldığı destek ile yetişen bu kuşak çok çalışmaya hazırdır ancak bu çalışmasının karşılığını da çok kısa sürede almak ister. İnandığı fikirleri savunmak konusunda da son derece rahattır (Grossman, 2006; Raman ve diğ., 2011; Schofield ve Honoré, 2009).
- **Teknolojiye meraklıdır :** Y kuşağı bilgisayar, internet ve video oyunları olmayan bir dünyada yaşanamayacağına inanır. Teknoloji ile beraber büyüyen bu kuşak her yeniliği yakından izler ve yeniliklere de kolaylıkla kendini adapte eder. Bu internet kuşağı için yeni teknolojileri kullanmak nefes alıp vermek kadar kolaydır (Grossman, 2006; Schofield ve Honoré, 2009; Tapscott, 2009).
- **Sabırsızdır :** Y kuşağı pek de sabırlı olmayan, tempolu yaşayan ve sonuca hızla ulaşmayı isteyen bir kuşaktır. İş hayatında çok hızlı yükselmeyi bekleyen bir kuşak olarak işe girdikten 6 ay sonra bile terfi etmeyi bekliyor olabilirler. Genellikle çalışan anne babaların çocukları olan bu kuşak, çocukluk dönemlerindeki ödüllendirilme alışkanlıkları ile iş hayatında da çok hızlı terfi etme beklentisi içinde olabilirler (Grossman, 2006).
- **Girişimcidir :** Y kuşağı geliri yüksek olan, esnek ve anlamlı işlerde çalışmak ister ve bu isteklerini karşılamak için de kendi işini kurmak yönünde eğilim gösterir (Raman ve diğ., 2011; Grossman, 2006).
- **Yeniliklere açıktır :** Y kuşağının en büyük diğer bir merakı ise güncel kalmaktır. En yeni ürünü almaya, en son teknolojiyi kullanmaya meraklıdır (Tapscott, 2009).
- **Sürekli iletişim halindedir :** Telefon, MSN, blog'lar, anlık mesajlaşma, sohbet odaları kanalıyla sürekli iletişim halinde olan bu kuşak bu araçlara erişimi olmadığı zaman kontrolünü kaybedeceğini veya sosyal konulardan uzak kalarak zarar görebileceklerini düşünürler (Raman ve diğ., 2011; Grossman, 2006).

- **Yaşam boyu eğitime inanır :** Yeniliklere açık olmanın ve teknolojiye çok meraklı olmanın bir sonucu olarak her an öğrenmeye açıktırlar. Yetkinliklerini geliştirmek, belli bir hedefe ulaşmak için mücadeleden kaçınmazlar ve gerekli yeni adımları atmak ve öğrenmek konusunda da efor sarfetmekten kaçınmazlar (Grossman, 2006).
- **Hoşgörülüdür :** Y kuşağı kişisel tercihlere, farklılıklara son derece saygılıdırlar ve ayırımcılık yapmazlar (Grossman, 2006).
- **Aileye yakındır :** Y kuşağı genelde çalışan anne-babaya sahiptir. Önceki kuşaklara oranla ebeveynler bu kuşak çocuklarına çok daha fazla ilgi göstermişlerdir, birden fazla aktiviteye götürmek, mutlaka bir veya birkaç hobiye yöneltmek, yabancı bir dil kazandırmak vs. gibi… Bazı araştırmacılar ebeveynlerin çok yakın ilgisi ve takibinin yarattığı alışkanlık nedeniyle bu kuşak çocuklarının ailelerinden kolay kolay uzaklaşamadıklarını ve birlikte yaşamayı tercih ettiklerini ileri sürmektedirler (Raman ve diğ., 2011).

Gelişen teknoloji ile şekillenen Y kuşağı, sosyal medya uygulamalarını çok hızlı benimsemekte, yaşam biçimi ile özdeşleştirmekte, aktif olarak kullanmakta ve bunun sonucu olarak da hem sosyal çevreleri hem işletmeler ile olan iletişim ve etkileşimini sosyal medya platformları üzerinden sürdürmeyi tercih etmektedir. Halse ve Mallinson (2009), Y kuşağının en çok kullandığı sosyal medya uygulamalarını Tablo 2.14'deki gibi listelemektedirler.

Tablo 2.14: Y kuşağının en çok kullandığı uygulamalar (Halse ve Mallinson, 2009).

Konu	**Sosyal Medya Uygulamaları**
Bağlantı Oluşturma	Bloglar, Microblog (Twitter), Sosyal Ağlar (Linkedin, Facebook)
İşbirliği/Takım Çalışması	Bloglar, Microblog (Twitter), Wikiler, Sanal Sınıflar
Anlık Güncel Bilgiye Erişim	Podcastler, Microblog (Twitter), Sanal Sınıflar
Mobil Teknoloji	Podcastler, Microblog (Twitter), Sanal Sınıflar
Etkileşimli Öğrenme	Bloglar, Microblog (Twitter), Sosyal Ağlar (Linkedin, Facebook), Wikiler, Sanal Sınıflar

2.2.6. Sosyal Medya Araçları

Sosyal medya; insanların birbirleri ile ilişki kurmalarını, bu ilişkileri çok yönlü olarak devam ettirmelerini, birbirlerinin yaptıklarını takip ve aynı zamanda kontrol etmelerini sağlamaktadır. Bunu gerçekleştirmek üzere de çok sayıda sosyal medya aracı ve kanalı bulunmaktadır. Bazı uygulamalar, çok kısa sürelerde tüm dünya genelinde kabul görmekte ve baş döndürücü bir hızla büyümektedir. Facebook, Youtube, Twitter, Flickr, Wikipedia, Pinterest ve Instagram bu uygulamalara örnek olarak verilebilir. Bazı uygulamalar ise sadece lokal düzeyde başarılı olabilmektedir.

Kaplan ve Haenlein (2010) mevcut sosyal medya araçlarını altı ana kategoride değerlendirmektedir:

- İşbirliği gerektiren araçlar (Wikipedia)
- Bloglar ve Mikrobloglar (Twitter)
- İçerik Toplulukları (Youtube, DailyMotion)
- Sosyal Ağlar (Facebook)
- Sanal Oyun Dünyaları (World of Warcraft)
- Sanal Sosyal Dünyalar (Second Life)

Borges (2009) ise Web 2.0 uygulamalarını üç ana kategori altında toplamaktadır:

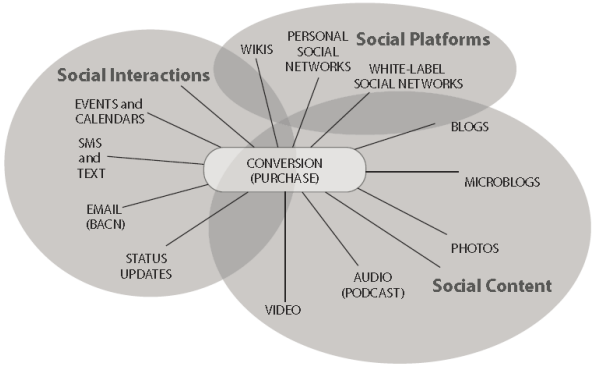
- **Paylaşılan İçerik :** Sosyal medyanın en önemli özelliği, herhangi birinin belli bir konudaki içeriği başkaları ile paylaşabilmesidir. Bu paylaşımlar da içeriği popüler hale getirmektedir. İçerik paylaşımına imkan veren sitelere örnek olarak Reddit, Digg, Delicious ve StrumbleUpon verilebilir.
- **Yayınlanan İçerik :** Herhangi birinin içerik yayınlamasına imkan tanıyan sitelerdir. Yayınlanan içeriklere örnek olarak Blog, Microblog, Youtube ve Flickr verilebilir.
- **Sosyal Ağlar :** İnsanların sosyalleşerek etkileşim halinde olmalarına imkan tanıyan sitelerdir. Sosyal ağlara örnek olarak Myspace ve Facebook verilebilir.

Constantinides ve Fountain (2008) ise uygulama tiplerine göre bir kategorizasyon yaparak sosyal medya araçlarını beş ana kategoride sınıflandırmaktadır:

- Bloglar (http://gizmodo.com, http://www.boingboing.net)
- Sosyal Ağlar (Facebook, Myspace)

- İçerik Toplulukları (Youtube, Flickr, Del.icio.us, Wikipedia)
- Forumlar (Epinions, Personaldemocracy)
- İçerik Toplayıcılar (Yahoo, Google)

Evans (2008) ise sosyal medya kanallarını gruplarken, çok ünlü bir blog yazarı ve teknoloji mimarı olan Robert Scoble'ın geliştirmiş olduğu deniz yıldızı modelini temel almaktadır. Robert Scoble'ın "karşılıklı konuşma" etrafında organize ederek 12 başlık altında topladığı sosyal medya kanallarını (Bloglar, Fotoğraf paylaşımı, Video paylaşımı, Sosyal ağlar, Etkinlikler, E-posta, Beyaz yakalı sosyal ağlar, Wikiler, Podcastler, Mikrobloglar, SMS ve Text Mesajlar, İşbirlikçi araçlar (Scobleizer, 2007)), Şekil 2.14'de gösterildiği gibi üç ana grupta değerlendirmektedir. Bu şekilde gruplamanın yeni bir sosyal medya kanalının çıkması durumunda kolayca kategorize edilmesini sağladığını da belirtmektedir:



Şekil 2.14: Sosyal medya kanalları (Evans, 2008).

- Sosyal Etkileşimler (Etkinlikler, E-posta, SMS ve Text Mesajlar, Konum güncellemeler)
- Sosyal Platformlar (Sosyal ağlar, Beyaz yakalı sosyal ağlar, Wikiler)
- Sosyal İçerikler (Bloglar, Fotoğraf paylaşımı, Video paylaşımı, Mikrobloglar, Podcastler)

Sosyal platformlar ve sosyal içerik paylaşımındaki kanallar özellikle internet teknolojilerindeki gelişmeler ile şekillenmektedir. Sosyal etkileşim altındaki kanallar ise temel düzeydeki araçlar ile insanların iletişim kurma ve bu iletişimi güçlendirme amacına dayalı kanallar olarak düşünülmektedir.

Akar (2010) ise sosyal medya araçlarını şu başlıklar altında gruplamaktadır :

- Bloglar
- Mikrobloglar
- Wikiler
- Sosyal İşaretleme
- Medya Paylaşım Siteleri
- Podcastler
- Sosyal Ağlar
- Sanal Dünyalar

Bu çalışma kapsamında sosyal medya araçları incelenirken yukarıda verilen farklı gruplamaların güncel kombinasyonu alınarak aşağıdaki başlıklar altında gözden geçirilecektir:

- Bloglar
- Mikrobloglar
- Sosyal Ağlar
- Wikiler
- Podcastler
- Forumlar
- İçerik Paylaşımı
- Sosyal İşaretleme
- Konum Güncelleme
- Sanal Dünyalar

2.2.6.1. Bloglar

Bloglar; sosyal medya ortamında bireylerin veya işletmelerin kendilerini ifade edebilmelerine, ilgi alanlarını, hobilerini veya bir konu hakkındaki görüşlerini rahatça ifade edebilmelerine olanak sağlayan alanların başında gelmektedir. Birbirinin aynı olan web sitelerinden farklı olarak kendine özgü bir tarzı ve ruhu olan günlük formatındaki bloglar; söyleyecek sözü olan herkese, herhangi teknik bir bilgiye ihtiyaç duymaksızın sanal ortamda kendisini ifade edebilme imkanı tanımaktadır. Blogların en önemli

özelliği de, sosyal medyanın bir gereği olan çift taraflı iletişime imkan tanıyarak etkileşimi artırmasıdır.

Weblog kelimesinden kısaltılarak oluşturulan ve çevrimiçi günlük fonksiyonunda olan bloglar, sosyal medya uygulamalarının en çok bilinen ve en hızlı büyüyen kategorisidir (Constantinides ve Fountain, 2008). 1990'lı yıllarda ortaya çıkan bloglar, 2001 yılından itibaren ciddi anlamda varlık göstermeye başlamış ve sonraki birkaç yılda da hızlı bir büyüme göstererek çok popüler olmuştur. İlk ticari blog servisi olan Blogger ve Live Journal da 1999 yılında kullanıma açılmıştır (Barefoot ve Szabo, 2010).

Yapılan güncellemeleri ters kronolojik sıra ile gösteren bloglarda insanlar düşüncelerini, yaptıkları etkinlikleri, reaksiyonlarını ve fikirlerini paylaşmaktadırlar. Bloglar genellikle tek kişilik yazarı olan sitelerdir ve yazarın ilgi alanında olan hikayeleri, bağlantıları ve diğer bilgileri içermektedir. Blog'un yazarı blogun kapsamına ve tonuna karar vermektedir (Lincoln, 2009).

Bloglar, blog sahibinin kişisel günlüğü şeklinde olabildiği gibi spesifik bir konuya ilişkin bilgilerini de içerebilir. Bloglar çoğunlukla karakter tabanlı olmakla birlikte farklı formatların kullanımı da yaygınlaşmaktadır. Mesela San Francisco'da yer alan Justin.tv, kullanıcılarına kendi kameralarından canlı yayın yapma hakkı tanıyarak kendi kişisel kanallarını oluşturma imkanı vermektedir. Birçok şirket de çalışanları, müşterileri ve hissedarları ile önemli olduğunu düşündükleri bilgi paylaşımını bloglar üzerinden gerçekleştirmektedir (Kaplan and Haenlein, 2010).

Bloglar, ifade edilen düşünceler üzerinde yorum yapılmasına izin veren kanalların başında gelir. Blog okuyucuları da bloglarda dile getirilen bu konuşmaları sadece dinleyebilir veya konu ile ilgili olarak kendi düşüncelerini paylaşabilirler (Evans, 2008).

Blog yazarları aynı zamanda başka blogların okuyucularıdır ve başka bloglarda ilgilerini çeken bir konu olduğunda o bloga bağlantı (link) vererek o konu ile ilgili yorum da yapmaktadırlar. Bu yüzden bir bloga girildiğinde bu blog, kullanıcıyı başka bloglara bağlayabilmektedir (Lincoln, 2009).

Tüm bloglar ve blogların birbirleri ile olan bağlantıları için ise blogosfer tanımı kullanılmaktadır. Blogosferde bloglar birbirlerine yorumlar, bağlantılar (linkler) ve diğer özellikler ile bağlantı halindedirler. Blog okuyucuları da pek çok blogu okuma ve birbirlerini etkileme eğilimindedirler (Holtz ve Demopoulos, 2006).

Newman ve Thomas (2009) blogların temel özelliklerini şu şekilde sıralamaktadırlar :

- **Sık Güncelleme :** Bloglar düzenli aralıklarla içerik yayınlamak üzere kullanılır. Web siteleri daha statik bir içeriğe sahipken bloglar içeriklerin sürekli yenilenmesi esasına dayalıdır ve dinamik yapıdadır. Blog okuyucuları da blogları sık sık yeni içerik görmek amacıyla ziyaret ederler.
- **Son Gönderi Beslemesi :** Blogların önce HTML versiyonları ziyaret edilir. Blog takip edilmeye karar verilirse de blogların abonelik özelliği kullanılarak bloglara abone olunabilir.
- **Yorumlar :** Bloglar, okuyucuların karşılıklı konuşmayı başlatmasına ve bloga eklenen yeni içerik ile ilgili olarak yorum yapmasına izin veren yapılardır. Çeşitli nedenler ile okuyucuların yorum yapmasına izin verilmeyebilir ancak bu da bloğun değerini azaltır.
- **İnformal ve Şeffaf Olma :** Bloglar informal ve şeffaf yapıdadır. Web sitelerinin aksine bloglar, şekil ve içerik olarak daha informaldir (sık sık güncellenen içerik, dikkatlice hazırlanmamış duygusu uyandırabilir). Okuyucuların beklentisi, blogların açık ve dürüst olmasıdır.
- **Permalinkler :** Bloglardaki yazılara başka sitelerden linkler verilmiş olabilir ve zaman içinde bu linklerin kaybolmaması için kalıcı link anlamına gelen permalinkler kullanılmalıdır.
- **Trackbackler/Pingbackler :** Bloglara diğer blog içeriklerinden referans verilmesi halinde, referans verilen blogun uyarılmasına izin veren özelliklerdir. Bu sayede bloglar kendi yazılarına kimlerin link verdiğini takip edebilirler.
- **Basitlik :** Bloglar basit ve yeni içeriği en etkin bir şekilde eklemeyi sağlayacak şekilde tasarlanmıştır. Yeni bir yazı eklemek, bir kaç tıklama ile yapılabilmelidir.
- **Ters Kronolojik Sırada Sıralama :** Bloglarlardaki yazılar, en son eklenen yazı en üstte olacak şekilde gösterilir. Eski içerikler kaybolmaz ve arşivlenir.

- **Blogroll :** Blog okuyucuları ilgili oldukları konulardaki blogları okurlar. Blogroll, okuyucunun sık okuduğu blogları listeler.

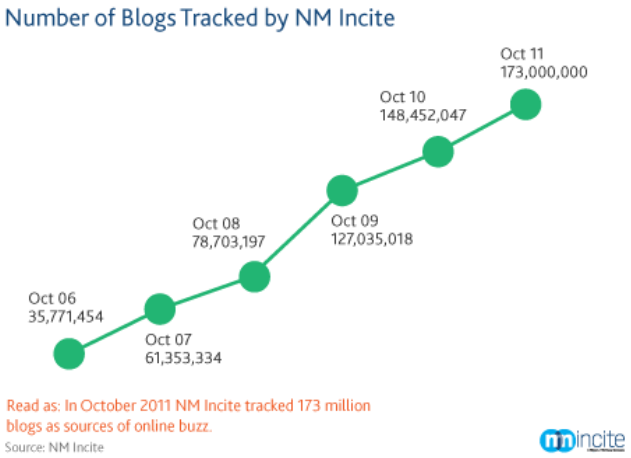
Blogları diğer iletişim araçlarından ayıran temel özellikleri, Akar (2006) altı başlık altında toplamaktadır :

- **Yayımlanabilirlik (Publishable):** İsteyen herkes kendi blogunu hazırlayabilir ve periyodik olarak blogunda gönderi yayımlayabilir. Yayımlanan her gönderi dünya çapında kullanılabilir duruma gelir.
- **Bulunabilirlik (Findable):** İnsanlar arama motorlarını kullanarak arama konusu kapsamındaki ilgili bloglara ulaşabilirler. Ne kadar çok gönderi olursa bloglara erişim imkanı da o kadar çok olmaktadır.
- **Sosyallik/Topluluk Olma (Social):** Tüm blogları içine alan blogosferler büyük bir karşılıklı konuşma ortamının olduğu yerlerdir. İlgi çeken konular veya güncel konular, karşılıklı konuşmalar sayesinde siteden siteye aktarılır ve coğrafi olarak sınırlanmamış ilişkilerin oluşması sağlanır.
- **Sözel Olma (Viral):** Bilgilerin bloglar aracılığıyla yayılması, haber servisleri yoluyla yayılmasından çok daha hızlı olmaktadır. Blogların etkinliği diğer sözel pazarlama platformları ile eşleştirilemez.
- **Toplayarak Bir Araya Getirebilme/Birleştirme (Syndicatable):** RSS özelliği sayesinde bloglar, güncellendiği zaman okuyucularının haberdar olmasını sağlamaktadır.
- **Birbirine Bağlanabilme (Linkable) :** Tüm bloglardan diğer bloglara bağlantı yapılabildiğinden, blog yazarları blogosferi ziyaret eden milyonlarca insana ulaşabilir duruma gelmektedir.

Sosyal medya uygulamalarının en hızlı büyüyen kategorisi olan bloglar, aşağıdaki grafikte de görüldüğü gibi 5 yılda 36 milyondan 2011 yılı Ekim ayı itibariyle 173 milyona, 2011 yılı sonu itibariyle de 181 milyona çıkmıştır.

Blogların etkinliğini ve yaygınlaşmasını sağlayan önemli nedenlerden birisi, yazılan makale ve görüşlerin okuyuculara RSS (Really Simple Syndication-Çok Basit Birleştirme) sistemi ile doğrudan ulaştırılabilmesidir. Ayrıca blogların, digital üyelikler sayesinde eriştikleri kitlelere sürekli mesajlarını gönderebilmesi, blog arama

motorlarının kullanılması ve işletmelerin web siteleri yanında kurumsal blogları da yapılandırıyor olmaları; bu sosyal medya aracının her geçen gün etkinliğini artırmasını sağlamaktadır.



Şekil 2.15: Blog sayılarının artış grafiği (Nielsen, 2012).

Kurumsal Bloglar : 1990'ların sonlarında ortaya çıkan kurumsal web siteleri, müşteri iletişiminde daha açık ve şeffaf olması beklenirken genellikle reklam mesajlarının yer aldığı, basit ve sıradan platformlar olarak kalmıştır. Binlerce müşterinin kullandığı bu kurumsal web sitelerinin çoğu beklentileri yeterince karşılayamamıştır. Mevcut iletişim kanallarına bir alternatif üretmek isteyen şirketler de kurumsal bloglara yönelerek, yeni bir platform üzerinden iletişim kurma yoluna gitmektedirler. Kurumsal bloglar, işletmelerin amaçları ve hedefleri doğrultusunda pek çok bilgiyi paylaştıkları web siteleri olarak tanımlanmaktadır (Lee ve diğ., 2006).

Kurumsal bloglar, işletmelerin ulaşmak istedikleri kitleler ile kolay iletişim kurmalarında önemli avantajlar sağlamaktadır. Kullanım kolaylığı, düşük maliyeti ve özellikle hedef kitlenin yorum ve değerlendirmelerinin kısa sürede alınabiliyor olması; kurumsal blogları diğer iletişim kanallarına göre daha avantajlı hale getirmektedir. Dünyanın önde gelen şirketlerinin de kurumsal blog yönetimine önem verdiği görülmektedir.

Kurumsal bloglar, işletme ile ilgili genel bilgileri sağladığı gibi işletmenin ürettiği ürünler ve verdiği hizmetler konusunda da bilgi sağlamaktadır. Aynı zamanda

kurumsal bloglar, hem işletme çalışanının hem de müşterinin görüşlerini izlemek ve teknik destek sağlamak için oldukça önemli bir araçtır (Altun, 2005). Kurumsal bloglar, müşteri ile iletişime geçmeyi, işletmenin insani yönünü göstermeyi ve topluluk ile karşılıklı iletişimde olmayı da sağlamaktadır (Newman ve Thomas, 2009).

Kurumsal bloglarda farklı kitlelere farklı içerikler üzerinden ulaşılması söz konusu olabilmektedir. Bu da kurumsal blogların çeşitlilik göstermesine neden olmaktadır. Akar (2006) Jeremy Wright'ın 2006 yılında yazdığı "Blogla Pazarlama" kitabında kurumsal blogları, dış şirket blogları ve iç şirket blogları olmak üzere iki gruba ayırdığını belirtmektedir :

- **Şirket Dışı Bloglar :** Şirket dışı blogları; işletmelerin yeni ilişkiler yaratmak, müşterilerin işletme ile ilgili pozitif düşünceler geliştirmesini sağlamak ve işletmelerin pazarlama yapmasına yardımcı olmak üzere kullanılmaktadır. Bu bloglar yedi başlık altında (bilgi blogları, problem çözme blogları, bağlantı blogları, görüntü blogları, kılavuz blogları, toplanma yeri blogları ve haber blogları olarak) kategorize edilmektedir.
- **Şirket İçi Bloglar :** Şirket içi bloglar; proje yönetimi kapsamındaki iletişimi sağlamak, yeni fikir geliştirmek ve araştırma yapmak, çalışan bağlılığını artırmak, yönetimsel iletişimi sağlamak, dinamik takım yaratılmasına destek olmak ve pazarlama faaliyetlerini yürütmek amacıyla kullanılmaktadır.

Holtz ve Demopoulos (2006) ise çok çeşitlilik gösteren kurumsal blogları özelliklerine göre şu şekilde kategorize etmektedirler :

- **Yönetici Blogları :** CEO blogları olarak da isimlendirilen bu bloglarda şirket yöneticileri, şirketin içinde bulunduğu ve karşı karşıya olduğu durumlar ile ilgili olarak kendi bakış açılarını paylaşırlar. Şirket liderlerinin bu paylaşımları, şirketin şeffaflık konusunu benimsediği algısını yaratabilir.
- **Şirket Blogları :** Şirket blogları, şirketi temsil eden bloglardır ve şirket ile ilgili gelişen olaylar hakkında bilgi vermeyi amaçlar. Bazı şirketler, müşteri beklentileri doğrultusunda düzenli aralıklarla bilgi verilmesini sağlamak üzere bloggerları görevlendirmektedir.
- **Ürün Blogları :** Ürün blogları iki amaçla oluşturulmaktadır. Bunlardan ilki müşterilere, satın alma kararlarını etkileyen konularda güncel kalmalarını

sağlamak için ürün ile ilgili en son bilgileri bloglar aracılığıyla sunmaktır. Diğeri ise ürünü favori marka olarak benimseyen kişilerin ürün ile ilgili bilgileri kendi ağızlarından aktarmalarını sağlamaktır. Ürün blogları, müşterilerin ürüne ve dolayısıyla şirkete sadık kalmalarını hedeflemektedir.

- **Müşteri Hizmet Blogları :** Müşteri hizmet blogları, müşterilerin ürün ile karşılaştıkları problemler konusunda onlara yardımcı olmayı hedefleyen bloglardır.
- **Savunma Blogları :** Savunma blogları, bazı organizasyonların spesifik konularla ilgili görüşlerini ortaya koyduğu bloglardır. Bu bloglar o konu ile ilgilenen kişilere şirketin aksiyonları, pozisyonu ve gösterdiği reaksiyon ile ilgili güncel bilgi vermeyi amaçlamaktadır.
- **Çalışan Blogları :** Çalışan blogları, şirket çalışanlarının eğer isterlerse şirket hakkında veya yaptıkları işler ile ilgili olarak yazabildikleri resmi şirket bloglarıdır. Thomas Nelson Publishers'in CEO'su çalışan bloglarının tercih nedenleri olarak şirket ve ürünlerin farkedilirliğini artırmak, aynı sektördeki topluluğa katkıda bulunmak ve şirket içinde neler olduğunun görülmesine imkan vermek olarak sıralamaktadır.

Kurumsal blogların kullanımı yaygınlaştıkça iş dünyasındaki etkinliği de artmaktadır. Farklı amaçlara hizmet eden bu bloglar ile işletmeler, sosyal medyanın gücünü birçok alanda değerlendirmektedirler. Business Week dergisinin 2005 yılında yayınladığı rapor, blogların iş dünyasında nasıl kullanılabileceğine ilişkin olarak şu başlıkları ön plana çıkarmaktadır (Holtz ve Demopoulos, 2006) :

- Şirket liderlerinin müşteriler ile iletişimi,
- İşletme çalışanlarının müşteriler ile iletişimi,
- Markanın güçlendirilmesi,
- Kurumsal şeffaflığın sağlanması,
- Ürünler konusunda müşterilere güncel bilgilerin verilmesi,
- Bir kriz durumunda halkla iletişim aracı olarak kullanılması,
- İşletmenin pozisyonu ile ilgili raporların yayınlanması.

Kurumsal blogların işletmeye sağladığı pek çok avantaj söz konusudur. Chaney (2009), blogların kurumlara sağladığı faydaları şu şekilde özetlemektedir:

- Yeni kitlelere ulaşılması ve sadık bir takipçi kitlesi oluşturulması,
- İşletmenin web üzerinde kendine özgü kimlik oluşturması,
- Fikirlerin toplanması ve paylaşılması,
- Sohbet ortamında müşteriler ile ilişkide olunması,
- Müşteri geri bildirimlerini elde edilmesi,
- İşletme ve müşteriler arasında diyaloga imkan tanıması.

İşletmelerin, web sitelerinin yanı sıra kurumsal bloglara da sahip olmaları daha fazla bilginin hedef kitle ile paylaşılabilmesini sağlamaktadır. Bu da pazarlama yaklaşımı açısından oldukça önemli imkan sağlamaktadır. Singh ve diğ. (2008) kurumsal blogların pazarlama amaçlı olarak kullanım amacını 4 başlıkta toplamaktadır :

- **Gerçek bilgiye ulaşılması ve pazar araştırması yapılması :** Bloglar hem müşterilerin işletmeyi hem de işletmenin müşterileri daha iyi anlamasını sağlamaktadır. Daha da önemlisi bloglara bırakılan yorumlar, kişinin kendi isteğiyle herhangi bir talep olmaksızın gerçekleştirildiği için oldukça samimidir. Sansürsüz ve filtrelenmemiş bu yorumların değerlendirilmesi de işletmeye önemli avantajlar sağlamaktadır.
- **Marka bağlılığı oluşturulması :** Bloglar, müşterilerin marka ile ilgili olumlu ya da olumsuz düşüncelerini paylaştıkları yerlerdir. İşletmenin bloglar aracılığı ile müşterilerle sürekli etkileşimde olması ve onlara markanın sahibi olduğu duygusunu vermesi, müşterinin markaya olan bağlılığını da artırmaktadır.
- **Hedef kitle seçimi :** Bloglar, müşteriler bölümlendiği ve ürün ile ilgisini önceden söylediği için doğru hedefleme sağlamaktadır. Çoğu pazarlamacılar ürünlerini ve iletişim mesajlarına ilişkin ince ayarlarını bloglar aracılığı ile yapmaktadırlar.
- **Kolaylık ve etkililik sağlaması :** Bloglar çalışanlar, müşteriler ve pazar arasındaki bilgi ve tecrübe paylaşımını kolaylaştırmaktadır. Blog kurmak, yönetmek ve blog içeriğini monitör etmek oldukça kolaydır. İşletmeler blog kullanımlarını artırdıkça blog yönetimini, maliyetini ve blog içerik analizini daha anlamlı hale getirmektedirler.

Sosyal medyanın önemli araçlarından biri olan blogların, işletmeler açısından önemi ve değeri her geçen gün artmakta ve bu doğrultuda da kullanımı yaygınlaşmaktadır.

Bireysel Bloglar : Bireysel bloglar, hobi ya da kişisel ilgi alanları doğrultusunda bireylerin oluşturdukları bloglardır. Genellikle bireyler bir konu hakkındaki kişisel düşüncelerini açıklamak, bilgilerini, hobilerini ve deneyimlerini başkalarıyla paylaşmak amacıyla blog yazmaktadırlar. Karşılıklı etkileşim özelliği sayesinde de kişiler görüşlerini tartışma, savunma ve zenginleştirme imkanını bulmaktadırlar.

Akar (2006) bireysel blogları, kişisel bilgi ve gözlemleri birleştiren, ilgi alanları konusundaki bağlantıları bulunduran ve kişiler tarafından işletilen web siteleri olarak tanımlamaktadır.

Bireysel bloglar, belli bir konuda söz söylemek isteyen insanlar için oldukça önemli bir mecra haline gelmiştir. Nardi ve diğ. (2004) yaptıkları araştırmada insanları blog yazmak konusunda motive eden beş faktör tespit etmişlerdir. Bu faktörleri şu şekilde sıralamaktadırlar:

- Hayatlarını dokümante etmek,
- Bir konu hakkında yorum yapmak ve fikirlerini paylaşmak,
- İçtenlikle duygularını ifade etmek,
- Fikirlerin yazdıkça, gelişmesini sağlamak,
- Topluluk forumlarını oluşturmak ve devamlılığını sağlamak.

Bireysel blogların da kurumsal bloglar gibi etkinliği her geçen gün artmakta ve kullanımı yaygınlaşmaktadır. Bireysel bloglar, zaman zaman işletmeler için direk etki de oluşturabilmektedir. "Word of mouth" olarak tanımlanan kulaktan kulağa pazarlama yöntemi ile bireysel bloglar, bir anda işletmeler için etkin bir pazarlama kanalı veya olumsuz görüşler olduğunda da etkin bir yıpratma kanalı haline gelebilmektedir. Bireysel olarak fikir söyleme imkanı veren bu bloglar, diğer sosyal medya araçlarında da olduğu gibi birden bire toplumsal etki yaratan bir araç haline gelebilmektedir.

2.2.6.2. Mikrobloglar

Mikrobloglar, insanların "arkadaşlarına" güncel bilgi vermek amacıyla kısa mesaj yayınlamalarını sağlayan servis olarak tanımlanabilir. Mikroblogların gerçek değeri tek bir gönderide değil, bu gönderilerin toplamında saklıdır. Bağlantı halinde olunan

kişilerden alınan kısa ve sık mesajlar onlara yakınlık duyulmasına, onların zamanla daha iyi anlaşılmasına ve onlara karşı güçlü bağlar hissedilmesine sebep olmaktadır (Ryan ve Jones, 2009).

Mikrobloglar, normal bloglar ile karşılaştırıldığında en önemli farkının, mikroblogların hızlı iletişim ihtiyacını karşılaması olarak söylenebilir. Kısa mesaj yöntemi, kullanıcıların çok kısa sürelerde içerik üretmesini sağlamaktadır. Diğer önemli fark ise güncelleme sıklığıdır. En üretken yazarlar bile normal blogları birkaç günde bir güncelleyebilirken, mikroblogcular tek bir gün içinde dahi çok sayıda güncelleme yapabilmektedirler (Java ve diğ., 2007).

Mikroblogların öne çıkan özelliklerini Holotescu ve Grosseck (2010) şu şekilde sıralamaktadırlar :

- Sanal ortamda fikirlerin açıklanmasını ve tartışma ortamının yaratılmasını mümkün kılar.
- Beklenmedik zamanlarda ve herhangi bir konuda topluluk oluşmasını sağlar.
- Süreç odaklı öğrenmeyi baz alan işbirlikçi sanal çevreyi ön plana çıkarır.
- Farklı disiplinlerden gelen insanların grup oluşturmasını sağlar.
- Proje yönetiminde işbirliği sağlamada veya öğrencilerin düşüncelerini değerlendirmede yararlı bir araçtır.
- Konferans veya benzeri etkinliklerde destekleyici bir rol oynar.
- Kişisel öğrenme ağının kurulmasını sağlar.
- Günlük dilin kullanımını keşfetmeye yarar. (Özellikle yabancı dil öğreniminde önemlidir.)
- Eğitim-öğretim sürecinde etkin olarak kullanılabilir.

Mikrobloglar şu yapısal bileşenleri içermektedir (Çetin, 2010) :

- **Ters Kronolojik Sıralanan Kısa Girişler :** Bloglarda olduğu gibi mikrobloglarda da en üstte en son gönderilen içerik yer alır.
- **İçerik Taşınabilirliği :** Mikrobloglarda içeriğin RSS veya mobil format güncellemeleri yöntemiyle bir kullanıcıya ait sayfadan başka yerlere taşınması mümkün olmaktadır.

- **Öztanıtım :** Girişler, tek bir kullanıcı tarafından yapılmaktadır. Mikroblog kullanıcıları her konuda yorum yapabilmektedirler.
- **Diğer Kullanıcılarla İlişkiler :** Mikroblog kullanıcıları yapılan güncellemeleri görebilmek için diğer kullanıcılar ile "arkadaş", "izleyici" veya "fan" bağlantısı kurarlar.

Ehrlich ve Shami (2010) yaptıkları araştırmada, IBM çalışanlarının mikroblog kullanımını inceleyerek şirket içi ve şirket dışı kullanımlarında bir farklılık olup olmadığını analiz etmişlerdir. 5000'den fazla mesajın incelenmesi sonucunda mesajların içeriğinde önemli farklılıklar olduğu tespit edilmiştir. Şirket içi mikroblog kullanımında mesajların içeriği genellikle teknik yardım ve konuşmanın bir devamı niteliğinde iken şirket dışı mikroblog kullanımına ait mesajlar genellikle durum güncellemeleri ve genel bilgi paylaşımına yöneliktir. Ayrıca araştırma sonucuna göre güvenilir kaynaklardan gelen erken ve kaliteli bilgi mikroblogun değerini önemli ölçüde artırmaktadır.

Sosyal medyanın en pratik araçlarından biri olan mikrobloglar, hızlı kullanım imkanı nedeniyle günümüz dünyasının en hızlı yaygınlaşan uygulaması olmuştur. Mikroblog uygulamalarının en ünlüsü olan Twitter'ın her geçen gün kullanıcı sayısı büyük bir hızla artmaktadır.

Twitter, kullanıcıların ilgiye değer konularda bilgilere ulaşmasını mümkün kılan ve kayıtlı kullanıcıların durum güncellemesi amacıyla başkalarına kısa mesaj gönderebilmelerini sağlayan web tabanlı bir mikroblog sitesidir. Twitter üyeleri, 140 karakterlik mesajlar ile bilgi paylaşımında bulunabilir ve en son tartışmaları kolaylıkla izleyebilirler.

San Francisco merkezli Obvious tarafından 10 kişilik bir ekip ile 2006 yılında kullanıma açılan Twitter, kullanıcılarının "Ne yapıyorsun?" sorusunu cevaplamasını hedeflemiştir. Ancak yapılan bir araştırma, mesajların %58,5'unun bu soruyu cevaplamadığını ortaya çıkarmıştır. Mesajların içeriği incelendiğinde, mesajların büyük bölümünün başkaları ile iletişimde olmaya ilişkin olduğu görülmüştür (Honeycutt ve Herring, 2009).

İlk zamanlarda kişilerin anlık durumlarını paylaşmasını hedefleyen Twitter; kullanıcı sayısının artması ve bireysel kullanımın dışında işletmelerin de iletişim ortamı olarak Twitter'ı kullanmaya başlaması ile birlikte, sitenin kullanıcılara sorduğu temel soruyu da değiştirmiştir. Önceleri, ana ekranındaki mesaj kutusunda "Şu anda ne yapıyorsun?" diye soran web sitesi, Kasım 2009'dan itibaren kullanıcılarını "Şu anda ne oluyor?" diyerek karşılamaya başlamıştır (Genç, 2010). Böylece Twitter, kişinin yaptıklarından ziyade tanık olduğu olayları paylaşmasını teşvik eder hale gelmiştir.

Twitter'ın gücü "takip edenler" kavramından ileri gelmektedir. Verdiği bilgilerin değerli olduğu düşünülen kişiler, fikir lideri olarak görülür ve takip etmek isteyenler onların mikrobloguna üye olurlar. Twitter sadece kişinin kendi ağı değil, kişinin ağının ağının ağıdır. Kişi iyi bir tweet gönderdiğinde o kişinin takip edenleri ya bu tweet'i "retweet" etmekte ya da doğrudan iletmektedirler. Onların takipçileri bu tweet'i tekrar "retweet" ettiklerinde aynı mesaj bu defa onların takipçilerine iletilmekte ve bu böyle devam etmektedir. Diyelim ki bir kişinin 400 takipçisi var ve her takipçinin de 400 takipçisi var. Bu ağda, bir mesajın iki defa retweet edilmesi sayesinde mesajın 1 milyondan fazla kişiye ulaştırılması mümkün olmaktadır (Safko, 2013).

Twitter ile haberlerin yayınlanması son derece hızlı ve kolay olduğundan, en önemli iletişim kanalı haline gelmiştir. 2008 yılında Hindistan'da Mumbai şehrindeki Marriot otele yapılan ve 300'den fazla kişinin hayatını kaybettiği roket saldırısı dünyaya meşhur haber kanalları tarafından değil Twitter tarafından duyurulmuştur. Yine 2008 yılında Amerika başkanlık seçimlerinde Twitter'ın oynadığı etkin rolü unutmamak gerekir. Obama'nın yaklaşık 150 bin kişi ile Twitter üzerinden haberleşmesi, seçim zaferi kazanmasında önemli bir etken olarak değerlendirilmektedir (Borges, 2009).

Arap Baharı'nın yaşanmasında Twitter ile birlikte diğer sosyal medya araçlarının oynadığı rol de yadsınamaz. Korkmaz (2013), yapılan bir bilimsel araştırma ile 3 milyondan fazla tweet, binlerce blog gönderisi ve yüzlerce gigabytelık YouTube videosu incelenerek sosyal medyanın Arap Baharı'ndaki siyasi tartışmaların şekillenmesinde oldukça merkezi bir rol oynadığının tespit edildiğini ve büyük olaylar öncesinde de sık sık devrim hakkında sosyal medya üzerinden iletişime geçildiğinin ispatlandığını belirtmektedir. Mısırlı bir aktivistin "Protestoları planlamak için

Facebook'u, düzenlemek için Twitter'ı, dünyaya anlatmak için de YouTube'u kullandık" şeklindeki tweet'i durumu net bir şekilde özetlemektedir (Khondker, 2011).

Twitter'ın iş dünyasında kullanımı da her geçen gün artmaktadır. Fischer ve Reuber (2011) yaptıkları çalışmada Twitter kullanan girişimcilerin müşterileri ile sosyal etkileşimlerini izleyerek Twitter'ın iş amaçlı kullanımının etkilerini değerlendirmişlerdir. Araştırma sonucunda girişimcilerin Twitter üzerinden gerçekleştirdikleri sosyal etkileşimin, iş açısından oldukça olumlu sonuçlar doğurduğunu tespit ederek Twitter'ın iş amaçlı kullanımının etkin bir yol olduğu sonucuna varmışlardır.

Twitter'de temsil edilen işletmeler, geniş kitleleri kendilerine takipçi yapabildiklerinde önemli bir gücü de yakalamış olurlar. İşletmeler böylece haberleri hızlı bir şekilde ulaştırabilir, kampanya veya yeni uygulamaları hızlı bir şekilde duyurabilir, doğru mesajları iletebilir, ürün ve hizmetler ile ilgili yenilikleri ya da düşünceleri uygun kişiler üzerinden ulaştırabilirler. İşletmelerin Twitter kullanmasının bir diğer avantajı ise takipçilerinin işletme ile iletişime girmelerini çok kolaylaştırmasıdır.

Chaney (2009) iş dünyasında Twitter'ın tercih edilme ve kullanılma nedenlerini şu şekilde sıralamaktadır :

- Sektör ve topluluklar ile bağlantıda olmak,
- Müşteriler ve potansiyel müşteriler ile bağlantıda kalmak,
- Kurum, ürün, hizmet, sektör ve rekabet ile ilgili söylenenleri takip etmek,
- Ürün ve hizmetler hakkında geri bildirimleri toplamak,
- Kurum, ürün veya hizmet hakkında farkındalığı artırmak,
- Sorulara cevap bulmak ve tavsiye almak,
- Proaktif müşteri hizmetleri sunmak,
- Etkinlikleri, ürün ve hizmetleri duyurmak/tanıtmak,
- Kurum web sitesi veya blog trafiğini arttırmak,
- Bilinirliği istenilen konuların müşteriler ve diğerleri arasında ağızdan ağza yayılmasını teşvik etmek,
- Makale veya blog yazıları gibi faydalı içerikleri paylaşmak,
- Müşteri adayı oluşturmak.

Çok hızlı bir büyüme gösteren ve çok popüler olan Twitter'ın, dünyadaki kullanımına ilişkin bazı istatistiksel sonuçlar Tablo 2.15'de yer almaktadır.

Tablo 2.15: Twitter ile ilgili istatistiksel değerler (Statistic Brain, 2014b).

Twitter İstatistikleri	
Kayıtlı aktif Twitter kullanıcı sayısı	645,750,000
Günlük bazda yeni eklenen kullanıcı sayısı	135,000
Aylık Twitter ziyaretçi sayısı	190 milyon
Günlük ortalama tweet sayısı	58 milyon
Günlük sorgu sayısı	2.1 milyar
Telefondan gelen tweet oranı	43 %
Diğer uygulamalardan gelen tweet oranı	60%
Aylık aktif Twitter kullanıcı sayısı	115 milyon
Tweet atmayan fakat tweet atanları izleyen kullanıcıların oranı	40%
1 milyardan fazla tweet atılan gün sayısı	5 gün
Saniyede atılan tweet sayısı	9,100

Twitter'ın Türkiye'deki kullanımına ilişkin istatistiksel değerler, Monitera'nın yaptığı araştırma sonucunda 2013 yılı değerleri bir önceki yıla göre karşılaştırılmalı olarak verilmiştir. 2012'nin parlayan yıldızı Twitter'ın tüm dünyadaki üye sayısı %55 artarken, Türkiye'deki üye sayısı %33,3 artarak 7,2 milyondan 9,6 milyona ulaşmıştır. 2012'deki aylık aktif kullanıcı sayısı 5.3 milyondan 6.2 milyona, atılan tweet sayısı da bir önceki yıla göre %370 artarak 8 milyona ulaşmıştır. Saniyede atılan tweet sayısı 20 tweet'ten 92'ye, ortalama takipçi sayısı ise 151'den 320'ye çıkmıştır (Monitera, 2013).

2.2.6.3. Sosyal Ağlar

Sosyal ağlar; sınırları belirli bir sistem dahilinde bireylerin profil oluşturmalarına, bağlantı halinde oldukları diğer kullanıcıları listeleyebilmelerine ve yapılan paylaşımlar sonucunda diğer kullanıcılarla etkileşimde olmalarına olanak sağlayan web tabanlı uygulamalar olarak tanımlanmaktadır (Boyd ve Ellison, 2007).

Bilgisayar ağlarının farklı yerlerde bulunan bilgisayarları birbirine bağlamasına benzer şekil de sosyal ağ da, dünya üzerine yayılmış çevrimiçi olan insanları birbirine bağlamaktadır. Sosyal ağlar, bireyin kişiler arası bağlantılarını, en yakın birkaç bağlantıdan yüzlerce daha zayıf bağlantıya kadar olan tüm bağlantılarını içermektedir. Sosyal ağlar fiziksel olarak birbirinden uzak olan insanları, paylaşılan ilgiler çerçevesinde birbirlerine daha fazla yakınlaştırmaktadır (Wellman ve diğ., 1996).

Bu tanımlardan da anlaşılacağı üzere sosyal paylaşım ağları için en önemli gereklilik çevrimiçi olabilmesi yani her an ulaşılabilir olabilmesidir. Üyelik sistemi esasına dayalı sosyal paylaşım ağlarında; kişiler özelliklerini ve ilgi alanlarını tanımlayarak bir profil oluştururlar ve bu profiller üzerinden diğer profiller ile bağlantıya geçerek bilgi paylaşımında bulunurlar. İnsanları daha katılımcı olmaya sevk eden Web 2.0 uygulamalarından biri olan sosyal ağlar, tamamen genel kullanıma yönelik olabildiği gibi kişilerin ilgi alanlarına yönelik de olabilmektedir. Dolayısıyla sosyal ağlar, kullanım amacı doğrultusunda kendi isteğiyle bir araya gelen insanların oluşturduğu farklı topluluklardan oluşmaktadır. Bu topluluklar, hem bilgi paylaşım amacıyla hem işletmeler için yeni fırsatlar yaratmak üzere önemli bir yeni kaynak olarak değerlendirilmektedir.

Sosyal paylaşım ağları, günümüzde gittikçe yaygınlaşmakta ve her geçen gün önemini artırmaktadır. Bireyler, sosyal paylaşım ağları üzerinden sürekli bilgi paylaşımı yapmaktadırlar. 2012 yılı sonunda yapılan araştırma sonuçları, %58 oranında bir sosyal ağ kullanımına işaret etmektedir.

Tablo 2.16: Sosyal ağların kullanım oranları (Statistic Brain, 2014a).

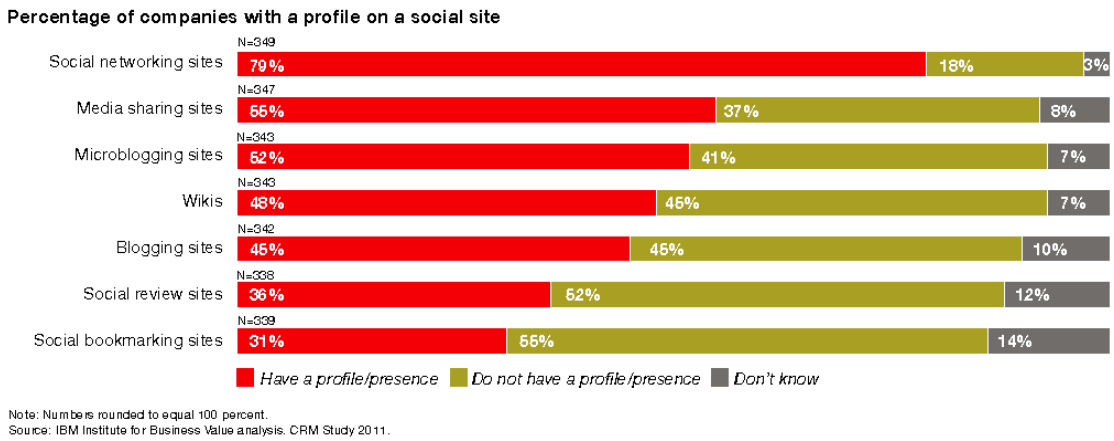
Sosyal Ağları Kullanım Oranları	**%**
Herhangi bir sosyal ağ	58%
Facebook	56%
LinkedIn	14%
Twitter	11%
Google+	9%

İşletmeler de tüketiciler ile iletişim kurmak için yer ve zaman kısıtlamasının olmadığı, düşük maliyetlerle bilgi güncellemelerinin yapılabildiği ve her türlü bilginin (resim, metin, ses, görüntü) kullanılabildiği bu ortamları kullanmayı tercih etmektedir. Sosyal ağ siteleri, yoğun ziyaretçi trafiği ve yaratılan kişisel profiller sayesinde pazarlama iletişimi açısından işletmelere önemli avantajlar sunmaktadır. Bu avantajların yanısıra kurum imajını güçlendirme, marka farkındalığı yaratma ve marka bağlılığı oluşturma gibi konularda önemli fırsatlar sunmaktadır (Durmuş ve diğ., 2010).

İşletmelerin pazarlama amaçlı kullanımına yönelik önemli bir veritabanı niteliğinde olan sosyal ağlar, ulaşılmak istenen hedef kitlenin tercihleri, hobileri, adres ve iletişim

bilgileri, fikir ve yaklaşımlarını barındırdırmaktadır. Ayrıca binlerce kişiye ulaşma fırsatı sağlayan "Fan Club" özelliği sosyal medya pazarlamasınının önemli avantajlarındandır. Grainger (2010) 2009 yılında yapılan bir araştırma sonucuna göre sosyal ağ kullanıcılarının %52'sinin bir markanın ya da işletmenin fan kulübüne dahil olduğunu veya markayı ya da işletmeyi online ortamda takip ettiğini belirtmektedir.

IBM Global Business Services'dan Baird ve Parasnis (2011a), işletmelerin sosyal medyanın hangi kanallarında ne oranda var olduğunu da sorguladıkları raporlarında, en çok varlık gösterilen sosyal medya alanı olarak sosyal ağları tespit etmişlerdir. Şekil 2.16'dan de görülebileceği gibi işletmelerin %79'u sosyal ağlarda yer alırken sadece %18'i henüz bu konuda adım atmamış ve %3'de ne yapacağını bilmemektedir.

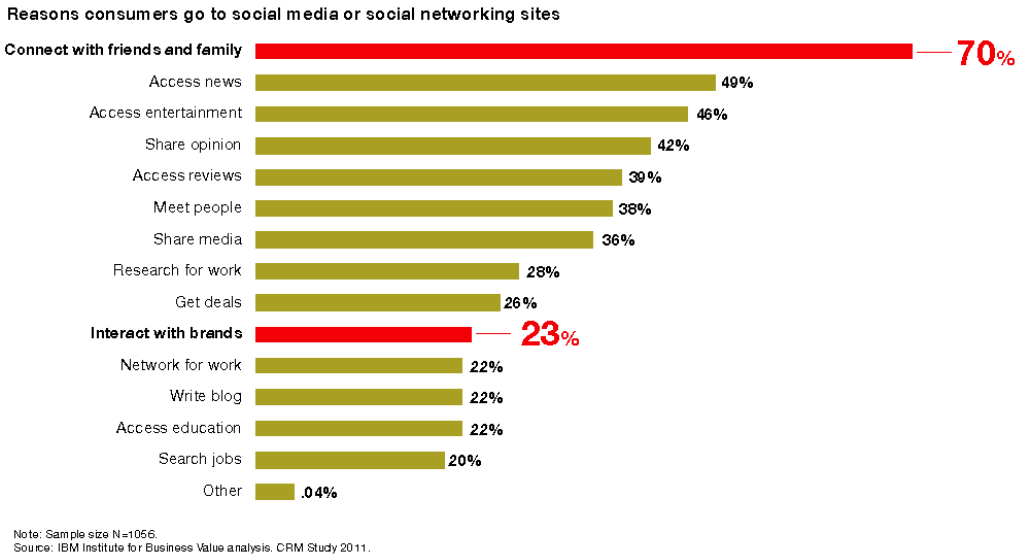


Şekil 2.16: İşletmelerin sosyal medyada var olma oranları (Baird ve Parasnis, 2011a).

Yine aynı araştırma bireylerin sosyal medyayı veya sosyal ağları kullanma edenlerini de araştırmış ve Şekil 2.17'de de görülebileceği gibi en önemli neden olarak %70 oranında "arkadaş veya aile üyeleri ile bağlantıda olmak" sonucunu tespit etmiştir. "Markalar ile etkileşimde olmak" nedeni ise %23 ile 10. sırada yer almaktadır.

Facebook : Sosyal ağların en popüler uygulaması olan Facebook, 2004 yılında Mark Zuckenberg ve yakın birkaç arkadaşı tarafından ilk olarak Harvard üniversitesi öğrencileri için oluşturulmuştur. Üniversite öğrencilerinin resimlerinin ve kısa bilgilerinin bulunduğu bir rehberi olmamasından kaynaklanan ihtiyaca cevaben oluşturulan Facebook, ilk çevrimiçi olduğunda 450 kişi sisteme üye olmuştur. Harvard

Üniversitesi'nden sonra diğer yakın üniversitelerin de kullanımına açılmasının ardından 2004 yılı sonunda, 1 milyon kullanıcıya erişilmiştir. 2006 yılında geçerli bir e-posta adresi olmak kaydıyla 13 yaş üzeri herkesin kullanımına açılan Facebook, aynı yılın sonunda 12 milyon üyeye ulaşmıştır. Yeni uygulamaların sisteme eklenmesi, mobil platformların desteklenmesi, farklı dil seçeneklerinin eklenmesi ve reklam platformu haline gelmesi gibi etkenler sayesinde de dünyanın 1 numaralı sosyal paylaşım platformu haline gelmiştir (Durmuş ve diğ., 2010).



Şekil 2.17: Bireylerin sosyal medya veya sosyal ağları kullanma nedenleri (Baird ve Parasnis, 2011a).

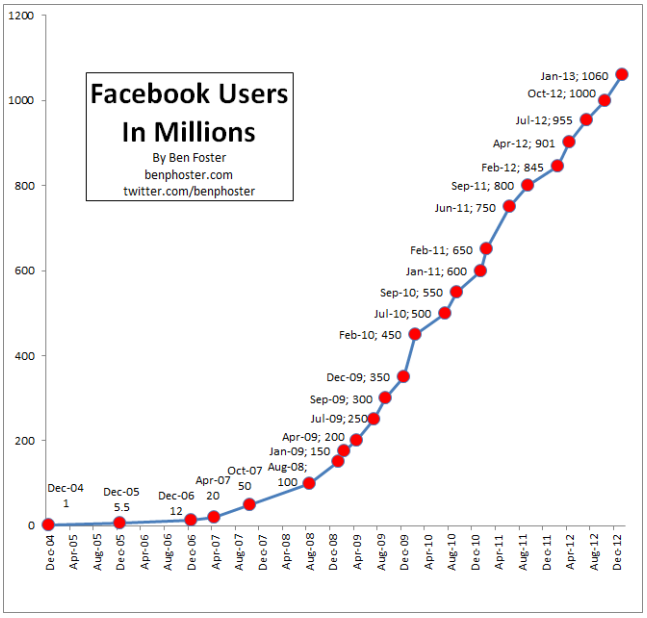
Facebook'un kurucusu Mark Zuckenberg 2007 yılında San Francisco'da yazılım geliştiricilere yaptığı konuşmada şirket misyonunu, "Facebook ile insanların kendi bağlantıları üzerinden en etkin şekilde bilgi paylaşmasını sağlayarak bütün dünyanın daha açık bir yer haline gelmesi" olarak özetlemiştir (Ryan ve Jones, 2009).

Sosyal medyanın en ilgi gören uygulaması olan Facebook, birçok kişi için en önemli paylaşım platformudur. Facebook üyeleri; sevdikleri şarkıyı, ilgilerini çeken bir haberi, çektikleri fotoğrafı, nereye kiminle gittiklerini, tatil planlarını, toplumsal olaylarla ilgili görüşlerini, üzüntü veya sevinçlerinin nedenini, yani hayatlarının her anını çevreleriyle paylaşmak istediklerinde sayfalarını güncellemektedirler. Kullanıcılar arkadaşlarını tek tek aramak yerine, birkaç saniyede Facebook sayfasında yapılan güncellemeler ile zamandan da önemli ölçüde tasarruf etmektedirler.

Gönenli ve Hürmeriç (2012)'in yaptıkları bir araştırma, Facebook'un en çok, eski tanıdıklarla yeniden iletişime geçmek, arkadaşlar ile sohbet etmek ve arkadaşlarının yaptıklarından haberdar olmak amacıyla kullanıldığına işaret etmektedir.

721 Milyon Facebook kullanıcısı ve 69 Milyar arkadaşlık bağlantısı üzerinde bugüne kadar yapılmış en büyük sosyal ağ analizi niteliğindeki iki farklı araştırmaya katılan Backstrom ve diğ. (2012), birinci araştırmada Facebook'taki ortalama arkadaş sayısının 190 olarak tespit edildiğini belirtmektedir. İkinci araştırmada ise birbirini tanımayan herhangi iki Facebook kullanıcısının arasında bağ kurulmasını sağlayan arkadaşlık seviyesinin önceki çalışmalarda tespit edilenden daha küçük olduğu ve Facebook kullanıcı sayısı artıkça bunun daha da küçülmekte olduğu belirlenmiştir. Yani önceki çalışmalarda birbirini tanımayan iki Facebook kullanıcısı 6. seviyede ortak bir tanıdığa erişirken, yapılan son çalışmada bu seviye 4,74 olarak tespit edilmiştir. Facebook kullanıcı sayısı arttıkça bu seviyenin daha da küçüleceği öngörülmektedir.

Facebook'un hızla artan kullanıcı sayısının yıllar bazındaki artış grafiği Şekil 2.18'de verilmektedir. Grafikten de görülebileceği gibi Facebook kullanıcı sayısı 2007'den itibaren her yıl ciddi bir artış göstererek 2012 sonu itibariye 1,2 Milyar'a ulaşmıştır.



Şekil 2.18: Facebook kullanıcı sayısının yıllar bazındaki artş grafiği (Foster, 2014).

Facebook kullanımına ilişkin Tablo 2.17'de detayları verilen istatistiksel sonuçlara bakıldığında 1,2 Milyar kullanıcı sayısı ile Facebook'un Çin ve Hindistan'a eşdeğer bir ülke nüfusuna geldiği görülmektedir. Dünya nüfusunun 7 milyar olduğu düşünüldüğünde, Facebook'un ne derece önemli bir potansiyel barındırdığı da görülmektedir.

Tablo 2.17: Facebook ile ilgili istatistiksel değerler (Statistic Brain, 2014a).

Facebook İstatistikleri	
Facebook kullanıcı sayısı	1.4 Milyar
18-24 yaş aralığı sosyal medya kullanım oranı	98%
Dünyadaki Facebook kullanan insanların oranı	11%
Facebook'ta geçirilen aylık zaman (dakika)	700 Milyar
Bir kişinin Facebook'ta geçirdiği ortalama aylık zaman	15 saat 33 dakika
Telefon üzerinden Facebook'a erişen insan sayısı	250 Milyon
Facebook ile entegre edilmiş web sitesi sayısı	2.5 Milyon
Facebook'ta paylaşılan aylık içerik adedi	70 Milyar
Facebook'a günde 10 defadan fazla bağlanan gençlerin oranı	22%
10 yaş altı Facebook kullanıcılarının oranı	25%

Facebook üye sayısındaki hızlı artış, bu platformu işletmeler açısından da değerli hale getirmektedir. İşletmeler; yeni ürünlerini tanıtmak, marka bağımlılığını artırmak, tüketicilerin ürün ve marka ile ilgili düşüncelerini takip edebilmek amacıyla bu platformu önemli ölçüde kullanmaktadırlar. Durmuş ve diğ. (2010) yaptıkları araştırmada, işletmelerin Facebook üyelerini yeni ürünlere yöneltmek ve marka bağımlılığını artırmak amacıyla oluşturulan marka gruplarının ve verilen reklamların Facebook bağımlılığını nasıl etkilediğini incelemişlerdir. Araştırma sonucu; marka gruplarının Facebook bağımlılığını artırdığını, reklamların ise bu konuda bir etkisinin olmadığını göstermektedir. Reklamlardan çok marka gruplarıyla ilgilenen kullanıcılar marka gruplarına katılmakta ve kendi ağlarındaki arkadaşlarını da bu gruplara katılmaya teşvik etmektedirler. Kullanıcılar, reklamlara katılmayı tercih etmemekte ve bir marka arkadaşlığını kabul etmemektedir.

İletişim artık tüketici kanalıyla gerçekleşmekte ve tüketicinin ağı vasıtasıyla marka sempatisi ve bağlılığı yaratılmaya çalışılmaktadır. İşletmelerin kendi oluşturdukları

sayfaların yanı sıra kullanıcıların ürün ve markalarla ilgili oluşturdukları sayfalar da yine marka ve tüketiciyi birleştiren önemli bir etken olarak görülmektedir.

Facebook'un en popüler sayfalarından biri Coca Cola'ya aittir. Birkaç haftada 250.000, 2012 yılı sonlarında 50 milyon "beğen" e ulaşan ilk marka olan Coca Cola sayfası, firmanın kendisi tarafından oluşturulmayıp Los Angeles'taki taraftarları tarafından oluşturulmuştur. Kısa sürede artan taraftar kitlesi sebebiyle Facebook, Coca Cola'ya sayfayı devralmasını teklif etmiş ancak Coca Cola devralmak yerine sayfayı yaratanları bir ekip ile desteklemiştir. Coca Cola'nın bu sayfasına ziyaret eden herhangi biri "Pepsi Coca Cola'dan daha iyidir" şeklinde bir mesaj yazsa bile Coca Cola bu mesajı sayfadan kaldırma yoluna gitmemektedir. En iyi sosyal medya pazarlaması, her zaman taraftarlar aracılığı ile yapılmaktadır (Zarrella, 2010).

LinkedIn : LinkedIn, iş dünyasına yönelik hizmet veren en büyük sosyal paylaşım ağıdır. LinkedIn sayfaları üzerinden girişimcilerin ve iş dünyası profesyonellerinin kendilerine ait profil oluşturmaları, diğer profesyoneller ile ilişki kurmaları ve yeni iş imkanlarını aramaları mümkündür. Oluşturulan profil sayfalarından CV okumak, iş tecrübesi ve eğitim bilgilerine ulaşmak, ilgi alanları konusundaki detaylara erişmek de söz konusu olabilmektedir (Lincoln, 2009).

Linkedin, iş hayatındaki sosyal ağını daha etkili bir şekilde genişletmeyi isteyen insanların tercih ettiği paylaşım sitesidir. LinkedIn'de uzmanlık alanlarına göre açılmış gruplara üye olunarak ilgili konulara dahil olunabilmektedir.

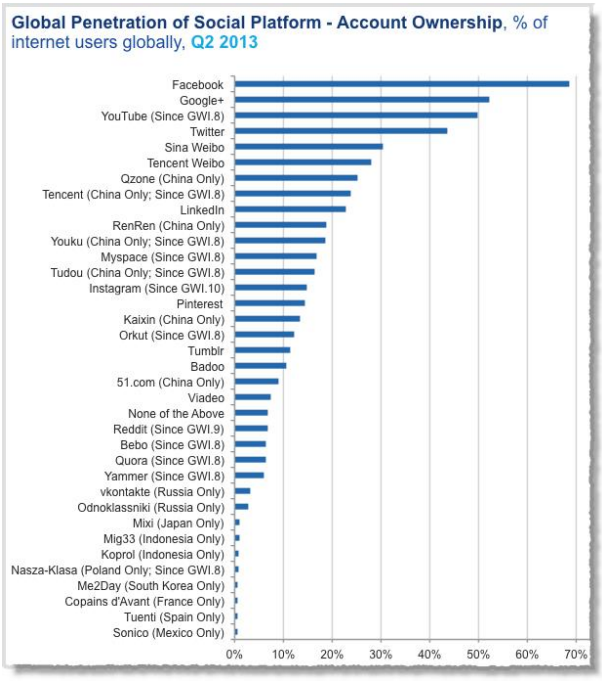
İşletmeler de LinkedIn'i İnsan Kaynakları gözlüğü ile değerlendirmektedir. Bireylerin referansları ve bağlantıları altıncı seviyeye kadar görülebilmekte, kurumsal sayfa oluşturularak işletme ile ilgili video, duyuru ve ilan gibi konuları paylaşmak mümkün olmaktadır (Sevinç, 2012). İnsan kaynakları veritabanı gibi çalışan LinkedIn üzerinden, iş ilanlarına ve bilgilerine ulaşılarak hiç zaman kaybedilmeden iş başvuruları yapılabilmektedir.

5 Mayıs 2003 tarihinde devreye giren LinkedIn, ilk ayın sonunda 4500 üyeye ulaşmıştır. 225 Milyon üye ve 3 Milyon'dan fazla şirkete ait sayfaya sahip olan LinkedIn'e her

saniye yeni 2 üye kaydolmaktadır. Türkiye'de ise 2 Milyon'dan fazla üyeye ulaşan LinkedIn'ın Türkçe dil desteği ile birlikte üye sayısının daha da hızlı artacağı öngörülmektedir (LinkedIn, 2014).

Google+ : Google tarafından yönetilen Google+, Facebook'un en büyük rakibi olarak konumlandırılmaktadır. 2011 yılında duyurulan bu servis, ilk dönemde davetiye sistemi ile üyelik kabul ederken daha sonra gerçek adını kullanmak şartıyla 18 yaş üzerindeki herkesin kullanımına açılmıştır (Wikipedia, 2014e).

Diğer Google servisleri ile entegre çalışan Google+, aynı zamanda Çevreler, Etkinlikler, Video Sohbet Odaları gibi sosyal ağ dünyasında yeni olan özellikler de içermektedir. Yapılan paylaşımlar "Çevreler" bazında yapılabilmekte yani bir aile fotoğrafı paylaşımı sadece aile ile olup, ders malzemesi paylaşımı sadece öğrenciler ile paylaşılarak bir kategorizasyon yapılabilmekte ve gerekli kişilerin gerekli paylaşımları görmesi mümkün olmaktadır. Böylece bütün paylaşımlar tüm arkadaşlara pompalanmadığından, bilgi kirliliği de yaratılmamış olmaktadır. "Etkinlikler" özelliği ile aynı etkinlik ile ilgili farklı kişilerin yaptığı tüm paylaşımların aynı havuzda toplanması veya "Video Sohbet Odaları" özelliği ile birden fazla kişinin aynı döküman üzerinde görüntülü olarak çalışabilme imkanı gibi etkileşimli hizmetler ilgi ile karşılanmaktadır (Sevinç, 2012).



Şekil 2.19: Aktif kullanıcı sayısı bazında sosyal ağlar grafiği (Bullas, 2013).

Global Web Index tarafından 2013 ikinci çeyreğinde, internet kullanıcılarının %90'ını kapsayan bir araştırma sonucuna göre Google+, aktif kullanıcı sayısı açısından Facebook'un ardından ikinci sırada en çok kullanılan sosyal ağ olmaya devam etmektedir. Şekil 2.19'da görüldüğü gibi internet kullanıcılarının %70'i Facebook, %50'si Google+ kullanımını işaret etmektedir (Bullas, 2013).

2.2.6.4. Wikiler

Wikiler; kullanıcıların yeni bilgi girebildiği, mevcut bilgileri güncelleyebildiği ve bilgiler hakkında yorum yapabildiği web sayfaları topluluğuna verilen isimdir. İlk olarak 1995'te ortaya çıkan Wikiler, topluluk tarafından yaratılır ve yönetilir. Wikilerin açık yapısından dolayı zaman zaman yanlış bilgi girişleri olsa da diğer kullanıcılar tarafından bu bilgiler zaman içinde düzeltilmektedir. İşbirlikçi yaklaşımın en temel aracı olarak tanımlanan wikilerin en bilinen örneği, çevrimiçi ansiklopedi olarak da adlandırılan Wikipedia (www.wikipedia.org) dır (Ryan ve Jones, 2009).

2001 yılında kurulan Wikipedia, günde 400 Milyondan fazla tekil kullanıcının ziyaret ettiği dünyanın en hızlı büyüyen ve en zengin içeriğine sahip olan çevrimiçi ansiklopedisidir. Bu ansiklopediye objektif olarak değer katacak herkesin kurallara ve formata uygun bir şekilde bilgi ekleme imkanı söz konudur. Yazılanların bir üst kurul ve ilgili uzmanlar tarafından onaylanmasından sonra yapılan eklemeler kalıcı olarak Wikipedia'da yayınlanmaktadır (Sevinç, 2012).

Wiki makaleleri zaman içinde sürekli gelişmekte ve topluluk tarafından yeni bilgilerle güncellenerek zenginleştirilmektedir. 2008 Nisan'da Wikipedia; veritabanında 2.349.270 makale olduğunu yayınlarken, Britannica ansiklopedisindeki (www.britannica.com) makale sayısının sadece 65.000 olduğu görülmektedir. Bağımsız izleme şirketi tarafından yapılan değerlendirmede de 2007 yılında Wikipedia erişiminin Britannica Online erişiminden 450 kat daha fazla olduğu tespit edilmiştir (Ryan ve Jones, 2009). 240 dilde makalelerin yayınladığı Wikipedia'da 2013 itibariyle yayınlanan makale sayısı 4,283,763 olarak belirtilmektedir (Wikipedia, 2014f).

Wikiler doğrudan bir pazarlama aracı olmamakla birlikte, işletmenin web trafiğini artırmak üzere işletme adına Wiki'lere bilgi girişi yapılarak, işletmenin web sayfasına

link verilebilmektedir. Yine işletme ismi ile yapılabilecek bir arama işlemi için işletmeyi temsil edecek bir sayfa da hazırlanabilir.

Wikilerin iş dünyasındaki bir diğer kullanım alanı ise işletme adına bir wiki oluşturulmasıdır. Bu wiki kapsamında, işletme çalışanları ve hatta müşteriler ile daha hızlı ve sosyal etkileşim imkanı doğmaktadır. Bu yöntem ile çalışanlar arasındaki mesaj trafiği azaltılmakta ve daha hızlı iletişim imkanı doğmaktadır (Chatfield, 2009).

2.2.6.5. Podcastler

2004 Eylül ayı itibariyle çıkan podcast, yeni bir yayın dağıtım sistemine verilen isimdir ve Apple'ın ürettiği taşınabilir müzikçalar 'iPod' ile yayın anlamına gelen 'broadcast' kelimesinden türetilmiştir. (Wikipedia, 2014i). Oxford Amerikan Sözlüğü podcast'i 'Radyo yayını ya da benzer bir programın kişisel ses cihazından dinlenebilmesi için internetten indirilebilir sayısal kayıt" olarak tanımlamaktadır (Matthews, 2006). Podcastler ilk defa Apple iPod için geliştirilmiş olmakla birlikte günümüzde doğrudan iPod ile ilgili bir kavram değildir.

Podcastleri blogların bir uzantısı olarak düşünmek mümkündür. Internet üzerinden dijital ses veya video dosyalarının dağıtılması esasına dayanan podcastlere, direk olarak web sitesinden ulaşılabildiği gibi bilgisayara indirmek veya dijital medya cihazı ile senkronize etmek de söz konusudur. Kronolojik olarak organize edilen podcastlere, radyo ve televizyon shovu formatında düzenli aralıklarla yeni bölümler eklenir. Kullanıcılar da bölümler ile ilgili yorumlarını da bu podcastlere eşlik eden web siteleri veya bloglar üzerinden yapabilirler (Ryan ve Jones, 2009).

Podcastleri güçlü yapan en önemli özellik, onlara abone olunabilmesidir. Podcastler herhangi bir kişi tarafından internet ortamına yüklenerek herkes ile paylaşılabilir. Bu podcastleri takip etmek isteyenler de podcastlere abone olarak düzenli izleyicisi veya dinleyicisi olabilirler (Mayfield, 2008).

İşletmeler, podcastleri kullanarak kendileri ile ilgili bilgileri, haberleri ve önemli satış mesajlarını müşterilerine ulaştırabilir ve böylece marka bilinirliğini ve pazar değerlerini artırabilirler. Aynı zamanda işletmeler, şirket çalışan eğitimlerini de podcastler

üzerinden planlayarak hem eğitim maliyetlerini düşürebilir hem de çalışanların eğitim alma zamanlarında esneklik sağlamış olurlar (Matthews, 2006).

Yeni nesil cep telefonlarındaki gelişmeler göz önüne alındığında Podcastlerin daha da popüler olacağı ve sosyal medya içerisindeki konumunu güçlendireceği tahmin edilmektedir.

2.2.6.6. Forumlar

Forumlar, internetin ilk günlerinden itibaren mevcuttur. (Ryan ve Jones, 2009). Internet ortamında belli bir konuda çevrimiçi olarak tartışma ve konuşmaların yapıldığı forumlar sayesinde ilgili konuda yeni bilgiler edinmek, haberleri öğrenmek, diğer kişilerin düşünceleri, önerileri ve tecrübelerinden faydalanmak mümkün olmaktadır. Forumlar web sitesinin bir parçası olabildiği gibi kendi başına bir web sitesi de olabilmektedirler. Genelde bir moderatör aracılığıyla yönetilen forumlar, değerli bir bilgi kaynağı olabilir (Safko, 2012).

İşletmeler, internet ortamındaki forumları takip ederek kitlelerin onlar hakkında ne düşündüklerini, onlardan ne tür beklentileri olduğunu, güçlü ve zayıf yönlerini öğrenebilir ve daha iyi hizmetler ve ürünler sunmak için de çaba gösterebilirler.

2.2.6.7. İçerik Paylaşımı

İçerik paylaşımı, sosyal medya siteleri ve dijital topluluklar aracılığıyla resimleri, videoları, ses dosyalarını, oyunları, uygulamaları ve her türlü yeni medyayı paylaşma, yükleme ve yorumlama aktivitelerinin tümüdür.

İçerik paylaşım siteleri, her geçen gün popüler hale gelmektedir. Flickr (www.flickr.com), Instagram (www.Instagram.com) ve Pinterest (www.pinterest.com) gibi siteler resimleri yüklemeyi, paylaşmayı, onlara yorum yapmayı ve tartışmayı olanaklı kılmaktadır. Youtube (www.youtube.com) ve benzeri siteler aynı şeyi video içeriği için yapmaktadır. Slideshare (www.slideshare.com), insanların sunumlarını yüklemesine ve paylaşmasına imkan verirken, Digg (www.digg.com) ise haber paylaşım sitesi olarak kullanılmaktadır. Bu sitelerde kullanıcılar paylaşmak istediği

içeriği, herkesin erişimine açabileceği gibi sadece belirli arkadaşlarının erişimine izin verebilir, içeriği arkadaşlarına gönderebilir, bloga ya da web sitesine koyabilirler (Ryan ve Jones, 2009).

İçerik paylaşım siteleri, interneti kullanan herkesi hedeflemektedir. Arkadaşlarıyla iletişime geçmek, sosyal çevresini genişletmek, bilgi ve tecrübelerini paylaşmak ve toplulukları organize etmek üzere interneti kullanan insanlar, genellikle bu siteleri de kullanırlar. Kullanıcılar teknik bilgi sahibi olmak zorunda değildir (Zhao ve diğ., 2011).

Fotoğraf Paylaşımı (Flickr, Instagram, Pinterest) : Digital fotoğraf makinalarının yaygınlaşması, yüksek çözünülürlüklü cep telefonlarıyla anlık ve kaliteli resimlerin yakalanabilmesi, resimlerin digital ortamlarda saklanabilmesi ve maliyetinin çok düşük olması, çekilen resimlerin anında internete yüklenebilmesi; fotoğraf paylaşım sitelerinin hızla yaygınlaşmasının en önemli nedenlerindendir.

Fotoğraf paylaşımında en tanınmış web sitelerinden birisi flickr.com'dur. 2005 yılına kadar Flickr da 4 milyon yüklenmiş fotoğraf mevcut iken, Yahoo'nun bu siteyi satın almasından sonra fotoğraf sayısının 2006'da 130 milyona ve 2007'de 400 milyona ulaştığı görülmüştür (Cox, 2008).

2010 yılında kurulan ve hızlı bir büyüme kaydeden Instagram ise kullanıcıların çektiği fotoğraf üzerinde dijital filtre kullanma ve bu fotoğrafları Instagram'ın da dahil olduğu sosyal medya servisleri ile paylaşma imkanı sağlamaktadır (Wikipedia, 2014g). Kurulduğu yıl 1 milyon kayıtlı kullanıcısı olan Instagram, 2012'de Facebook tarafından satın alındıktan sonra 2013 yılında 130 milyon aktif kullanıcıya ve 16 milyar paylaşılan fotoğraf kaydına ulaşmıştır (Smith, 2013).

Sosyal medyanın son dönemdeki popüler uygulamalarından bir diğeri ise Pinterest'tir. Pinterest, sanal ortamda paylaşılmak istenilen resimleri ve videoları sınırı olmayan bir panoda pratik bir şekilde düzenlemeye ve paylaşmaya yarayan bir uygulamadır. "Twitter'ın görsel olanı" olarak da tabir edilen Pinterest'te de takipçiler vardır. İşletmeler de şirket sayfalarını yaratarak Pinterest üzerinden ürün tanıtımlarını

yapmaktadırlar (Wikipedia, 2014h). 2010'da kurulan Pinterest'in kullanıcı sayısı 2013 itibariyle 70 Milyona ulaşmıştır (Smith, 2013).

Fotoğraf paylaşım siteleri sadece fotoğrafların paylaşımı için değil aynı zamanda bu fotoğrafların farklı kanallar üzerinden farklı amaçlar için kullanılmasına da hizmet etmektedir. İşletmelerin ya da tanınmış markalara ait ürünlerin ilgi çeken fotoğrafları; bloglarda, web sayfalarında ve sosyal ağlarda kullanılarak ilgili ürün ya da işletme konusunda pozitif ya da negatif reklam yapılması söz konusu olabilmektedir.

Video Paylaşımı (You Tube) : Paylaşım kültürünün yaygınlaşması, görsel içeriklerin paylaşımına olan ilgiyi artırmıştır. Video yaratmanın kolaylaşması ve maliyetinin düşüklüğü, ücretsiz dağıtım yapılabilmesi ve görüntünün yazıya göre daha inandırıcı bulunması gibi nedenlerle video paylaşım siteleri her geçen gün daha popüler hale gelmektedir. Video paylaşım siteleri içinde en popüler olan Youtube'dur.

Şubat 2005'te kurulan YouTube, Ekim 2006'da Google tarafından satın alınmıştır. Milyarlarca kullanıcı tarafından orijinal olarak oluşturulan videoların keşfedilmesine, izlenmesine ve paylaşılmasına olanak veren YouTube; tüm dünyadan kullanıcıların bağlanabileceği ve bilgi alabileceği bir ortam sağlamaktadır. Youtube aynı zamanda orijinal içerik oluşturucular ile büyük veya küçük ölçekli reklam verenler için de ortak bir dağıtım platformu haline gelmiştir (YouTube, 2014).

Ayda 1 milyardan fazla tekil kullanıcı ziyaretçinin geldiği, ayda 6 milyar saatten fazla videonun seyredildiği, dakikada 100 saatlik videonun yüklendiği Youtube'da, bugüne kadar en fazla izlenen video 15 Temmuz 2012 tarihinde eklenen ve 21 Aralık 2012 tarihinde 1 milyarı aşkın izlenme sayısına ulaşan "PSY-Gangnam Style" videosudur (Youtube, 2014).

2.2.6.8. Sosyal İşaretleme

Sosyal işaretleme siteleri, kullanıcıların beğendikleri web kaynaklarını (sayfa, ses dosyası, video, vs) kaydetmelerine ve kaydettikleri bu kaynakları da etiketlemelerine yarayan araçlardır. Bu işaretler, kullanıcının bilgisayarında tutulmadığından herhangi bir cihazdan erişime açıktır ve diğer kullanıcılar ile kolaylıkla paylaşılabilir. Etiketleme

imkanı sayesinde bilgilere kolay erişim mümkün olmaktadır. Sosyal işaretleme sitelerine örnek olarak delicious (www.delicious.com), Magnolia (www.magnolia.com) ve StumbleUpon (www.stumbleupon.com) verilebilir. Buradaki bilgiler tamamen kullanıcılara dayalıdır ve etiketlere göre sıralama ve puanlama yapabilirler (Ryan ve Jones, 2009).

2.2.6.9. Konum Güncellemeler

Akıllı telefonların yaygınlaşması ve GPS (Global Positioning System) teknolojisinin kullanımı ile kişi ve mekan ilişkisine dayalı gerçek zamanlı yeni uygulamalar devreye girmiştir. Bu uygulamalardan biri olan Foursquare, 2009 yılında kullanıma açılmıştır. Kullanıcılar bulundukları mekanlarda "check-in" yaparak ve bulundukları yerleri sosyal çevreleriyle paylaşarak zaman içinde çeşitli ödüller almaya hak kazanmaktadırlar. Konum güncelleme uygulamalarının yarattığı etki, bulunulan yer ile ilgili olarak sanal bir değer yaratmayı sağlamaktadır. Bu değer, pazarlamacıların ilgisini çekmekte ve pek çok potansiyeli içinde barındırmaktadır (Sevinç, 2012).

2.2.6.10. Sanal Dünyalar

Sanal dünyalar, kullanıcıların kendilerini temsil eden üç boyutlu avatarları tanımlayarak birbirleriyle ve çevreleriyle etkileşim halinde olmalarını sağlayan ve süreklilik arzeden bilgisayar tabanlı simulasyon ortamlarıdır. Sanal dünyalarda kişiler, gerçek hayattakine benzer şekilde istedikleri gibi hareket etme imkanına sahiptirler. Basit kurallar dışında kısıtlayıcı kurallar söz konusu değildir. Kısıtlayıcı kuralların olmaması, sanal dünyaların gerçek hayatın bir yansıması olmasını sağlamaktadır (Kaplan ve Haenlein, 2010). Bu uygulamalar içinde en çok bilinen Second Life'dır.

Internet üzerinde yaratılmış sanal bir dünya olan Second Life, Linden Research firması tarafından 2003 yılında gerçek hayata alternatif bir dünya olarak kurgulanmıştır. Çevrimiçi olarak oynanan video oyunları ile gerçek hayat arasında bir yerde konumlandırılabilecek olan Second Life için kullanıcılar, "oyuncu" değil "o dünyanın yerlisi, yaşayanı" olarak düşünülmektedir (Ikegami ve Hut, 2008; Kaplan ve Haenlein, 2009). Kullanıcılar bu ortamın yerlisi olabilmek için saç rengi, boy, kilo, meslek gibi

her türlü özelliklerini kendilerinin tasarladıkları ve kendilerini temsil eden "avatar" larını tanımlayarak, bu sanal dünyada farklı bir kimlik ile yaşamaya başlamaktadırlar.

Second Life, belli bir hedefe ulaşmak için önceden tanımlanmış kurallara göre davranılması gereken bir oyun ortamından oldukça farklıdır. Avatarların davranış biçimi ne önceden tasarlanmıştır ne de kısıtlanmaktadır (Harris ve diğ., 2009). Avatarlara, bu ortamda sınırsız özgürlüğün temel alındığı ikinci bir hayat vaad edilmektedir ve istedikleri herşeyi yapabilmektedirler, yapabileceklerinin sınırlarını sadece ve sadece hayal güçleri belirlemektedir (Wikipedi, 2014a).

Second Life'ın açıkladığı son istatistiklere göre toplam üye sayısı 24 Milyonu aşarken (SL Turkey, 2014), aynı anda uygulama üzerinde çevrimiçi olarak bulunan üye sayısı ise 50.000 ile 100.000 arasında değişmektedir (Spence, 2008).

Second Life, kendi içinde bir ekonomiyi de yaşatmaktadır. Kendi para birimine (Linden Dolar) ve dalgalı kur sistemine sahip olan Second Life'da kazanılan paralar, istenirse döviz bürolarında Amerikan Doları'na çevrilerek kişilerin gerçek hayattalarındaki banka hesaplarına aktarılabilmektedir. Ya da Second Life'da alışveriş yapmak için kredi kartından aktarılan paralar, Linden Dolar'a çevrilerek Second Life ortamına transfer edilebilmektedir (Kaplan ve Haenlein, 2009).

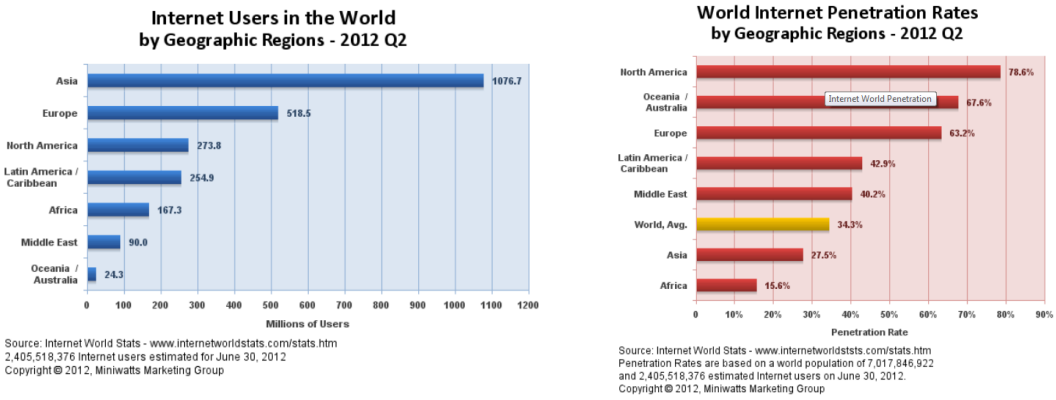
Second Life platformunu kullanan ve önemli bir zamanı burada geçiren topluluktan değer elde etmek isteyen gerçek hayatın kurumsal firmaları da pazarlama amaçlı olarak ofislerini ve üniversiteler eğitim amaçlı olarak sanal kampüslerini bu platformda hizmete açmışlardır (Williams ve diğ., 2011).

2.2.7. Dünyada ve Türkiye'de Sosyal Medya Kullanımı

Dünyada ve Türkiye'de internetin, mobil cihazların ve buna bağlı olarak da sosyal medyanın kullanımı büyük bir hızla yaygınlaşmaktadır. Hem internetin hem de sosyal medyanın kullanımına yönelik dünya ve Türkiye genelindeki istatistiksel veriler aşağıda verilmektedir.

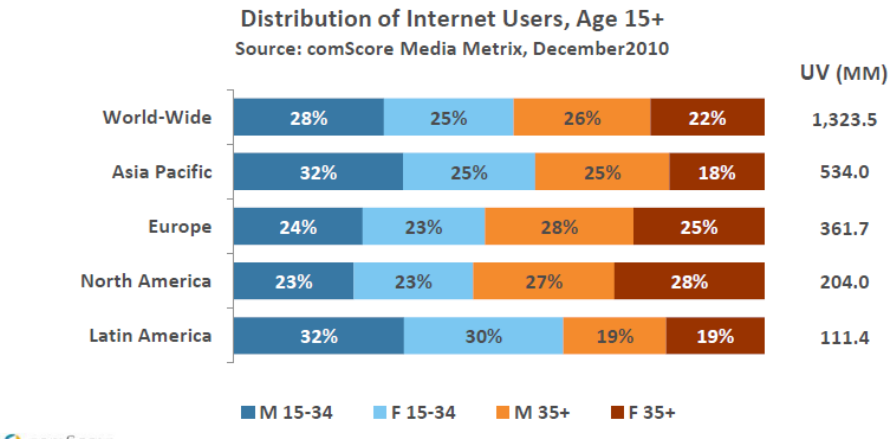
2.2.7.1. Internet Kullanımı

Internet kullanımı, küresel bazda büyük bir hızla yaygınlaşmaktadır. 2012 Haziran verilerine göre dünya nüfusunun 7 milyar, dünya genelindeki internet kullanıcı sayısının 2,4 milyar olduğu ve bunun bölgeler bazındaki dağılımı ise aşağıdaki Şekil 2.20'de görülmektedir. Internet kullanıcılarının, tüm dünya nüfusuna oranı ise %34,3'dür. 2000 yılında 360 milyon olan internet kullanıcı sayısı, % 566,4 büyüme oranı ile 2012 Haziran'da 2,4 milyar'a ulaşmıştır. En hızlı büyüme oranı da aşağıdaki şekilde de görüldüğü üzere %78.6 ile Kuzey Amerika'da gerçekleşmiştir.



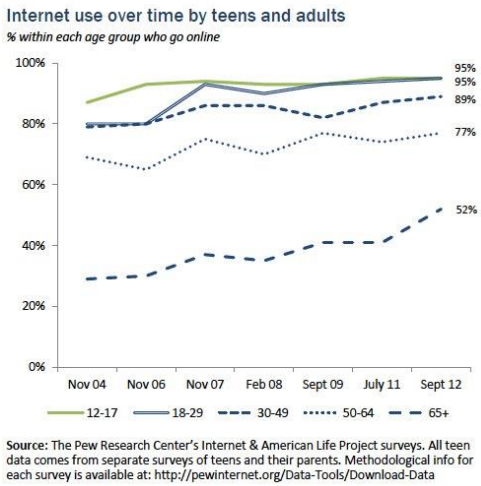
Şekil 2.20: Dünyadaki internet kullanıcılarının ve büyüme oranlarının bölgeler bazındaki dağılımı (Internet World Stats, 2014a).

Internet kullanıcılarının yaş grubu ve cinsiyet bazındaki dağılımına bakıldığında, kullanıcıların yaklaşık yarısını Y kuşağının oluşturduğu görülmektedir. Şekil 2.21'de görülen grafik 2010 yılı değerleri göz önüne alınarak hazırlanmıştır, dolayısıyla dünya genelindeki 1,3 milyarlık bir internet kullanıcı sayısı temel alınmıştır.

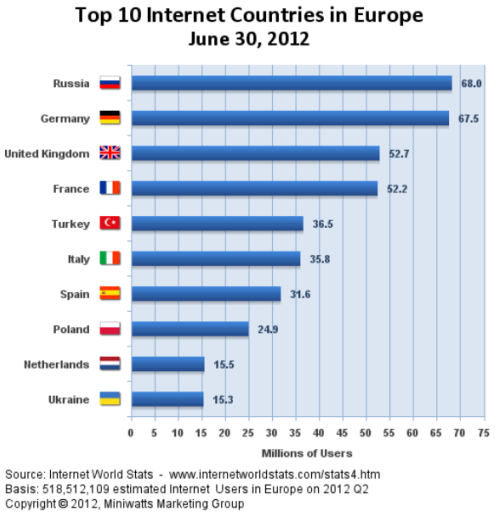


Şekil 2.21: Yaş grubu ve cinsiyet bazında internet erişim oranları (comScore, 2011).

2004-2012 arasında Amerika'daki internet kullanıcı sayısındaki değişimi ifade eden grafik ise Şekil 2.22'de verilmektedir. Görüldüğü üzere internet kullanım oranının en fazla arttiği yer olan Amerika'da, genç nüfusun internete erişim oranı %95 seviyesindedir.



Şekil 2.22: Amerika'da internet erişiminin yaş grubu bazındaki dağılımı (Madden ve diğ., 2013).



Şekil 2.23: Avrupa'daki internet kullanıcı sayısına göre ilk 10 ülke (Internet World Stats, 2014b).

Avrupa'daki internet kullanım oranlarına bakıldığında ise Türkiye'nin; Rusya, Almanya, İngiltere ve Fransa'nın ardından %36.5 kullanım oranı ile 5. sırada olduğu görülmektedir.

TÜİK tarafından 2012 yılı Nisan ayında gerçekleştirilen ve referans dönemi Ocak-Mart 2012 olan Hanehalkı Bilişim Teknolojileri Kullanım Araştırması sonuçlarına göre Türkiye'deki internet kullanım istatistikleri şu şekildedir (TÜİK, 2012) :

- Türkiye genelinde 2011 yılında %42,9 seviyesinde olan hanehalklarının internet erişim imkanı, 2012 yılında 4,3 puan artışla %47,2 seviyesine yükselmiştir.
- 16-74 yaş grubundaki bireylerde bilgisayar ve internet kullanım oranları sırasıyla %48,7 ve %47,4'tür. Internet ve bilgisayar kullanan fertlerin profili incelendiğinde; yaş gruplarına göre bilgisayar ve internet kullanımının en yüksek olduğu yaş grubunun 16-24 yaş grubu olduğu görülmektedir. Bu yaş grubunda bilgisayar kullanım oranı Türkiye genelinde toplam fertler için %68,5, internet kullanım oranı %67,7 düzeyindedir.

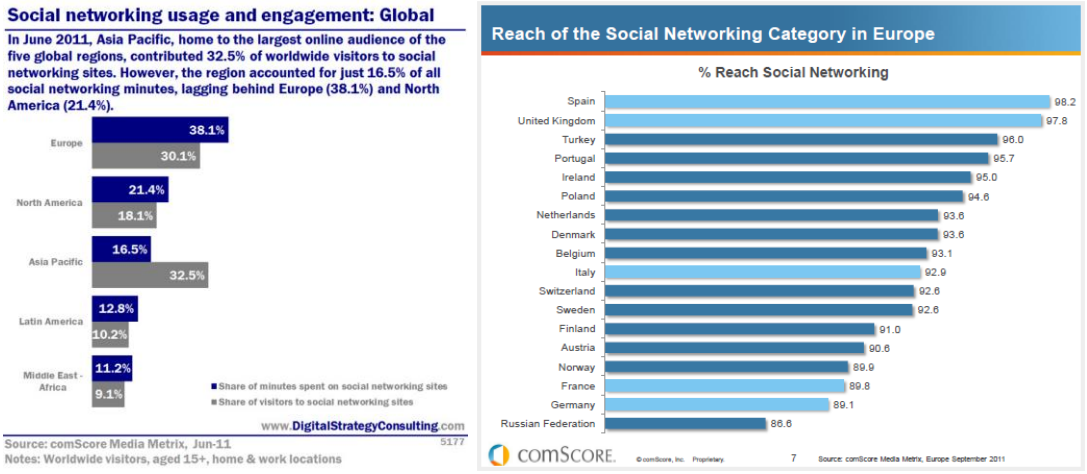
- 16-74 yaş grubundaki tüm bireylerin %37,8'si interneti düzenli olarak (hemen hemen her gün veya haftada en az bir defa) kullanmaktadır. Internet kullanan bireylerin arasında düzenli kullanım oranı ise %88,5'dur.
- 16-74 yaş grubunda son üç ayda interneti kullanan fertlerin Türkiye genelinde %72,5'i "online haber, gazete ya da dergi okuma, haber indirme" amaçlı kullanırken, %41,6'sı "sosyal gruplara katılım" ve "web siteleri aracılığı ile toplumsal veya sosyal konularla ilgili görüşleri okuma ve paylaşma" amaçlı kullanmaktadır.
- Internet üzerinden kişisel kullanım amacıyla mal veya hizmet siparişi verme ya da satın alma oranı Türkiye genelinde %21,8'dir.
- Tüm yaş gruplarında bilgisayar ve internet kullanımının oranının erkeklerde, kadınlara oranla daha yüksek olduğu göze çarpmaktadır.

2013 nüfus sayımı sonuçları, Türkiye nüfusunun 77 milyona yaklaştığını göstermektedir. Yaş grubu detayına bakıldığında ise Türkiye nüfusunun yaklaşık olarak %35'i yani 25 milyon kişisi Y kuşağını temsil etmektedir (TÜİK, 2014). Türkiye'de de internet kullanım oranı her yıl artmakta ve özellikle Y kuşağının bu açıdan daha aktif olduğu görülmektedir.

2.2.7.2. Sosyal Medya Kullanımı

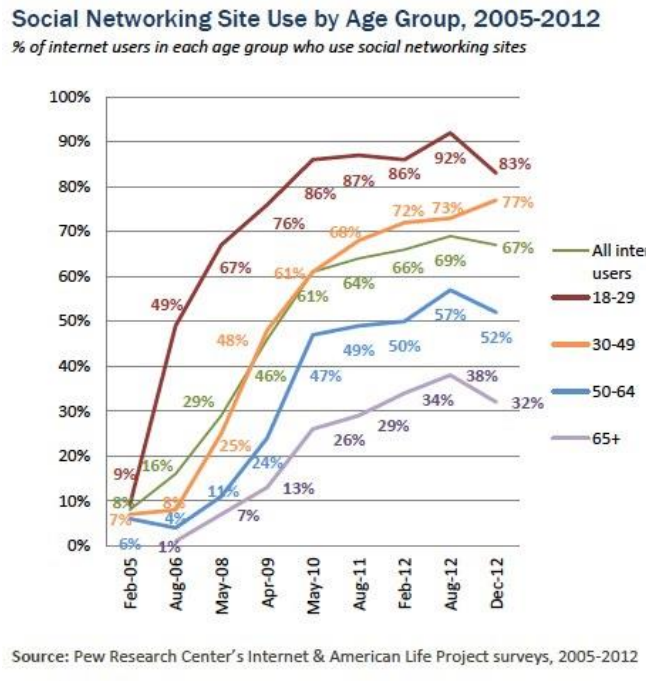
Internet kullanımındaki artışa ve kullanıcının katılımını teşvik eden uygulamaların geliştirilmesine paralel olarak sosyal medya araçlarının kullanımının yaygınlaşması da hızlı bir şekilde artmaktadır.

Şekil 2.24'de 2011'deki tüm dünyadaki sosyal paylaşım ağlarını kullananların bölgeler bazındaki dağılımı görülmektedir. Internet kullanıcı sayısı açısından en büyük orana sahip Asya'nın, sosyal paylaşım ağı kullanıcı sayısı açısından da %32.5 ile en yüksek orana sahip olduğu görülmektedir. Ancak sosyal paylaşım ağlarında harcanan zaman açısından bakıldığında %38.1 ile Avrupa birinci sırada yer alırken Asya-Pasific %16.5 ile ancak üçüncü sırada yer almaktadır. Avrupa kullanıcılarının, sosyal paylaşım ağlarında çok daha fazla vakit harcadığı açık bir şekilde görülmektedir. Avrupa'da sosyal paylaşım ağlarının kullanım dağılımına bakıldığında da Türkiye'nin İspanya ve İngiltere'nin ardından üçüncü sırada yer aldığı görülmektedir.

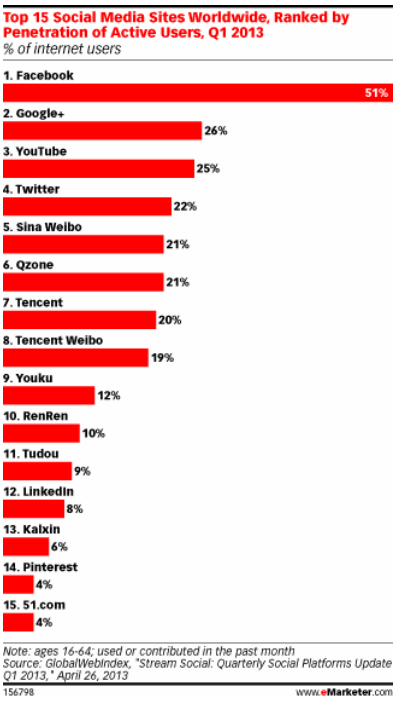


Şekil 2.24: Dünya ve Avrupa'daki sosyal ağ kullanıcı oranları (Digital Strategy Consulting, 2011; Baron, 2012).

Sosyal ağların kullanımının yaş grubu bazındaki dağılımına bakıldığında ise internet kullanımından farklı olarak 30-49 yaş grubunun %77 oranı ile 18-29 yaş grubundan %10 daha fazla olduğu görülmektedir.



Şekil 2.25: Yaş grupları bazında sosyal ağ kullanımı (Pew Research, 2013).



Şekil 2.26: Dünya ve Avrupa'daki sosyal ağ kullanıcı oranları (eMarketer, 2013).

Global Web Index'in 2013 ilk çeyreğini baz alan verileri incelendiğinde Şekil 2.26'da görüldüğü üzere sosyal medya araçları içinde Facebook'un, %51 kullanım oranı ile açık

ara önde olduğu görülmektedir. Bu araştırmaya göre dünyadaki internet kullanıcılarının yarısı en az ayda 1 defa Facebook'a bağlanmışlardır. eMarketer'ın yaptığı araştırma sonucu ise Facebook kullanıcı sayısının biraz daha yukarıda, %60 civarında olduğunu işaret etmektedir. Facebook'u Google+, Youtube ve Twitter birbirine yakın oranlarla takip etmektedir (eMarketer, 2013).

En yaygın olarak kullanılan sosyal medya aracı olan Facebook'un Avrupa'daki kullanımı incelendiğinde ise kullanıcı sayısı açısından Türkiye'nin İngiltere'nin ardından ikinci sırada olduğu görülmektedir. Tablo 2.18'de Facebook kullanıcı sayısına göre Avrupa'nın ilk 10 ülkesi verilmektedir.

Tablo 2.18: Avrupa'da Facebook kullanım oranları (Internet World Stats, 2014b).

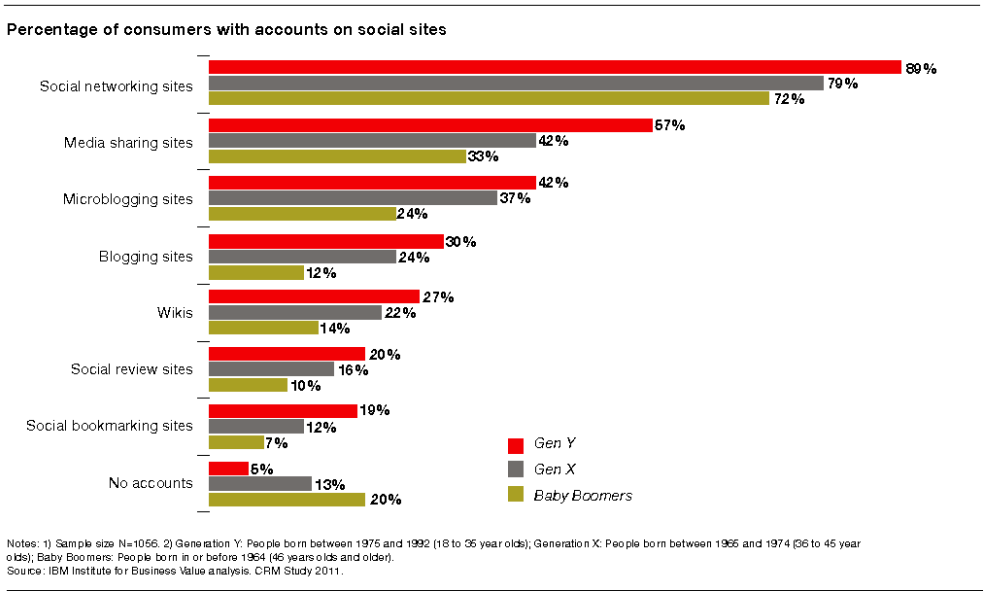
Facebook Usage in Europe				
EUROPE	Population (2012 Est.)	Users % in Europe	Facebook 31-Dec-12	Penetration (% Population)
United Kingdom	63,047,162	10.2 %	32,950,400	52.3 %
Turkey	79,749,461	7.0 %	32,131,260	40.3 %
France	65,630,692	10.1 %	25,624,760	39.0 %
Germany	81,305,856	13.0 %	25,332,440	31.2 %
Italy	61,261,254	6.9 %	23,202,640	37.9 %
Spain	47,042,984	6.1 %	17,590,500	37.4 %
Poland	38,415,284	4.8 %	9,863,380	25.7 %
Netherlands	16,730,632	3.0 %	7,554,940	45.2 %
Russia	142,517,670	13.1 %	7,963,400	5.6 %
Romania	21,848,504	1.9 %	5,374,980	24.6 %
TOTAL TOP 10	**617,549,499**		**187,588,700**	**30.4 %**

Sosyal medyaya ait istatistiksel veriler, bu alanın iş dünyası açısından da ne derece önemli bir potansiyel barındırdığını göstermektedir. Kendi isteği ile sosyal medya platformlarını çok sık ziyaret eden ve önemli bir zamanı da burada geçiren kullanıcı topluluğuna erişmek, marka bilinci ve sadakat yaratmak, bu topluluktan fayda elde etmek; iş dünyasının öncelikleri arasında yer almaya başlamaktadır.

IBM Global Business Services'dan Baird ve Parasnis (2011a) hazırladıkları raporda, dünya genelinde yaptıkları bir araştırma ile sosyal medyayı kimlerin kullandığını, kullanıcıların en çok hangi siteleri ziyaret ettiklerini ve şirketler ile etkileşime

girmelerini etkileyen nedenleri analiz etmişlerdir. Yine bu araştırma kapsamında, firma yöneticilerinin müşterilerinin kendi firmaları ile etkileşimde olma nedenleri hakkındaki düşünceleri de analiz edilmiştir. Müşterilerin marka bağlılığı sebebiyle ilgili şirketleri tercih ettiği düşünülürken, araştırma sonucu sürpriz bir şekilde müşterilerin aslında değer arayışı sebebiyle orada olduklarını ortaya koymuştur.

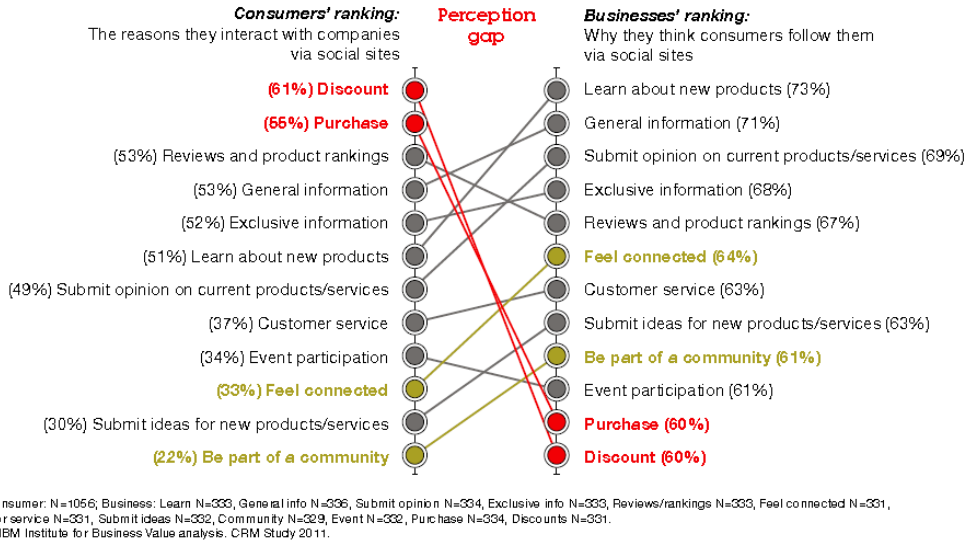
Sosyal medya kullanıcılarının "ne elde edileceği" beklentisi ile "diğerleri" ile etkileşime geçtiğine vurgu yapan bu raporda, kurumların da müşterilerinin neye önem verdiklerini çok iyi anlayarak, müşterilerin beklentileri doğrultusunda değer yaratan sosyal medya kullanımını oluşturması gerektiğinin altı çizilmektedir. Bu amaçla; sosyal medya kullanıcılarının kuşaklar bazındaki kullanımı değerlendirilerek Y kuşağının (1980 ile 2000 arasında doğmuş olanlar) sosyal medya kullanımında, X kuşağı (1960 ile 1980 arasında doğmuş olanlar) ve Baby Boomers (1945 ile 1960 arasında doğmuş olanlar) kuşağına göre başı çektiği tespit edilmiş ve grafiksel olarak da Şekil 2.27'de gösterilmiştir.



Şekil 2.27: Sosyal medya kullanımının kuşaklar bazındaki dağılımı (Baird ve Parasnis, 2011a).

Sosyal medyanın kullanım amacına ilişkin yapılan analiz sonucu da Şekil 2.28'de görüldüğü üzere işletmelerin müşterileri için düşündükleri kullanım nedenleri ile müşterilerin belirttikleri gerçek nedenler arasında faklılıklar olduğunu göstermektedir. Müşteriler, işletmeler ve markalar ile sosyal medya üzerinden etkileşimde olma nedenlerinin ilk iki sırasında "indirim veya kupon almak" ve "ürün ve hizmet sipariş

etmek" olarak belirtmektedirler. Üçüncü neden olarak belirtilen "ürün değerlendirme ve sıralamalarını okumak" da yine ürün veya hizmet ile ilgili sipariş kararı verilmeden önce yapılan sipariş adımının bir parçası olarak düşünülebilir. Müşteri nedenlerinin ilk üç sırası böyle iken, işletmelerin müşterilerinin kendileri ile sosyal medya üzerinden etkileşimde olma nedenleri olarak ne düşündükleri noktasında "indirim veya kupon almak" ve "ürün ve hizmet sipariş etmek" nedenleri listenin en sonunda yer almıştır. Aynı şekilde işletmeler, müşterilerin sosyal medyayı kullanım nedeni olarak "topluluğun parçası olmak" ve "markaya bağlılık" nedenlerini daha önemli olarak değerlendirirken müşterilerin bu nedenleri daha az önemli gördüğü tespit edilmiştir.

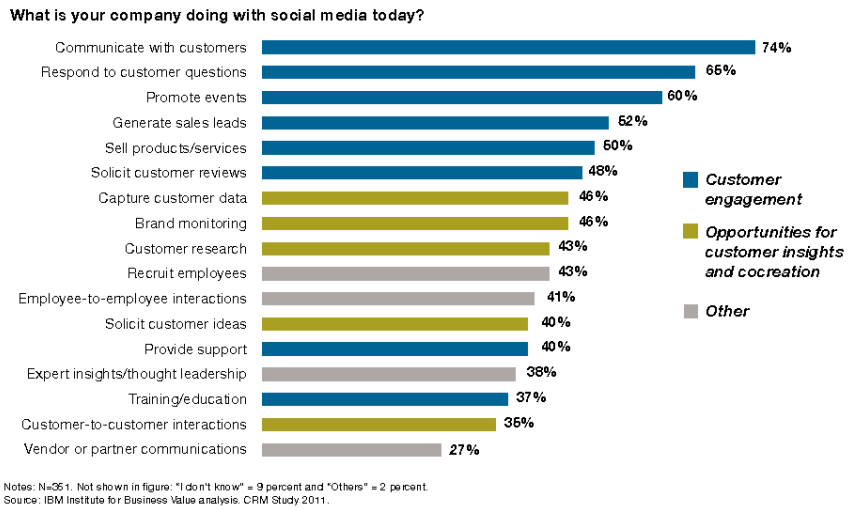


Şekil 2.28: İşletmeler ve müşteriler için sosyal medya kullanım nedenleri arasındaki farklar (Baird ve Parasnis, 2011a).

İşletmelerin sosyal medyayı kullanım nedenleri analiz edildiğinde de işletmelerin %74 oranında müşteriler ile etkileşimde olmak, %65 oranında müşteri sorularına cevap vermek ve %60 oranında da etkinlikleri duyurmak amacıyla olduğu görülmektedir. Müşterilerin gerçek düşüncelerini yakalamak, markayı monitör etmek, araştırma yapmak, yeni ürün ve hizmetler için iyi fikirler yakalamak gibi nedenler işletmeler açısından önemli fırsatlar barındırmasına rağmen Şekil 2.29'da görülebileceği gibi işletmelerin sosyal medyayı kullanım nedenleri olarak daha alt sıralarda yer almaktadır.

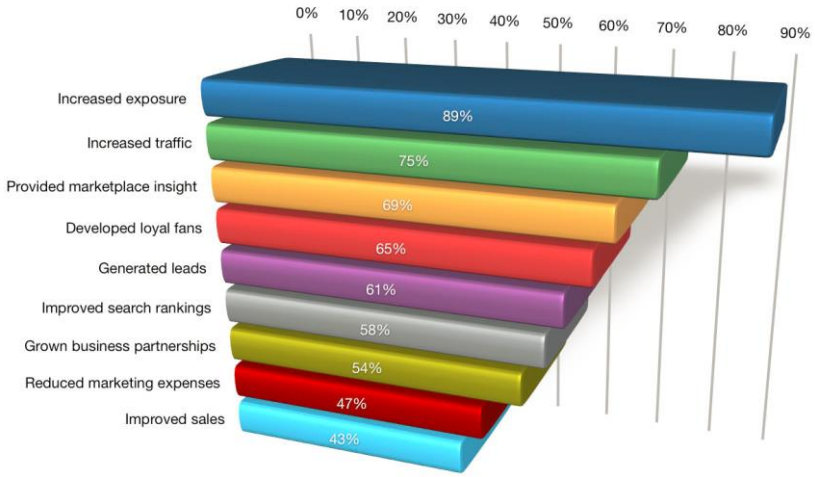
Sosyal medyanın işletmelerde kullanımına yönelik bir başka rapor ise Social Media Examiner'in sponsorluğunda Stelzner (2013) tarafından hazırlanmıştır. Bu rapor kapsamında, pazarlama görevini yürüten 3000 kişi ile görüşülerek sosyal medya

pazarlamasının işletmelere sağladığı faydaları nasıl değerlendirdikleri analiz edilmiştir. Ulaşılan sonuçlardan bazıları şunlardır :



Şekil 2.29: İşletmelerin sosyal medya kullanım nedenleri (Baird ve Parasnis, 2011b).

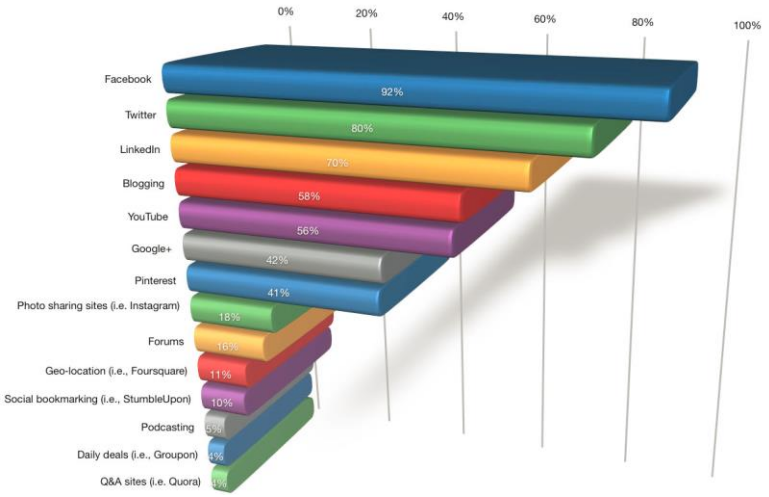
- Cevap verenlerin %89'u, sosyal medya üzerinden yapılan pazarlama faaliyetlerinin daha fazla iş yapma imkanını sağladığını belirtmektedirler. Diğer faydalar olarak web sitesi trafiğini artırması, pazar ile ilgili bilgilere ulaşım sağlaması, sadakat yaratması ve yeni müşteri adayları yaratması gibi nedenler sıralanmıştır. Bu sonuçlara ilişkin grafik Şekil 2.30'da gösterilmektedir.



Şekil 2.30: Sosyal medya pazarlamasının faydaları (Stelzner, 2013).

- Cevap verenlerin %86'sı, sosyal medyanın işleri açısından çok önemli olduğunu belirtmektedir. 2012'de bu oran %83 olarak belirlenmiştir.

- En çok kullanılan sosyal medya araçları arasında Facebook %92 ile birinci sırayı almaktadır. Facebook'u %80 ile Twitter, %70 ile LinkedIn, %58 ile Bloglar ve %56 ile de YouTube takip etmektedir. Bu dağılım Şekil 2.31'de gösterilmektedir.



Şekil 2.31: En çok kullanılan sosyal medya araçları (Stelzner, 2013).

2.3. CRM VE SOSYAL MEDYA ETKİLEŞİMİ : SOSYAL CRM

Tüm dünyada büyük bir hızla yayılan ve milyonlarca insanın kullanımında olan sosyal medya uygulamaları, işletmelerin müşterileri ile etkileşim halinde olmalarını sağlayan en önemli kanallardan biri haline gelmektedir. Temel özelliği etkileşim olan sosyal medya kanalları sayesinde kullanıcılar ya da müşteriler, pasif birer izleyici veya tüketici rolünden çıkıp aktif bir üretici rolüne geçerek, kendi içeriğini istediği şekilde oluşturabilmekte ve bu içeriği sosyal medyada istediği kişilerle paylaşabilmektedir.

Kullanıcıları ya da müşterileri daha da güçlü hale getiren bu yeni kanalın yaygın ve etkin kullanımı, müşterinin yeniden tanımlanmasına ve "sosyal müşteri" kavramının ortaya çıkmasına neden olmuştur. Bilgilere farklı bir yoldan ulaşan, çok kısa sürelerde sosyal paylaşım araçları üzerinden etkileşime geçerek pozitif veya negatif etkisini yayan, oldukça bilinçli bir müşteri olarak kategorize edilen sosyal müşteri; işletmelerin de stratejilerini ve bu bağlamda mevcut müşteri ilişki yönetimlerini, etkileşimlerini değiştirmelerine ya da geliştirmelerine neden olmaktadır. İşletmelerin artık hedef kitlelerine endirek pazarlama yapmak yerine onlar ile aracısız, direk konuşmaları, onları

dinlemeleri yani iletişimi daha insani bir boyuta taşıyarak çift yönlü iletişimi destekleyecek biçimde bir değişim içerisine girmeleri gerekmektedir.

Artan rekabet ve küreselleşme müşterileri, işletmeler için en önemli değer haline getirmiştir. Bu değeri korumak ve artırmak üzere müşteri ilişkilerinin etkin bir biçimde yönetilerek; uzun vadeli bir değer ilişkisi yaratılması, iş imkanlarının arttırılması ve müşteri ile olan her temas noktasında, katma değerli ve tutarlı hizmetlerin sunulması hedeflenmektedir. Bu hedeflere ulaşmak üzere, müşteri odaklı çalışma modelini benimseyen ve bu felsefe ile çalışan işletmeler, mevcut iletişim ve etkileşim yöntemlerine yeni bir kanal olarak eklenen sosyal paylaşım ağları üzerinden de sosyal müşteriler ile etkileşimde olmayı, sosyal müşterinin ekosistemi üzerinden müşteri ağını genişletmeyi, müşteri ile arasında güvenilir ve şeffaf bir ortam yaratmayı, işletme içi süreçleri sosyal paylaşım ağları ile entegre etmeyi, kısacası işletmeyi sosyal bir işletme haline getirmeyi bir zorunluk olarak görmektedirler.

2.3.1. Sosyal Müşteri

Teknolojik gelişmeler ve buna paralel olarak büyük bir hızla yaygınlaşan sosyal medya uygulamaları, geleneksel müşteri profilinde önemli değişimlere sebep olmuştur. Elde edeceği fayda ve fiyata göre satın alma kararı veren, işletme ile mektup, telefon ve nadiren de elektronik posta ile iletişim kuran geleneksel müşteri profili, teknolojik gelişmeler sayesinde yerini yeni müşteri ekosistemine bırakmıştır. Sosyal müşteri olarak adlandırılan bu yeni müşteri profili; geleneksel müşteri profilinden farklı olarak ürün veya hizmet hakkında çevrimiçi veya çevrimdışı olarak çevresindeki arkadaşları ile konuşmayı, kurumsal literatüre bakmak veya satış temsilcilerine güvenmek yerine internetten veya arkadaşlarından bilgi almayı tercih etmektedir (Greenberg, 2009a). Bunun sonucu olarak da sosyal müşterilerin ürünler ve hizmetler hakkındaki fikirleri; sosyal medya üzerinden tecrübelerini, düşüncelerini ve duygularını dile getiren diğer insanların paylaşımları sayesinde şekillenmektedir (Acker ve diğ., 2011).

Sosyal müşteri; sosyal ve profesyonel çevresi ile telefon, e-mail, SMS, Facebook, Twitter, blog ve forumlar kanalıyla sürekli bağlantıda olan, yaratıcı, işbirlikçi ve ürünün veya hizmetin kendi ihtiyaçlarına göre uyarlanmasını bekleyen müşteri tipidir. Sosyal

müşteri sabırsızdır, sorununu hangi departmanın hangi sorumlusunun çözdüğü ile değil sorununun çözülüp çözülmediği ile ilgilidir (Ogneva ve diğ., 2010b).

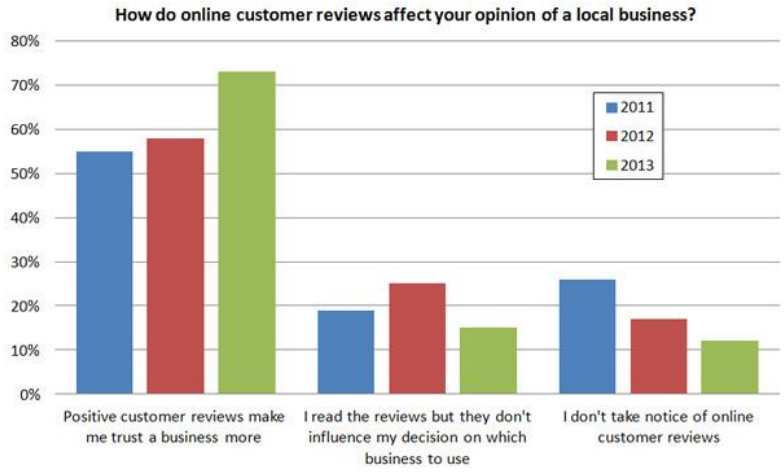
Müşteri tipinin değişimine neden olan en önemli rol, bilginin demokratikleşmesini sağlayan Google'a aittir. Milyarlarca web sayfası üzerinde saniyeler içinde arama yapılmasına imkan sağlayan Google, herkesin bu teknolojileri kullanmasını mümkün kılmıştır. Mobil cihazların yaygınlaşması, her yerden her zaman internetteki bilgiye erişimin mümkün hale gelmesi, bu teknolojiler ile büyüyen ve Y kuşağı olarak isimlendirilen yeni neslin yaşam biçiminin değişmesi sonucunda; yirminci yüzyılın pasif/geleneksel müşterisi yirmibirinci yüzyılın sosyal müşterisi haline dönüşmüştür. "Bana benzeyen birisi" olarak tanımladıkları ve hiç karşılaşmadıkları arkadaşları ile bilgi paylaşma yarışında olan sosyal müşteri profilini, atalarından farklı kılan en önemli özellik, dijital verileri milyonlarca insan ile paylaşma imkanına ve rahatlığına sahip olmalarıdır (Greenberg, 2010).

Sosyal müşteriler; gün boyunca ve istedikleri bir zaman diliminde, internet ve mobil cihazlar üzerinden iletişim halinde oldukları ve güven duydukları tanıdıkları/ tanımadıkları arkadaşlarının yorumlarına başvurmaktadırlar. Hem arkadaşlarından hem de iş yapacakları işletmelerden, şeffaflık ve dürüstlük beklemektedirler. Sosyal müşterinin, işletmeler ile olan ilişkisinin en temel dayanağı güvendir (Greenberg, 2010).

Güven duygusundaki değişim, sosyal etkileşimdeki değişimi de yansıtmaktadır. 2003 yılında; insanlardaki güven değişimine ilişkin oranlarda herhangi bir değişim işareti yokken, insanlar ve işletmeler arasındaki güven ilişkisini tanımlamak konusunda saygın bir kuruluş olan The Edelman Trust Barometer, arkadaşlara olan güven oranını ifade eden "Bana benzeyen birisi" oranının, Amerika için %22, Avrupa için % 33 olduğunu açıklamıştır. 2004 yılında bu oran, büyük bir sıçrama yaparak hem Amerika hem Avrupa için %51'e, 2006 yılında Amerika'da %68'e, Avrupa'da ise %56'ya çıkmıştır (Edelman, 2006). 2013 yılında ise aynı oranın, dünya ortalaması değeri %60 olarak açıklanmıştır. Benzer düşünce ve ilgileri olan insanlar, ürünler ve hizmetler hakkındaki bilgi kaynağı için birbirlerini kullanmaya başlamışlardır. Bu değişim, işletmelerin

müşterileri ile etkileşim yöntemlerini değiştirmelerine neden olmaktadır (Edelman Insights, 2013).

Brightlocal'ın yaptığı 3 yıllık anket çalışması sonuçları da, müşterilerin internet üzerinden okudukları değerlendirmelere her geçen gün daha fazla güvendiklerini göstermektedir. Katılımcıların %90'ını Kuzey Amerika'lıların ve %10'unu Kanada'lıların oluşturduğu anket sonuçlarına göre, müşterilerin 2013 yılı itibariyle %73'ü (2012'de bu oran %58) internet üzerinden okudukları pozitif değerlendirmelerin, işletmeye olan güvenlerini artırdığını belirtmektedirler. Şekil 2.32'de görüldüğü üzere katılımcıların sadece %12'si (2012'de %17) ise internet üzerindeki müşteri değerlendirmelerini hiç bir şekilde göz önüne almadıklarını belirtmektedirler (Anderson, 2013).



Şekil 2.32: Internet üzerinden okunan değerlendirmelerin işletmeye olan güvene etkisi (Anderson, 2013).

Aynı çalışmaya ait bir başka sonuç ise Şekil 2.33'de görüldüğü üzere müşterilerin %79'unun (2012'de bu oran %72) internet üzerindeki değerlendirmelere, kişisel değerlendirmeler kadar güvendiğini göstermektedir. Sadece %21'inin güven duymadıklarını belirtmektedirler (Anderson, 2013).

Nielsen (2013)'in 58 ülkeden 29.000'den fazla internet kullanıcısı ile yaptığı araştırma sonucuna göre ise müşterilerin %84'ü tanıdığı insanlardan aldığı yönlendirmelere göre, %70'i ise internet üzerindeki müşterin yaptıkları yorumlara göre aksiyon aldıklarını belirtmektedirler.



Şekil 2.33: Internet üzerinden okunan değerlendirmelere güven oranı (Anderson, 2013).

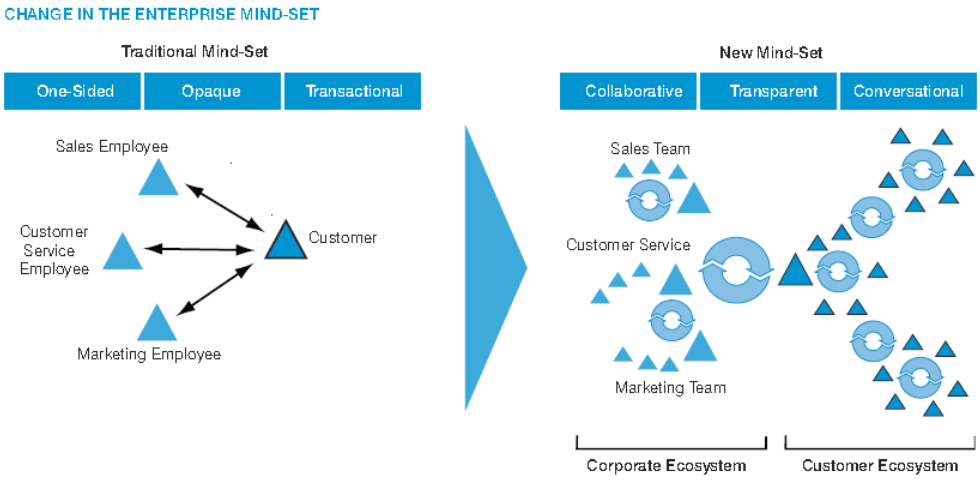
Bu sonuçlar; işletme-müşteri arasındaki diyalogun, artık müşteri-müşteri diyaloguna dönüştüğünü göstermektedir. Sosyal müşterilerin bilgi paylaşımı konusunda oldukça işbirlikçi bir yaklaşım gösterdikleri, kurumsal literatür yerine sosyal ortamlardaki yorumları daha fazla dikkate aldıkları gözlemlenmekte ve sosyal medya uygulamalarının yaygınlaşması sayesinde de sosyal müşteri ekosisteminin her geçen gün büyüdüğü görülmektedir. Sosyal müşteriler; işletmelerin kendilerini dinlemelerini, kullandıkları sosyal medya uygulamalarını işletmelerin de kullanmalarını ve şeffaf diyaloglara aktif olarak katılmalarını beklemektedirler.

Sosyal müşteri sadece alıcı olarak değil, taraftar ve etkileyici olarak da iş dünyasının aktif katılımcısı haline gelmiştir. Bireyler artık arkadaşlarından, arkadaşlarının arkadaşlarından ve arkadaşlarının arkadaşlarının arkadaşlarından etkilenmektedirler. Sosyal müşteri artık daha fazla bilgiye sahip, daha güçlü ve her zamankinden daha fazla iletişim ve etkileşim halindedir. Sosyal müşteri, alım kararı vermeden önce sosyal ağları kullanarak arkadaş çevresinden görüş almaktadır. İletişim ve etkileşimin son derece güçlü olduğu bu ortamda; işletmelerin başarılı olmak için iş stratejilerini, yeni teknolojileri, pazarlama ve halkla ilişkiler çalışmalarını ve işletme kültürlerini bu yeni ekosisteme adapte etmeleri gerekmektedir. Sosyal müşteri, sosyal iş stratejisinin en önemli bileşeni haline gelmiştir (Morgan ve diğ., 2010).

Sosyal müşteri, sosyal ağın da tarihini değiştirmektedir. İşletmeler, kendilerini sosyal hale getirmenin ne anlama geldiğini daha iyi anlamak için çaba göstermektedirler.

Sosyal olmak sadece arkadaş olmak, bağlantıda olmak veya bir başkasını takip etmek değildir. Sosyal işin anlamı, herhangi bir işletmenin ekosisteminin üyesi veya lideri olabilmektir. Sosyal iş, kendi ekosistemini anlar, platform olarak insandan faydalanır ve aldığı kadar da verir. Eğer işletme daha iyi ürün ve hizmet sunmak ve geliştirmek için yeni fikirlere açık olursa, ekosistemin her bir üyesi ile çok daha iyi ve uzun süreli ilişkiye sahip olur (Zlateva ve diğ., 2011).

Tek yönlü iletişimin yürütüldüğü, ürün bazlı bir yaklaşımın geçerli olduğu ve yapılan aktivitelere göre aksiyon alındığı geleneksel müşteri ilişkisinden, karşılıklı etkileşimin ön planda olduğu, işbirlikçi, müşteri ile herşeyin açıkça paylaşıldığı ve müşteriye karşı saydam olunduğu bir döneme geçilmiştir. İşletme birimleri kendi içinde, müşteri ekosistemi kendi içinde en etkin biçimde etkileşim halindedir ve işletme-müşteri ilişkisi de bu etkileşimin bir devamı niteliğindedir. Şekil 2.34'de geleneksel anlayış ile yeni anlayışta yönetilmesi gereken müşteri işletme ekosistemi ve aralarındaki ilişki gösterilmektedir.



Şekil 2.34: Geleneksel anlayış ve yeni anlayışta işletme müşteri ilişkisi (Acker ve diğ., 2011).

Sosyal müşteri, işletmelerin kendilerine sıradışı müşteri deneyimi yaşatmasını beklemektedir. Sosyal müşteriyi kazanmak için işletmeler, tek yönlü iletişim kültürlerini değiştirerek işbirlikçi ve bilgi paylaşımına dayalı bir yaklaşımı benimsemeli ve ilişkiyi geliştirmek için zaman harcamalıdırlar. İşletmeler; ilişkiyi geliştirmek için sosyal müşteriyi süreçlerin yeniden yapılandırılmasına dahil etmeli, güçlü bir taraftar haline getirmeli ve her ihtiyacı olduğunda da müşterisinin yanında olmalıdırlar (Ogneva ve diğ., 2010b).

Brito (2011) sosyal müşterinin, duygularına ve o gün nasıl hissettiğine bağlı olarak işletmeye ve markaya yaklaşımını değiştirebildiğini belirterek sosyal müşteriyi altı farklı kategori altında değerlendirmektedir :

- **Sızlanan Müşteri :** Bu müşteri tipi, şikayetini Twitter veya Facebook kanalıyla dile getirebilir ancak şikayetine bir cevap alması şart değildir. Çoğunlukla bu müşteri tipleri, çevrelerinin dikkatini çekmeye çalışırlar ve "Dell laptop'umu çok seviyorum fakat çok ağır" veya "Iphone'umu çok seviyorum fakat ekranı fazla parlak" tarzında yorumlarda bulunurlar. Bazı durumlarda, ilgili işletmeler Twitter'dan müşteriyi takip edebilir ve hatta "Siparişiniz için teşekkürler" mesajı gönderebilirler.
- **Pasif Müşteri :** Bu müşteri tipi, kesinlikle müşteri hizmetlerinin desteğine ihtiyaç duymaktadır fakat aktif olarak henüz destek arayışında değildir. Genellikle konu ile ilgili çevrelerinde konuşurlar ve işletmeden bahsederken yardım arayışına girerler. "Toshiba laptop'umu açtıktan 5 dakika sonra kapanıyor, lütfen yardım edin!" şeklinde yorumlarını genellikle Twitter üzerinden paylaşırlar. Bu müşteriler, takip edilerek problemleri giderilmeli veya problemin çözümü ile ilgili bilgi paylaşımı yapılmalıdır. Pasif müşteri ihmal edildiğinde, ayrılacak müşteri haline dönüştürülmüş olur ve bu da istenmeyen bir durumdur.
- **Ayrılacak Müşteri :** Kızgın ve yüksek sesle konuşan bu müşteri tipi, derhal yardıma ihtiyaç duymaktadır. Bu müşteriler, şikayet konularını sürekli olarak dile getirmelerine rağmen ya cevap alamamışlar ya da problemleri çözülememiştir. "Internet bağlantım yine gitti, artık bıktım ve TTNET'i iptal ediyorum" veya "www.ciceksepeti.com annemin doğum günü çiçeğini geç götürdü, ikinci defa oluyor, artık asla onları kullanmayacağım" şeklindeki yorumlarını sürekli dile getirirler. Müşteri hizmetleri ekibi, derhal bu müşteri ile kontağa geçmeli ve bu müşterinin gönlünü alacak bir öneri götürmelidir. Daha da önemlisi işletme problemin asıl nedeninin çözümü için de iş süreçlerinin optimizasyonu konusunda çalışmaya başlamalıdır.
- **İşbirlikçi Müşteri :** Bu müşteri tipi üründen, hizmetten ve işletmeden memnundur. Bu müşteriler sık sık yeni ürün veya mevcut ürüne ek özellik önerilerinde bulunurlar. Twitter'da yazdıkları mesajlarından, işletmenin de bilgi sahibi olmasına özen gösterirler. Bu müşterilerin, destek ihtiyacı olmasa da yine

de takip edilerek özel ilgi gösterilmeleri gerekir zira potansiyel olarak taraftar müşteriye dönebilirler. Pazarlama veya halkla ilişkiler birimi, direk olarak bu müşteri ile temasa geçerek ilişkiyi başlatmalıdır.

- **Taraftar Müşteri :** Bu müşteri tipi, işletme tarafından ihmal edilse bile marka, ürün ve hizmet hakkında olumlu konuşur. Bu müşteriler, teşvik edilmeye de ihtiyaç duymazlar. Heyecan duydukları için ürün hakkında olumlu konuşurlar. "Hepiniz yeni Sony 3D televizyon almalısınız, oyun oynamak ve film seyretmek için mükemmel, bayılıyoruz!" şeklinde yorumlar yaparlar. Pazarlama ve halkla ilişkiler birimleri, bu müşterileri takibe alarak onlara hemen ulaşmalıdırlar. Onları, özel toplantılara davet ederek geleceğe yönelik ürünler konusunda bilgilendirilebilir veya onlardan özel geri bildirimler alınabilir.
- **Gelecek Müşteri :** Muhtemel müşteri olarak bilinen bu müşteri tipi, ya yeni müşteridir ya da kullandığı bir ürün veya hizmeti yenisi ile güncellemeyi düşünmektedir. Bu müşteri tipi "TTNET'den bıktım ve Superonline almayı düşünüyorum, ne dersiniz?" şeklinde yorumlar yapar. Bu müşteri TTNET için "Ayrılacak Müşteri", Superonline için ise "Gelecek Müşteri" dir. Her iki şirket, bu müşteriye farklı açılardan yaklaşmalıdır. Superonline bu müşteriyi kazanmak ve kullandığı servisi kendi servisleri ile değiştirmesini sağlamak için iyi bir öneri ile giderek müşteriyi kazanmalıdır.

Ogneva (2010a) ise sosyal müşterinin özelliklerini şu şekilde özetlemektedir :

- Sosyal müşteri, bilgileri sosyal kanallardan elde eder. Kendi iletişim ağının önem verdiği bilgilere odaklanır ve son dakika haberlerini Twitter ve Facebook üzerinden takip eder.
- Sosyal müşteri, yeni ürün ve hizmetleri sosyal kanallar aracılığıyla öğrenir ve onlar hakkındaki en doğru bilgiyi sosyal ağından alacağına güvenir.
- Sosyal müşteri bilinçlidir ve istenmeyen toplu gönderilere karşılık vermez. Ancak kendi ihtiyaçlarına yönelik bilgileri dikkate alır.
- Sosyal müşteri, markaların sosyal buluşma noktalarında aktif bir şekilde bulunmasını ve olumsuz bir geri bildirime dahi geri dönüş yapmasını ister.
- Sosyal müşteri, onunla bağlantıda olmanızı ve iki yönlü diyalog yürütmenizi bekler. Reklam amaçlı bilgilerin, kendisine gönderilmesini istemez.

- Sosyal müşteri, iletişime geçtiği Facebook'taki müşteri temsilcisi ile Twitter'daki müşteri temsilcisinin aynı bilgiye sahip olmasını bekler. Tüm platformlarda kusursuz bir müşteri ilişkileri yönetimi ister.

Sosyal müşterinin en önemli gücü, çeşitli kanallar üzerinden fikirlerini ve şikayetlerini dünyanın geri kalanı ile paylaşabilmesidir. Mutlu sosyal müşteri, en güçlü pazarlama araçlarından birisidir çünkü tecrübesini hiç vakit geçirmeden çevresi ile paylaşmaktadır. Arkadaş çevresinin genişliğine, etkileme gücüne ve güven duyulma derecesine göre iletilen mesajın yayılması mümkün olmaktadır. Sosyal müşteri ile ilgili dikkat edilmesi gereken en önemli şey, bu müşterinin pozitif veya negatif tecrübesini başıboş ve yüksek sesle paylaşacağı gerçeğidir. Dolayısıyla işletmelerin müşterilerine pozitif tecrübeler yaşatmaları, müşteri sadakatini sağlamaları ve onları birer taraftar haline getirmeye çalışmaları gerekmektedir (Ogneva ve diğ., 2010b).

2.3.2. Sosyal Etkileşim

Teknolojik gelişmeler sayesinde tüketicilerin, birbirleri ile olan iletişimi ve bu iletişimin bir sonucu olarak da etkileşimi her geçen gün artmaktadır. Tüketiciler, çevrimiçi sosyal topluluklar kanalıyla, bir ürün veya hizmet ile ilgili görüşlerini, tercihlerini ve deneyimlerini paylaşmakta, kendileriyle yakın ilgi alanlarına veya ortak özelliklere sahip diğer tüketicilere ulaşabilmekte ve sunulan araçlar yardımıyla, onlarla iletişim ve etkileşim halinde olabilmektedirler.

Geçmişin pasif müşterisi artık yerini daha etkin bir profile bırakmıştır. Günümüzün müşterisi artık sesi çıkan, daha güçlü, daha bilgili, daha fazla çevresi ile bağlantı ve etkileşim halinde olan ve işletmenin atması gereken adımı, gitmesi gereken yönü belirleyen bir role sahiptir (Morgan ve diğ., 2010). Greenberg (2009a) müşteri ile işletme arasındaki ticari işlemlerin, artık karşılıklı etkileşime dayalı ilişkinin bir yan etkisi haline geldiğini ve bunun da müşteri ile işletme arasındaki etkileşime verilen öncelik açısından radikal bir dönüşüme neden olduğunu belirtmektedir.

Sosyal etkileşim, bireysel veya grup etkisiyle bilginin dağılmasını sağlayan dinamik bir süreçtir. Tüketicilerin karar alma süreçleri, sosyal etkileşim ile şekillenmeye son derece

açıktır. Sosyal etkileşimi artıran teknolojik gelişmeler sayesinde, sadece müşteriler çevrimiçi forumlar, sohbet odaları, bloglar aracılığı ile bilgi paylaşımında bulunmakla kalmamakta, aynı zamanda işletmeler de müşteri ile sosyal etkileşimi başlatmakta ve yönetme yetkinliklerini gittikçe artırmaktadırlar (Godes ve diğ., 2005).

İşletme konuşmayı, aksiyonu veya etkinliği başlattığı zaman bu proaktif bir yaklaşımdır. Etkileşimi müşteri başlatıyorsa, sosyalleşmenin bir gereği olarak işletme buna da cevap vermelidir. İşletme, müşteriye en kısa sürede cevap verme mekanizmasını oluşturmalı, bu mekanizma dinamik olmalı ve müşterinin ihtiyaçlarına göre de adapte edilebilmelidir. İşletme, müşteriye ne zaman ve nasıl cevap vereceğini doğru bir şekilde anlamalıdır (Morgan ve diğ., 2010).

Sosyal müşterilerin satın alma kararları, bulundukları sosyal ortamlardaki etkileşim sonucunda elde ettikleri bilgilere göre şekillenebilmektedir. Müşteriler, diğer müşterilerin düşüncelerinden ve/veya satın alma kararlarından etkilenmektedirler. Sosyal etkileşimin fikre dayalı formu, ağızdan ağıza yayılma (word-of-mouth), davranışa dayalı formu ise gözleme dayalı öğrenme olarak adlandırılmaktadır (Chen ve diğ., 2010).

- **Ağızdan Ağıza Yayılma :** Ağızdan ağıza yayılma; bir alıcı ile mesajı ileten arasında sözlü olarak gerçekleşen, ürün, marka ya da hizmetle ilgili ticari olmayan mesajların iletildiği, kişiler arasında olan bir iletişim biçimidir. Bu tür iletişim, iki ya da daha fazla kişi arasında düşüncelerin, fikirlerin karşılıklı olarak iletilmesini sağlayan bir grup olgusudur. Ağızdan ağıza yayılmanın müşteri zihninde farkındalık oluşturulması, beklenti ve algının belirlenmesi, müşteri davranışının şekillendirilmesi yönünde etkisi büyüktür. Müşteri karar vermek için bilgiye kolay ve basit bir şekilde ulaşmak istemektedir ve ağızdan ağıza yayılma da bu anlamda müşterinin işini kolaylaştırarak, bilgiye hızlı ulaşılmasını sağlamaktadır (Lam ve Mizerski, 2005).

  Ağızdan ağıza yayılmanın literatürde tanımlanmış iki önemli parametresi, olumlu veya olumsuz olmasına göre taşıdığı değer ve bu yöntemle yayılan bilginin miktarıdır. Yayılan bilginin olumlu veya olumsuz olması, müşterinin

ürün hakkındaki fikrini değiştirerek ürün satışını etkilerken, yayılan bilginin miktarı ise müşteri farkındalığını ve pazardaki bilgi sahibi müşteri sayısının artmasını sağladığından bilgilendirme açısından etkin olmaktadır. Çok sayıdaki araştırma, ağızdan ağıza yayılmanın müşterilerin ürün değerlendirmesi üzerinde çok güçlü bir etkisi olduğunu göstermektedir. Arkadaşların düşüncesi, müşteri değerlendirmeleri ve üçüncü parti firmaların yaptığı değerlendirmeler ağızdan ağıza yayılmanın üç ana tipini oluşturmaktadır (Chen ve diğ., 2010).

Kişiler arası bilgi iletişimi daha güvenilir kabul edildiğinden ağızdan ağıza yayılma, geleneksel ve kitlesel medyadan daha etkili olmaktadır. Yapılan araştırmalarda, tüketicilerin marka değiştirme davranışını etkilemede ağızdan ağıza yayılmanın; gazetelerden ve dergilerden yedi, kişisel satıştan dört ve radyo reklamlarından iki kat daha etkili olduğu tespit edilmiştir (Uygun ve diğ., 2011).

- **Gözleme Dayalı Öğrenme :** Pazarlama literatüründe nispeten daha az çalışılmış bir konu olan gözleme dayalı öğrenme ise diğer müşterilerin kararlarının arkasındaki nedeni bilmeksizin, onların kararlarından etkilenerek o doğrultuda hareket edilmesi durumudur. Çok basit olarak tüketicinin bir ürün için karar verirken daha önceden o ürünü almış müşteri sayısına ve o ürünün pazar payına bakarak hareket etmesi durumudur (Chen ve diğ., 2010).

Chen ve diğ. (2010) sosyal etkileşimin yani ağızdan ağıza yayılmanın ve gözleme dayalı öğrenmenin etkisini amazon.com sitesi üzerindeki yaptıkları bir çalışma ile araştırmışlardır. Bu çalışmanın sonucuna göre ilk olarak pozitif gözleme dayalı öğrenmenin satışları belirgin bir şekilde artırdığı, negatif gözleme dayalı öğrenmenin ise herhangi bir etkisinin olmadığı tespit edilmiştir. Ayrıca negatif ağızdan ağıza yayılmanın etkisinin, pozitif ağızdan ağıza yayılma etkisine göre çok daha fazla olduğu görülmüştür. Araştırmadan elde edilen bir diğer sonuç ise ağızdan ağıza yayılma ile gözleme dayalı öğrenmenin birbirini tamamlayıcı pozitif bir etkisisinin olduğu; gözleme dayalı öğrenmenin satış etkisinin ağızdan ağıza yayılmanın hacmini artırdığı yönündedir. Araştırmacılar işletmelerin sosyal etkileşimin etkisini analiz ederken, alınan sonucun ağızdan ağıza yayılmadan mı yoksa gözleme dayalı öğrenmeden mi kaynaklandığına bakmalarını tavsiye etmektedirler.

2.3.3. Müşteri İçgörüsü

Sosyal medyanın hayatımıza girmesi ile işletmeler, müşterileri ve kendilerine potansiyel müşteri olabilecek müşterilerinin arkadaşları ile ilgili çok sayıda veriye ulaşmaktadırlar. Bu da işletmelere büyük bir güç kattığından işletmeler, bu verilere ulaşmak konusunda çok önemli yatırımlar yapmaktadırlar. Sosyal CRM stratejisinin en temel noktası, müşteri ile ilgili olabilecek tüm verilere sahip olmak ve bu veriler üzerinde doğru analizleri yapmaktır. Sosyal medya sayesinde elde edilen veriler; işletmelerin, müşterilerinin içgörülerine yani gerçek düşüncelerine ulaşmalarını ve ona göre de aksiyon almalarını sağlamaktadır (Malthouse ve diğ., 2013).

Greenberg (2010), geleneksel CRM çözümlerinin müşteri hakkında genel bir bilgi verdiğini ancak müşteri içgörüsünü dair bir bilgi veremediğini belirtmekte ve "360 derece müşteri görüşü" isimlendirmesini de yanlış bulmaktadır. Müşteriye ilişkin satış, pazarlama ve müşteri hizmetleri verilerinin gerçek anlamda müşteri içgörüsünü yansıtmadığını işaret eden Greenberg, geleneksel CRM'deki bu açığın sosyal CRM stratejisi ve araçları ile kapatıldığını belirtmektedir. Müşteriye ait hangi bilgilerin toplanacağı, işletmenin bu bilgilerden neler öğrenebileceği ve bu bilgiyi nasıl kullanabileceğine ilişkin yaklaşım, müşteri içgörüsüne ulaşmayı sağlamaktadır.

Sosyal CRM, tüketicilerin birbirleri ile etkileşim halinde oldukları sosyal medya platformları kullanımına dayanır. Sosyal medya verisi, yapılandırılmamış verilerden oluşmaktadır. Yapılandırılmamış veriyi işleme yeteneği de CRM programlarını pek çok açıdan geliştirebilir. Sosyal medyada yapılan yorumlar; yeni ürün özellikleri, mevcut ürünlerin farklı kullanım alanları, ürünü daha doğru konumlama yöntemi ve mevcut müşterileri daha iyi bölümlemenin yolu gibi konularda içgörüler sağlayabilir. Sosyal medya içeriğinden; yorum yapanın ilgi, duygu veya yaklaşımına yönelik çeşitli değişkenler bulunabilir. Bu değişkenler de müşteriyi bölümlemek ve aksiyon alınması gereken bir olay olduğunda uyarı göndermek gibi amaçlarla CRM uygulamasında kullanılabilir (Malthouse ve diğ., 2013).

Wollan ve diğ. (2010) de gerçek müşteri içgörüsünün, geleneksel yöntemler ile elde edilen veriler ile web üzerinden elde edilen sosyal verilerin birleştirilmesinden elde edileceğine işaret etmektedir. Birleştirilen veriler ile müşteri davranışı ve içgörüsüne

ilişkin tatmin edici bir sonuca ulaşılabilir. Müşteri davranışı bilgisi; sipariş kayıtlarından, web sitesi ziyaretlerinden veya hangi linkleri tıkladığı bilgisinden elde edilebilirken, müşteri içgörüsü bilgisi; çeşitli platformlardaki geri bildirimlerinden veya paylaştığı fikirlerden elde edilebilmektedir. Geleneksel ve sosyal bilgilerin birleştirilmesi işletmelere çok önemli önemli fırsatları sağlamaktadır.

Greenberg (2010) müşteri içgörüsünü elde etmeyi sağlayan bileşenleri şu şekilde listelemektedir :

- **Veri :** Müşteri verileri artık sadece müşterinin yaptığı işlemlere ilişkin veriler değildir. Müşteri siparişleri, iadeleri, e-ticaret sitesi veya web sitesi ziyaretleri, farklı sayfalarda harcadığı zaman, kampanyalara olan ilgisi, yaşadığı sorunlar ve çözümleri müşteri kaydının çok önemli bir parçası olmakla birlikte sadece bu verilerden oluşmamaktadır. Artık müşteri kaydı; profil bilgileri, tartışmalar, bloglar ve sosyal ağlardaki konuşmaları da içermektedir. Bu da statik işlem verilerine ve kurumsal bilgilere çok önemli bir boyut eklemektedir.
- **Profil Bilgileri :** Kişisel bilgilerin yer aldığı profil sayfaları, müşterinin işletme ile nasıl etkileşim halinde olmak isteyebileceğine dair müşteri içgörüsünün elde edileceği oldukça önemli bir bilgi kaynağıdır. Bu bilgiler; müşterinin hobilerine, ilgi alanlarına, sevip ya da sevmediği konulara ilişkin olabilir ve sosyal ağlardaki veya topluluklardaki yapılandırılmamış yorumlardan elde edilebilir. Profil bilgileri, müşteriyi anlamak ve gelecekteki seçimlerini tahmin etmek için gösterilen müşteriyi anlama çabasında çok önemli hale gelebilir. Sosyal ağlardan profil bilgilerini toplayan çok sayıda çözüm mevcuttur.
- **Duygu Analizi :** Bireylerin veya grupların duygu durumunu belirlemek amacıyla yapılır. Müşteri davranışının belli bir andaki pozitif, negatif veya nötr olmasına ya da zaman içindeki değişimine bakılır. Aynı zamanda davranışların, sosyal ağlar ve topluluklardaki etkisini ölçmek üzere de kullanılır. Bu uygulamanın örneklerinden biri SAP'nin Twitter analiz aracıdır. Bu araç, Twitter'da belirli bir şirket veya konu hakkındaki tartışmayı bularak bunun pozitif mi negatif mi olduğunu ölçümleyebilmektedir. Önceden belirlenmiş bir değere ulaştığında da aksiyon alınması için uyarı gönderilmektedir. Böylece müşteri ile ilgili daha önce elde edilemeyen ek bir bilgi sağlanmış olmaktadır.

- **Müşteri Deneyimi Eşleme :** Müşteri deneyimi eşleme, müşterinin düşüncesine ilişkin yanlış bilgileri ortadan kaldırdığı için müşteri içgörüsünü artırır. Pazarlama birimleri, müşteri hakkında varsayımlar üzerinden hareket edebilmektedir. Mesela bazı genelleştirilmiş demografik bilgiler veya işletmenin müşterileri ile alakası olmayan çevrelerde yapılmış anketlere göre planlamalar yapmaktadırlar. Müşteri deneyimi eşleme; her bireyin her etkileşim noktasındaki, her ortamdaki en küçük etkileşimini araştırır. Ayrıca müşterinin beklentisine, beklentisi doğrultusunda etkileşimin sonucuna, müşterinin bölümüne ve ağırlığına bakılır. Müşterinin gerçekten ne düşündüğü bulunmaya çalışılır.
- **Sosyal Medya İzleme :** 100.000.000 milyonun üzerindeki blog, forumlardaki sayısız tartışmalar, topluluklar ve sosyal sitelerdeki bilgilerin yer aldığı sosyal medya çok önemli bir bilgi kaynağıdır. Sosyal CRM araçları, medya izlemeye odaklıdır ve öncelikle pazarlama ve halkla ilişkiler amacıyla kullanılmaktadır. Mesela Radian6; blogları, sosyal ağ sitelerini, forumları, video ve resim paylaşım sitelerini, mikroblog sitelerini, tartışma gruplarını, fikir ve değerlendirme paylaşım sitelerini ve önemli anaakım medyayı izler. Bu çözüm; konu başlıklarını, yön verenleri, müşteri temasını kayıt altına alır ve 7x24 erişimi mümkündür. Sosyal medya izleme araçlarının, müşteri hizmetleri amacıyla kullanımı yönünde de bir eğilim vardır.

Sonuç olarak geleneksel müşteri bilgileri, sosyal medya kanalından elde edilen çok farklı veriler ile bütünleştiğinde, yani müşterinin demografik ve işleme dayalı verileri sosyal ve duygusal veriler ile tamamlandığında, müşterilerin gerçek düşüncelerine ulaşmak mümkün olmakta ve bunun sonucunda da taktiksel olan ilişki şekli daha insani, daha duygulara hitap eden ve hedef sonuca odaklı hale dönüşmektedir.

2.3.4. Sosyal CRM'in Tanımı

Teknolojik gelişmelere paralel olarak sosyal medya uygulamalarının yaygın kullanımı, CRM kavramının yeniden şekillenmesine sebep olmuştur. Yeni bir kanal olarak değerlendirilen sosyal paylaşım ağları üzerinden müşteri etkileşiminin sağlanması, sosyal müşteri ekosistemi üzerinden müşteri ağının genişletilmesi ve işletme içi

süreçlerin sosyal paylaşım ağları ile entegre edilmesi, yani işbirlikçi çalışma yaklaşımının ön plana çıkması ile birlikte CRM kavramı, yeni bir etiket ile "Sosyal CRM" ya da "CRM 2.0" olarak adlandırılmaktadır.

Sosyal CRM; geleneksel CRM'i değiştiren, yerine geçen bir kavram olarak değil, geleneksel CRM'e yeni bir eklenti olarak değerlendirilmektedir (Acker ve diğ., 2011; Greenberg, 2010; Leary, 2008; Zlateva ve diğ., 2011; Morgan ve diğ., 2010). Sosyal CRM; müşterinin işletme, tedarikçiler, iş ortakları ile olan etkileşimi kadar müşterinin çevresindekileri ile olan etkileşimini de adresleyen fonksiyonların, süreçlerin ve kabiliyetlerin dahil edildiği bir eklentidir (Greenberg, 2010) ve mevcut CRM altyapısının üzerine eklenen sosyal CRM fonksiyonları ile internet üzerinden geniş topluluklar ile anlamlı iş ilişkileri kurmayı hedeflemektedir (Leary, 2008).

Greenberg (2010) sosyal CRM'i; süreç, sistem ve teknoloji bileşenleri olan ve geleneksel yöntemlerle yüz yüze yürütülen müşteri ilişkilerinin, işbirlikçi diyaloglar sayesinde müşteri etkileşimini ve müşteri ilişkilerini geliştirmeyi sağlayan sosyal medya uygulamaları ile entegre edilmesi olarak tanımlamaktadır. Sosyal CRM, sahipliğini müşterinin yaptığı karşılıklı konuşmalara, işletmenin cevap verme yöntemidir.

Fauschette (2009) ise sosyal CRM'i; işletme ile onun gerçek ve olası müşterileri arasındaki samimiyeti artırarak daha etkin müşteri etkileşimi gerçekleştirilmesini ve müşteri topluluğunun ortak zekasından faydalanılmasını sağlayan süreçler ve araçlar olarak tanımlamaktadır. Amaç, müşteri ile olan ilişkiyi daha içten hale getirmek, müşteri ekosisteminin ne istediğini ve nasıl etkileşimde bulunduğunu daha iyi anlayarak onların işletmeye olan bağlılığını artırmaktır.

Morgan ve diğ. (2010) ise sosyal CRM'i; işletmelerin tanımlanmış hedefler doğrultusunda, müşteri deneyimlerini optimize ederek müşteri ile temasta olma stratejisi olarak tanımlamaktadırlar. Müşteriler, işletmeler ile nasıl etkileşimde olacaklarına kendileri karar vermektedirler. İşletmeler, müşterileri ile kendi kurallarına göre değil, onların ihtiyaçları doğrultusunda etkileşimde olabilmelidirler. Sosyal CRM ile müşteri etkileşimi ve ilişkisi; müşteri yönetimi, müşteri ile gerçekleştirilen işlemler ve paranın

ötesine taşınmaktadır. Sosyal CRM'in başarılı olması için, müşteri iletişim ve etkileşim noktaları ile ilişkilendirilmiş insan, süreç ve teknolojiye odaklanmak gerekmektedir.

Sosyal medya uygulamaları, etkileşimin en önemli formu olarak görülmektedir. Müşteriler, kendi kişisel ağlarında gerçekleştirdikleri etkileşimin bir benzerini iş yaptıkları kurumlar ile de yapabilmeyi beklemektedirler. Sosyal CRM, sosyal medya araçlarını kullanarak müşteri ilişkisini artırmakta ve müşterinin karşılıklı konuşma yani diyalog üzerinde daha fazla kontrolü olmasına imkan sağlamaktadır. Geleneksel yöntemlerde bilgiyi dağıtmak esas iken sosyal CRM'de oluşan sorulara cevap verilmesi esas alınmaktadır.

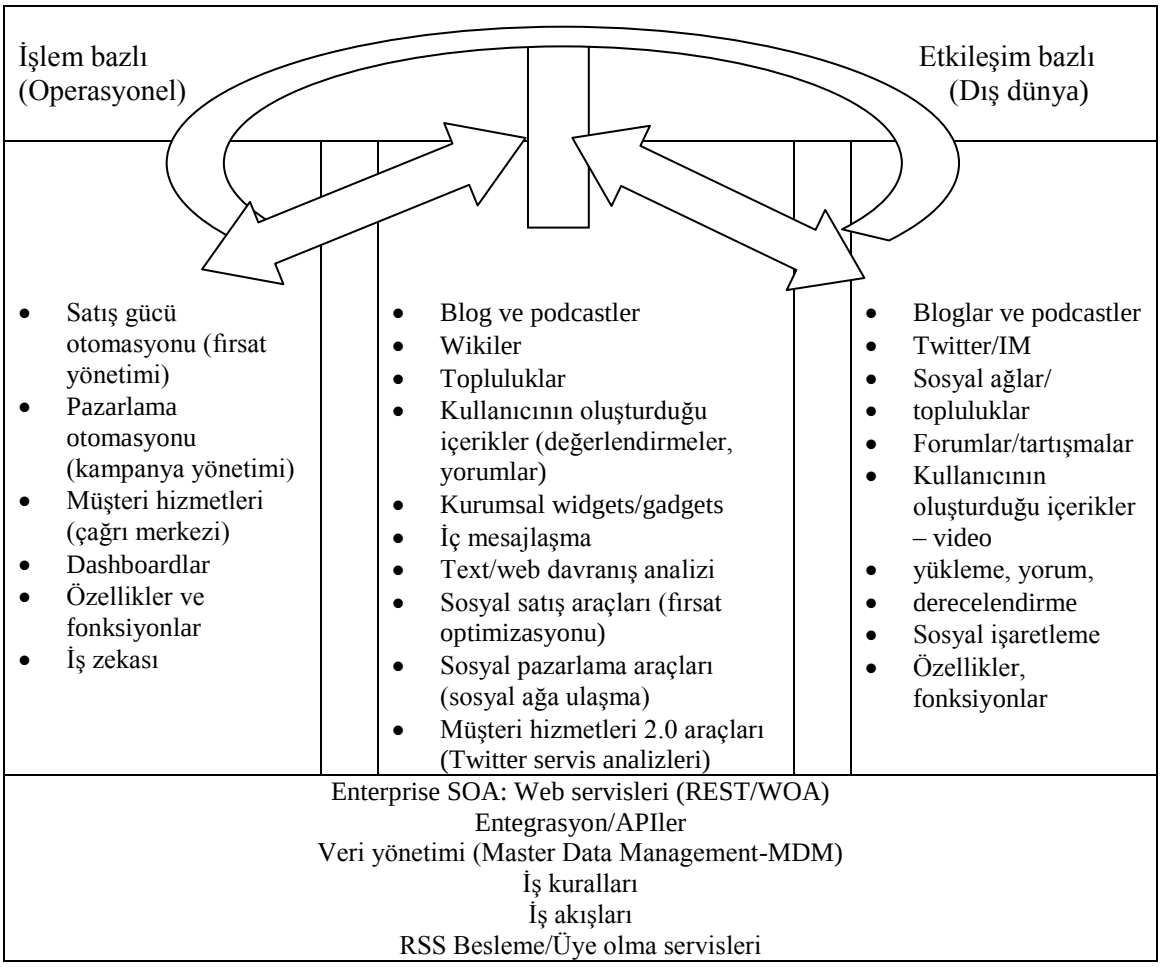
Geleneksel CRM tanımları; kullanılan araçların, teknolojilerin ve süreçlerin müşteri etkileşimini gerçekleştirmeyi kolaylaştırdığını ima etmektedir (Zablah ve diğ., 2004). CRM literatüründeki anketler ise bu yöntemlerin gerçek anlamda müşteri teması ve etkileşiminde yetersiz kaldığını ancak günümüzde müşteri ve iş ortakları ile gerçekleştirilen sosyal medya entegrasyonunun bu etkileşimi mümkün kıldığını ortaya çıkarmaktadır (Kaplan ve Haenlein, 2010). Sosyal CRM karşılıklı konuşmaya, diyaloga dayalıdır; iç operasyonlardan ziyade dış dünyaya odaklanmaktadır. Müşteri ile direk konuşarak ihtiyaçlarını bulmak ve bu ihtiyaçların çözümüne ürün veya hizmetler ile yardımcı olmak amacını taşımaktadır (Leary, 2008).

Band ve Patouhoff (2010) da CRM'de müşteri ile yüzyüze gerçekleştirilen süreçlerin; müşteri, tedarikçi hatta rakipler ile olan sosyal bağlantı ve işbirliğini artıran strateji ve teknolojiler ile yeniden şekillendirilmekte olduğunu belirtmektedirler. Bu yeni dünyada geleneksel CRM çözümleri; müşteri verisini toplamaya, bu verileri analiz etmeye ve iş süreçlerini optimize etmek için iş akışlarını otomatik hale getirmeye devam edecektir. Ancak sosyal müşteriler ile temasta olmayı, topluluklarla etkileşimde olarak müşteri deneyimini zenginleştirmeyi ve işletme müşteri arasındaki işbirliğini artırmayı hedefleyen yaratıcı yeni çözümler ile de desteklenecektir.

CRM'de odak noktası artık CRM altyapısını sosyalleştirmeye kaymıştır. Bunun anlamı; müşteri ile bağlantıda olmayı ve onların geri bildirimlerini almayı hedefleyen bir altyapının yaratılmasıdır. Sosyal CRM ile müşteri yönetiminden çok, müşteri ile

temasta olmak hedeflenmektedir. Sosyal CRM, teknolojik platformları kullanarak müşteri tecrübelerini içeren insan etkileşimini ve konuşmalarını içermektedir (Himanen, 2011).

Greenberg (2009b), geleneksel CRM ile sosyal araçların entegre edilmesiyle sağlanan avantajların her geçen gün arttığını belirtmektedir. Şekil 2.35'de CRM, sosyal araçlar ve ikisinin entegrasyonundan oluşan sosyal CRM'in altyapısı yer almaktadır. Sosyal CRM, müşteri ile direk teması ve etkileşimi sağlayan sosyal araçlar ile geleneksel CRM'in gücünü birleştirmektedir.



Şekil 2.35: Sosyal CRM altyapısı (Greenberg, 2009b).

Sosyal CRM'in başarılı olabilmesi için öncelikle çok iyi bir CRM altyapısının olması gerekmektedir. Leary (2008), heyecan veren sosyal medya araçlarının başarısızlığa da sebep olacağını belirterek, sosyal CRM'in ancak çok sağlam bir CRM altyapısı varsa

(müşteri veritabanı, etkin müşteri bilgi yönetimi, etkinlik takibi, satış ve pazarlama süreçleri yönetimi gibi) başarılı olabileceğine işaret etmektedir.

Sosyal CRM'de; işletme çalışanlarının müşteri ile diyalogunu devam ettirmesine yardımcı olmak için çevrimiçi konuşmaların olduğu ortamlardan, işletmenin merkezi sistemine bir bağlantı olmalı ve çalışanların müşteri bilgilerine erişimi sağlanmalıdır. Çünkü sosyal CRM'de müşteri, kendisi ile ilgili detayları vermek zorunda değildir. İşletme, sosyal ağlardaki veya çevrimiçi platformlardaki bilgiyi kullanabilmelidir (Himanen, 2011). Sosyal CRM uygulamaları, kademeli olarak hem sosyal ağları hem de mevcut iç ve dış satış pazarlama bilgilerini kullanarak, çalışanlara yardımcı olmalıdır (Mohan ve diğ., 2008).

Müşteri ve işletme etkileşiminin gerçekleştirilebilmesi, yeni teknolojilerin geliştirilmesi ve devreye alınmasına bağlıdır. Bu aynı zamanda, müşteri ilişkileri yönetimi anlamının da genişlemesine sebep olmaktadır. Sosyal medya uygulamaları ile müşteri ilişkilerinin efektif olarak yönetilmesi, işletme performansını çok ciddi bir şekilde etkilemektedir. Çünkü bu uygulamalar, müşteri etkileşimini artırarak bu etkileşimden bir değer elde edilmesini sağlamaktadır. Böylece teknolojik gelişmelerin ve sosyal değişimlerin sonucu olan sosyal medya uygulamaları da geleneksel CRM'e, daha fazla değer yaratan bir perspektif kazandırmaktadır (Trainor, 2012).

2.3.5. Sosyal CRM Kavramı ve Stratejisi

Sosyal medya uygulamalarının yaygınlaşması, sosyal müşteri kavramının oluşması ve sosyal etkileşimin bir gereklilik haline gelmeye başlamasının bir sonucu olarak işletmeler, mevcut yaklaşımlarını ve stratejilerini bu gelişmeler doğrultusunda tekrar gözden geçirmek ve güncellemek durumunda kalmışlardır. Hem teknolojik gelişmeler hem de iş yapma dinamiklerindeki değişimler, işletmelerin en temel varlığı olan müşterileri ile olan etkileşimlerinde yeni açılımlara neden olmaktadır.

Bu bağlamda; sosyal müşteriler ile etkileşim halinde olabilmek, sosyal müşterinin ekosistemi üzerinden yeni müşterilere ulaşabilmek, müşteriler ile güvenilir bir ilişki kurabilmek ve devam ettirebilmek amacıyla geleneksel CRM'in sosyal ortamlar ile

entegre edilmesi söz konusu olmaktadır. Büyük bir çoğunlukla işletmeden müşteriye doğru olan tek yönlü iletişim, sosyal kanalların entegre edilmesi ile hem müşteriden işletmeye hem de işletmeden müşteriye olmak üzere iki yönlü bir etkileşim haline gelmektedir. İki yönlü bu etkileşim de geleneksel CRM'i sosyalleştirerek sosyal CRM boyutuna taşımaktadır.

Müşteri ilişkilerini yeniden keşfetmek için sosyal medyanın potansiyelinden yararlanmak isteyen işletmelerin, geleneksel CRM'i farklı bir boyuta taşımaları söz konusu olmaktadır. Sosyal CRM yaklaşımı, tüm ilişkili birimleri, müşteri ile etkileşim halinde olan tüm sorumluları dahil etmektedir. Bu entegre yaklaşım ile, yani sosyal etkileşim kanallarından elde edilen yapılandırılmamış veri ile geleneksel kanallardan ele edilen yapılandırılmış veriler, müşteri etkileşiminde ve müşteri deneyiminde yeni yaratıcı modellerin geliştirilmesi amacıyla kullanılmaktadır (Baird ve Parasnis, 2011b).

Sosyal CRM'e geçiş, yeni operasyonel model ve teknolojiye kaymaktan daha ziyade yeni bir kültüre geçiştir. İşletmeler, müşterinin ilişkiyi kontrolü altında tuttuğu gerçeğini ne kadar çabuk kavrarsa o kadar çabuk sosyal medyanın potansiyelinden faydalanmaya başlamaktadırlar (Baird ve Parasnis, 2011b).

Malthouse ve diğ, (2013) yaptıkları çalışmada; sosyal CRM'in iki boyut içerdiğini, bunların da CRM boyutu ve sosyal medya boyutu olduğunu belirtmektedirler. CRM boyutuna sosyal medya etkisinin ne kadar olduğunun incelenmesi gerektiğini belirten yazarlar bu inceleme kapsamında, sosyal medya sürekli geliştiğinden ve yeni uygulamalar dahil olduğundan her bir sosyal medya kanalının etkisine ayrı ayrı bakmak yerine, genel olarak sosyal medyanın etkisinin ne olduğunu değerlendirmek yönünde hareket etmişlerdir.

Geleneksel CRM anlayışında müşterinin pasif olduğu, çoğunlukla müşterinin sipariş davranışına göre aksiyon alınması gerektiği düşüncesi hakim iken sosyal medya uygulamaları sayesinde müşteriler aktif birer katılımcı haline gelmektedirler. Herhangi bir tüketici, spesifik bir marka ile ilgili bir içerik ürettiği anda işletme ile etkileşim haline girmeye başlamaktadır. Bu etkileşim, düşük etkileşim seviyesi ve yüksek etkileşim seviyesi olmak üzere iki grupta değerlendirilmektedir. Düşük seviyede

etkileşimde tüketiciler, ya pasif olarak içeriğe ulaşırlar ya da basit geri bildirim formları doldurmakla yetinirler. Yüksek seviyede etkileşimde ise tüketiciler, yaşamlarında aktif olarak markanın rolünü yaşatırlar, birlikte iş yapılan forumlara katılırlar ve değerlendirme yazarak veya ürün ile ilgili videolar yaratarak çeşitli katkılar koyarlar. Müşteri etkileşiminin seviyesini, sonuçlarına göre de ayrıştırmak önemlidir. Mesela yapılan bir paylaşımı beğenmesi düşük seviyede bir etkileşimdir. Ancak "beğen" yapan kişi çok geniş bir arkadaş çevresi tarafından takip ediliyorsa, sipariş verilmesine neden olabilir. Diğer taraftan tüketicinin bir müzik albümüne veya restorana ilişkin uzun bir değerlendirme hazırlayıp web sitesinde paylaşması; yüksek seviyede bir etkileşim olarak görülmekle beraber bunun çevresine yarattığı etkisi düşükse, çevresi tarafından güvenilir bulunmuyorsa ya da değerlendirmenin paylaşıldığı sitenin ziyaretçisi az ise etkisi de az olacaktır. İşletme ulaşmak istediği CRM hedeflerine ve müşterileri ile etkileşim seviyesine göre CRM stratejisini belirlemeli ve bu doğrultuda da müşteri etkileşim kanallarını etkin hale getirmelidir (Malthouse ve diğ., 2013).

Magniant ve Bencheton (2011)'a göre de sosyal CRM anlayışı, işletmelerin geleneksel CRM anlayışını tekrar gözden geçirmelerini gerektirmektedir. Aynı zamanda; işletmelerin davranış biçimini de değiştirmesini gerektirmektedir. Bu geçiş; müşteri bilgisine, müşteriyi dinlemenin önemine ve müşteri bölümlemeye yeni bir bakış açısı kazandırmaktadır:

- **Artan Müşteri Bilgisi :** Müşteri bilgisine sahip olmak, başarılı bir CRM için en temel faktördür. Tek bir veritabanı üzerinde toplanan yapısal müşteri bilgileri, önemli bir avantaj sağlamakla birlikte sosyal medya kanallarından gelen ve yapısal olmayan farklı bilgiler, müşteri ile ilgili daha kapsamlı bilgi sahibi olmak konusunda çok önemli avantajlar sunmakta ve bu da işletmeler açısından önemli bir potansiyel barındırmaktadır.
- **Müşteriyi Dinlemenin Etkisi :** İşletmelerin, sosyal medya kanalları üzerinden müşterilerin konuşmalarını dinlemek konusuna hazır olmaları gerekmektedir. Meteor Solution'ın 2010 yılında yaptığı bir çalışmaya göre sosyal medya kullanıcılarının %1'i, web sitelerindeki trafiğin %20'den fazlasını yaratmaktadırlar. Dolayısıyla etkileme gücü olan kullanıcı kitlelerini belirleyip CRM eforunu da bu kitle üzerine yoğunlaştırmak, işletmenin iletişim süreçlerinden efektif sonuç almasını sağlayacaktır.

- **Artan Müşteri Bölümlemenin Etkisi :** İşletmelerin en yüksek potansiyeli barındıran müşterilere odaklanması için yeni bölümleme yöntemleri söz konusu olmaktadır. Bugüne kadar sadece etkileme gücü olduğu düşünülen belirli bir kitleye odaklanılırken, sosyal medya kanalları sayesinde artık herkese ulaşılmakta ve böylece tüm topluluk ile sosyal etkileşimde olmanın avantajlarından yararlanılmaktadır. Sosyal medya kanalı üzerinden tüketicilerin dinlenilmesi ve analiz edilmesi, tüketicinin etki gücünün değerlendirilmesini sağlamakta ve bu tüketici gücünün göz önüne alınması da geleneksel bölümleme tekniklerinin geliştirilmesine yardımcı olmaktadır.

Magniant ve Bencheton (2011) ise sosyal CRM stratejisinin temel elementlerini de şu şekilde sıralamaktadır :

- **Karşılıklı Etkileşim :** Geleneksel pazarlamada işletmeden tüketiciye doğru olan tek yönlü erişim stratejisi, sosyal CRM ile karşılıklı bir etkileşim haline gelmektedir. Tüketiciler, işletme ile diyalog halinde olmaya, fikirlerini paylaşmaya, markaya katkı koymaya hazırdırlar ve koydukları katkı konusunda da bilgilendirilmeyi istemektedirler. American Express'in "Open Forum"u, tüketici ile karşılıklı bilgi alışverişinin güzel bir örneğidir. Open Forum, hem tüketicilere yönelik bilgi sağlamayı hem de işi ve ilişkiyi geliştirmek için sosyal araçları daha çok kullanmayı hedeflemekte ve böylelikle karşılıklı etkileşimin bir sonucu olarak internet kullanıcıları tarafından birinci sınıf bir içerik oluşturulmaktadır.
- **Hızlı Reaksiyon :** Internet kullanıcıları için tatil günlerinin bir önemi yoktur ve ne zaman isterlerse sosyal medya üzerinden bilgi paylaşımında bulunabilmektedirler. Paylaşılan bilgilerin dağılma hızı da bilgilerin yapısına (negatif, hassas veya eğlenceli olması gibi) bağlı olarak değişmektedir. Bu paylaşılan bilgileri, sosyal medya üzerinden takip etmek ve cevap dönmek diğer kanallara göre çok daha hızlı olmaktadır. Çok kısa süre içinde ve hatta çalışma saatleri dışında aksiyon alabilmek ve cevap dönebilmek için işletmelerin en kısa zamanda sosyal CRM'e geçmeleri bir gereklilik haline gelmektedir.
- **Tutarlılık :** Sosyal medya üzerinden yürütülen girişimlerin, çevrim içi ve çevrim dışı stratejiler arasında sinerji olmasını sağlamak için hem birbiri ile hem de diğer kanallar ile tutarlı olmaları sağlanmalıdır. Bu da; her iki topluluğun

ihtiyaçlarını iyi anlamayı, doğru metotlar ile ilgili kişilere ulaşmayı ve işletme içinde kullanılacak sosyal ağlar ile bilginin işletme içinde de efektif dolaşımını sağlamayı gerektirmektedir.

- **Şeffaflık :** Tüketiciler, sosyal medya kanalları üzerinden bilgi paylaşımında bulundukları markaların mükemmel olmadıklarını çok iyi bilmektedirler. Yaptıkları hatalar konusunda bilgilendirdikleri işletmeler, bu hataları düzeltmek üzere bir aksiyon planı koyduğunda, tüketiciler işletmeleri yaptıkları bu hatalar için affetmeye hazırdırlar.
- **Müşteri Temasında Kurumsal Yaklaşım :** Sosyal CRM; müşterilere, müşteri adaylarına ve hatta çalışanlara etki etmektedir. Bu yaklaşımın arkasında olmak çok önemlidir. Takımın tüm üyeleri, hem çalışanlar hem işverenler aynı araçları kullandıklarında ortak yorumları paylaşarak istenen sonuca ulaşabileceklerdir. İşletme öncelikle kendi içindeki etkileşimi yaratmalıdır.

Bucholtz (2011) ise sosyal CRM stratejisinde izlenmesi gereken temel adımları şu şekilde özetlemektedir :

- **İşletmeler müşterilerini tanımlamalı :** Sosyal medyayı başarılı bir şekilde kullanan işletmeler, öncelikle müşterilerinin sosyal medyayı ne kadar kullandıklarını tespit etmelidirler. Müşterilerin hangi sosyal kanalı kullandıklarını, ilgi alanlarını ve etki alanlarını tespit etmelidirler. Bu konuları takip etmek, müşterilerin satın alma alışkanlıklarını değil ilgi alanlarını takip etmek anlamına gelmektedir.
- **İşletmeler toplulukların yapısını öğrenmeli :** İşletmeler, müşterilerinin yer aldığı topluluklara dahil olduktan sonra bu grupların nasıl çalıştığına, liderlerinin kim olduğuna, üyeler arasındaki iletişimin şeklinin ve tonunun nasıl olduğuna dair gözlemlerde bulunmalıdırlar.
- **İşletmeler diyalogları dinlemeli :** Bu adım; işletmelerin aktif katılımını ifade etmektedir. İşletmeler takip edilecek sosyal medya kanallarını belirledikten sonra bu kanalları takip edecek kaynakları belirleyerek takip edilmesini, diyaloglara uygun cevap verilmesini ve ilgili verilerin işletmenin CRM sistemleri ile birleştirilmesini sağlamalıdır. Sosyal ortamları dinleme, sosyal medya izleme ve ölçme araçları ile yapılmaktadır. Dinleme araçları; nerelerde

nelerin söylendiğini, ölçme araçları ise konuşmanın genel tonunu ve işletmeler ile olan ilgisini tespit etmektedir.

- **İşletmeler müşteri ile temasa geçmeli :** İşletmeler, sosyal medya ortamında müşteri ile temasa geçmeye hazır olduklarında, bunu kimin nasıl yapacağına dair kuralları açık olarak belirlemelidirler. Hizmet ile ilgili konularda servis bölümünden ilgili kişi, uygulama geliştiren kişilerle ilgili mühendis, konuşmaya dahil edilmelidir. İşletmeler, kendileri de bir konuşmayı başlatabilirler. Müşterilerinin kendileri ile ilgili ne düşündüklerine ilişkin soracakları sorular, formal anketlere göre daha iyi sonuçlar alınmasını sağlamaktadır.
- **İşletmeler öğrendiklerini kullanmalı :** Sosyal medya verilerinin kullanılmasında, bazı teknolojik zorluklar söz konusudur. Sosyal medya verisinden ilgili bilgiyi otomatik olarak bulup, müşteriler bazında sıralamak konusunda kısıtlar vardır. Konuşmalara katılan ve sosyal medya kanallarını izleyen kişilerin, bazı önemli bilgileri elle müşteri kayıtlarına girmeleri gerekmektedir. Sosyal medya bilgilerinin kullanımında süreçlerin de çok dikkatli bir şekilde tasarlanması gerekmektedir.

İşletmelerin sosyal CRM dünyasına geçişleri aşamalı olmaktadır. Bir işletme; müşteri hizmetlerini geleneksel yöntemlerle devam ettirebilir, bir takım oluşturarak sosyal medya kanalındaki gönderileri cevaplayabilir, oluşturulan topluluğun etkileşimi söz konusu olabilir veya spesifik araçlar kullanılarak sosyal medya üzerinden otomatik destek verilebilir (Magniant ve Bencheton, 2011).

Müşteri davranışındaki temel değişiklikler, şirketlerin sosyal CRM stratejilerini oluşturmalarını zorunlu kılmaktadır. Müşteriler işbirliği yapmakta, ürün veya hizmet ile ilgili değerlendirmelerini paylaşmakta, değerlendirme yapan arkadaşlarının görüşlerine güvenmekte, bilgiyi paylaşmakta ve şeffaflık aramaktadırlar. Sosyal CRM, işletmenin müşterisi ile anlamlı konuşmalar yapabilmesi ve değerli ilişkiler kurabilmesi için bu aksiyonlarda yer almasını gerektirmektedir (Askool ve Nakata, 2010).

2.3.6. Sosyal CRM'in Önemi

İletişimde yaşanan bu büyük devrim, müşterilerin işletme veya marka ile olan etkileşiminde de büyük bir değişime neden olmuştur. Müşteriler, işletme veya marka ile ilgili düşüncelerini ve tecrübelerini, işletme veya markalar sosyal platformlara dahil olmak istemeseler bile paylaşmaktadırlar. Bugünün gerçeği; müşterilerin artık sosyal platformlarda yer aldığı, etkileşim halinde olduğu ve bilgiyi bu ortamlarda paylaştığıdır. Her zamankinden çok daha güçlü olan müşteriler, herhangi bir satın alma işlemi yapmadan önce sosyal medya kanalları üzerinden arkadaşlarından ve sektör konusunda bilgi sahibi olan kişilerden bilgi almaktadırlar. Böyle bir ortamda; işletmelerin başarılı olması için stratejilerini adapte etmeleri, pazarlama ve halkla ilişkilerde yeni teknolojileri kullanmaları ve işletme içi kültürlerini de bu doğrultuda yenilemeleri gerekmektedir. Sosyal CRM stratejisi; işletmelere, mevcut ve potansiyel müşterilerinin tercih ettikleri kanal üzerinden onlarla etkileşim halinde olabilmeyi, eğitebilmeyi ve temas halinde olabilmeyi sağlamaktadır (Morgan ve diğ., 2010).

Sosyal medya uygulamalarının, kişiler arası etkileşimi her geçen gün artırıyor olmasının doğal bir sonucu olarak işletmeler de, bu etkileşimin bir parçası olmaya çalışmaktadırlar. Her geçen gün, işletme ve müşteri etkileşimini artıracak yeni teknolojilerin ve kabiliyetlerin devreye alınması söz konusu olmaktadır. Bu değişimler de müşteri ilişkileri yönetiminin anlamının ve kapsamının genişlemesine neden olmaktadır. Sosyal medya uygulamaları, müşteri etkileşimini artırdığı ve bu etkileşimden bir değer yaratılmasını sağladığı için sosyal medya kanalları üzerinden de müşteri ilişkilerinin yönetimini sağlama ve işletme performansını önemli ölçüde pozitif olarak etkileme potansiyeline sahiptir. Sosyal medya uygulamaları etkisiyle yaşanan sosyal değişimler ve teknolojik gelişmeler, geleneksel CRM ile mümkün olan değer yaratma kabiliyetlerini daha da fazla genişleterek müşteri ilişkileri yönetiminde yeni bir perspektif açmaktadır (Trainor, 2012).

Sosyal medyanın yaygın kullanımı, işletmelerin iletişim süreci üzerindeki kontrolünün kalkmasına neden olarak müşterileri ile arasındaki dinamiği değiştirmektedir. Sosyal teknolojiler; müşterilerin pazarlamadan müşteri hizmetlerine, ürün geliştirmeden operasyona kadar işletmelerin tüm birimleri ile olan etkileşiminde değişime sebep olmaktadır. Müşterilerin artan beklentileri de sosyal stratejileri, artık işletmeler için bir

opsiyon olmaktan ziyade bir zorunluluk haline getirmektedir. Bu kanallar işletmelere, anlamlı diyaloglar sürdürürek müşteriyi anlamak konusunda önemli avantajlar sunmaktadır (Marsden, 2013).

Müşteri iletişimini tek yönlü olarak sağladığı yönünde eleştirilen geleneksel CRM'in aksine sosyal medya uygulamaları ile etkileşim halinde olan sosyal CRM, insanlar ve onların çevresi ile olan ilişkilerine odaklanmak konusunda önemli bir potansiyel barındırmaktadır (Askool ve Nakata, 2010). Sosyal CRM, müşteriyi yönetmek yerine müşterinin değer verdiği diyaloglar ve deneyimler ile işbirliği içinde olmayı sağlamaktadır (Baird ve Parasnis, 2011a).

Sosyal CRM, müşteri ile işletme arasında etkileşimin iki yönlü olmasını sağlamakta ve yürütülen diyaloğun kontrolünü müşteriye vermektedir. Sosyal CRM stratejisi müşteriye karşı açık ve şeffaf olmayı, müşteriye işletme ile nasıl etkileşimde olacağı konusunda karar verebilmesi için imkan tanımayı gerektirmektedir (Greenberg, 2009b). Böylece işletmenin, müşterilerinden bilgi edinmesi ve onlardan öğrenmesi sağlanmaktadır. Aynı zamanda işletmeler; sosyal ağlardaki konuşmaları takip ederek, ürünleri ve işletmeleri hakkında neler konuşulduğunu öğrenebilmektedirler. Sosyal CRM; müşterinin alakalı bulduğu, müşterinin ne dediğinin dinlenildiği ve anında cevap verildiği, temas etmenin ve katkı koymanın desteklendiği sosyal medya uygulamalarını kullanmayı gerektirmektedir. Mesela CEO'lar müşterilerini bilgilendirmek ve bazı konular hakkında görüş alışverişinde bulunmak üzere blog oluşturabilmektedirler. Böylece işletmeler ve müşteriler birbirleri hakkında daha fazla bilgi sahibi olabilmektedirler. Sosyal CRM stratejisi, müşteri temasını ve katılımını artırmak üzere sosyal medya uygulamalarını kullanmaktadır (Faase ve diğ., 2011).

Sosyal CRM, bir bütün olarak müşteri yönetim stratejisini ve sürecini desteklemektedir. İşletmenin bilinirliğini ve müşteri ile olan temasını etkinleştirerek satışların artmasını ve maliyetin düşmesini sağlamaktadır (Woodcock ve diğ., 2011). Sosyal CRM, işletmeleri, müşteri merkezli inovasyonu sağlayacak bilgilere ulaştırmaktadır (Woodcock ve diğ., 2011). Aynı zamanda sosyal CRM'in hedefi, sosyal ve işbirlikçi yeni teknolojileri kullanarak müşteri için bir değer oluşturmak ve müşterinin problemlerini çözmektir (Hart ve Kassem, 2012). Bu da hem müşteri sadakati sağlayarak var olan müşterilerin sadık hale gelmelerini hem de yeni müşteri kazanmayı sağlamaktadır.

Sosyal CRM işletmelere; müşterilerinin olduğu yerde daha önce olmadıkları bir şekilde olabilmeyi, müşteri geri bildirimlerini onlardan ilk anda almayı, önyargıları şekillendirmeyi ve fikirlerini geliştirmeyi sağlamaktadır. Sosyal CRM, pazarı anlamak için hızlı cevaplara ihtiyaç duyan pazarlamacıların, bu bilgilere ulaşmasını sağlamaktadır. Yeni teknolojiler; sosyal medya içeriklerini farklı ağlardan ve bloglardan toplamayı sağladığından, pazarlamacılar eş zamanlı olarak en ilgi çeken konuya göre aksiyon alabilmekte, diğer birimleri bilgilendirmekte ve yeni ürün ve hizmet geliştirmek için bu bilgilerin kullanılmasını sağlamaktadırlar. Sosyal ağları monitor eden, sofistike analitik araçları olan, işletmeye proaktif olarak aksiyon alma imkanı sağlayan ve bireysel veya grup olarak tüketiciler ile iletişim imkanı yaratan sosyal CRM'in sağladığı avantajlar şu şekilde sıralanabilir (Marsden, 2013):

- Eğilimleri ve etki alanlarını bulmak için müşterilerin ne dediğini dinlemek,
- Anlamlı diyaloglara katılarak, katkı koyabilecek kişiler ile temasta olmak,
- Tüm işletmelerdeki ve dünyadaki ilgili kişiler ile hızlı ve kolay bağlantı sayesinde işbirliği içinde olmak ve ortak zekadan faydalanmak,
- Sosyal ağlardaki konuşmaları tahrik ederek, ürün mesajlarını yaymak,
- Sosyal ağlarda müşteriler tarafından üretilen fikir, tavsiye ve fırsatlara göre aksiyon almak,
- Pazarlama aksiyonlarının etkisini ölçmek veya sorun alanları ile ilgili anlık aksiyon almak için konuları takip etmek ve eşzamanlı geri bildirim almak.

Sarner ve diğ. (2011) hazırladıkları Gartner raporunda, işletmelerin sosyal CRM'den elde edeceği faydaları ise şu şekilde sıralamaktadır:

- Karlılığı artırmak,
- Güven oluşturmak,
- Müşteri içyüzünü anlamak,
- Ürün veya hizmette farklılaştırma yapmak,
- Satışları artırmak,
- Yukarı satış veya çapraz satış yapmak,
- Ağızdan ağıza yayılma sağlamak,
- Müşteri deneyimini kazanmak,
- Hizmet maliyetini düşürmek.

Pazarlama aktivitelerinin ana amacı, satışı artırmaktır. Bu sosyal CRM'in de ana amacıdır. İşletmenin belirli ihtiyacına bağlı olarak yeni müşteri adayları yaratmak, yeni kanallar yaratmak veya çeşitli fikirleri test etmek gibi alt amaçlar belirlenebilir. Farkındalığı artırmak veya fikir liderliği pozisyonunu almak için sosyal CRM kullanıldığında, marka değeri de artırılabilir (Himanen, 2011).

Sosyal CRM, sosyal medya uygulamaları kanalıyla özellikle de ağızdan ağıza yayılma yöntemiyle satışların artırılmasında oldukça önemli bir etkiye sahiptir. Sosyal teknolojilerin satışa olan etkisinde, işletmenin sosyal topluluklardaki kredibilitesinin yüksek olması çok büyük etkendir. İşletmelerin herhangi bir nedenle ortaya çıkabilecek olumsuz haberlerin sosyal web kredibilitelerini tehlikeye düşürebileceği kriz zamanları için iyi planlama yapmaları gerekmektedir. Sosyal CRM'in sosyal müşteriler ile ilişki kurulması ve sosyal müşterilerin iyi yönetilememesi halinde karşılaşılacak potansiyel maliyetlere yönelik sağladığı faydalara ilişkin örnekleri aşağıda verilmektedir (Acker ve diğ., 2011) :

- **Dell (Sosyal Satış) :** Sosyal medya uygulamaları sayesinde tüketiciler önemli avantajlara sahip olurken, işletmeler de kendilerini farklılaştırmak ve tüketicileri web sitelerine yönlendirmek için zorlanmaktadırlar. Potansiyel müşteriler ile temasa geçmek ve satış yapmak için bilgisayar üreticisi Dell; özel promosyonları takipçileri ile paylaşmak üzere Twitter'ı yeni bir satış kanalı olarak kullanmaktadır. Intel ile iş ortaklığı kapsamında hazırlanan pazarlama programında, tüketici gruplarına çevrimiçi promosyonlar oluşturulmuştur. Tüketici grupları, sosyal ağlar üzerinde büyüdükçe daha düşük fiyat elde etmektedirler. Bu programın ilk sonuçları oldukça etkileyici olmuştur. Dell; 6,5 Milyon $ gelir artışı elde etmiş; 200'den fazla blog ve 500 tweet, programı beğendiğini belirtmiştir. Kampanyaya katılan insanların %80'i daha sonra da Dell ile iletişimi devam ettirmiştir. Bu örnek uygulama, sosyal satışın nasıl gelir getirebildiğini de göstermektedir. Dell, geleneksel satış ile sosyal satış kanallarını entegre ederek, tweet ile başlattığı promosyonu anında satışa çevirerek benzersiz bir deneyim yaratmıştır.
- **Best Buy (Sosyal Destek) :** Bilgisayar ve elektronik eşyalar için destek hizmeti verilmesi gerekmekte ve çoğunlukla da bu hizmet çağrı merkezleri tarafından yürütülmektedir. Müşterilerin büyük bir bölümü de destek noktası olarak

interneti kullanmakta ve karşılaştıkları problem ile ilgili olarak yaptıkları aramada rastgele sonuçlara ulaşmaktadırlar. Tüketicilerin ortak zekasından faydalanmak üzere Best Buy, tüketicilerin sorularını sorabileceği ve cevabını da diğer tüketicilerden alabileceği bir çevrimiçi forum oluşturmuştur. Tüketiciler tarafından cevaplanamayan sorular da sisteme erişen 114,000 Best Buy çalışanı tarafından cevaplandırılmaktadır. Best Buy, aynı zamanda önemli bir ürün (Iphone gibi) piyasaya çıkmadan önce sık sorulan sorular sayfası hazırlayarak tüketicilerin, merak ettiği sorularına da cevap bulmalarını sağlamaktadır. 2009'da Best Buy'ın çevrimiçi forum platformu, 2,5 Milyon ziyaretçi tarafından ziyaret edilmiş, 80 Milyon mesaj görüntülenmiş ve 80,000 soru yöneltilmiştir. Soruların sadece %5'i Best Buy çalışanları tarafından, geri kalanı ise tüketiciler tarafından cevaplandırılmıştır. Best Buy şikayetleri %20 oranında azalmış, Iphone sık sorulan sorular sayfası 84,000 defa görüntülenmiş ve böylece çağrı merkezi operasyonundan tasarruf edilmiştir. Best Buy, sosyal medya aktivitelerinin toplamda 5 Milyon $ tasarruf sağlayacağını tahmin etmektedir.

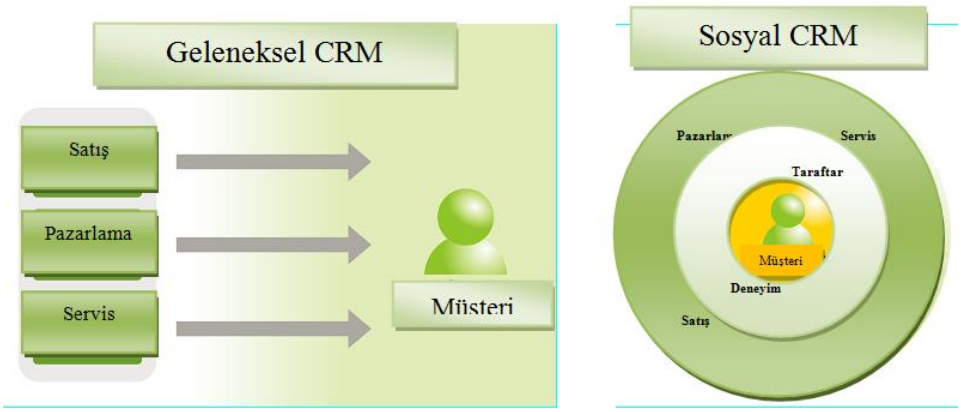
- **SeaWorld (Kriz Yönetimi) :** Günümüzde haberler artık gazete veya radyo yerine çoğunlukla internet aracılığıyla alınmaktadır. Haberlere internet üzerinden erişenlerin 4'te 3'ü, bu haberleri e-mail ile veya sosyal ağlar kanalıyla aldıklarını ve yarısı da aldıkları bu haberleri arkadaşları ile paylaştıklarını belirtmektedirler. Böylece haberler özellikle de olumsuz haberler çok hızlı yayılmaktadır. Bu yüzden önemli olaylar olduğunda, saatler veya dakikalar içinde kriz yönetimi yapmak gerekmektedir. 2010'da, SeaWorld'de tecrübeli bir eğitici, canlı bir performans esnasında izleyicilerin gözü önünde balina tarafından öldürülmüştü. Bu olumsuz haber, çok kötü sonuçlara neden olabilecek iken SeaWorld çok hızlı davranarak Twitter üzerinden bu haberi, Facebook sayfası üzerinden de eğitmenin ölümünü çok hızlı bir şekilde duyurmuştur. Hemen devamında SeaWorld'un blog sayfasında, kaza sebebini araştırmak üzere hazırlanan plan paylaşılmış ve okuyucuların da bu konuda yorum yapmalarına izin verilmiştir. Aynı zamanda eğitmen ile ilgili duygusal bir video hazırlanarak, YouTube'a yüklenmiştir. Parkın kapatılması ve balinaların serbest bırakılması yönünde yorumlar yapılsa da SeaWorld facebook takipçileri tarafından buna karşı çıkılmış ve alınan hızlı aksiyonlar sayesinde parkın devamlılığı sağlanmıştır.

Sosyal CRM, işletmelerin müşterileri ile olan diyaloglarını resmi bir dilden uzaklaştırarak daha gerçekçi ve daha samimi bir dile kaydırmaktadır. İşletmeler, iki yönlü etkileşim sayesinde müşterileri ile daha samimi diyaloglar kurmakta ve onlara daha kişisel deneyimler yaşatabilmektedirler.

2.3.7. Sosyal CRM'in Geleneksel CRM'den Farkı

Sosyal CRM; CRM'i değiştiren onun yerine geçen bir kavram olmayıp, işletme-müşteri ve müşterinin çevresi arasındaki etkileşimi yönetmek üzere yeni sosyal kanalların CRM'e dahil edilmesi olarak değerlendirilmektedir. Sosyal CRM kavramı, müşteri yönetimi anlayışında bazı değişimleri de beraberinde getirmektedir. Tek yönlü bir iletişimin ağırlıklı olarak söz konusu olduğu geleneksel CRM anlayışı, sosyal müşterinin davranış biçimine uygun olarak karşılıklı etkileşimin ağırlıklı olduğu, sosyal ortam konuşmalarına önem verildiği ve müşteri ile birlikte değer yaratıldığı bir anlayışa dönüşmüştür (Greenberg, 2010).

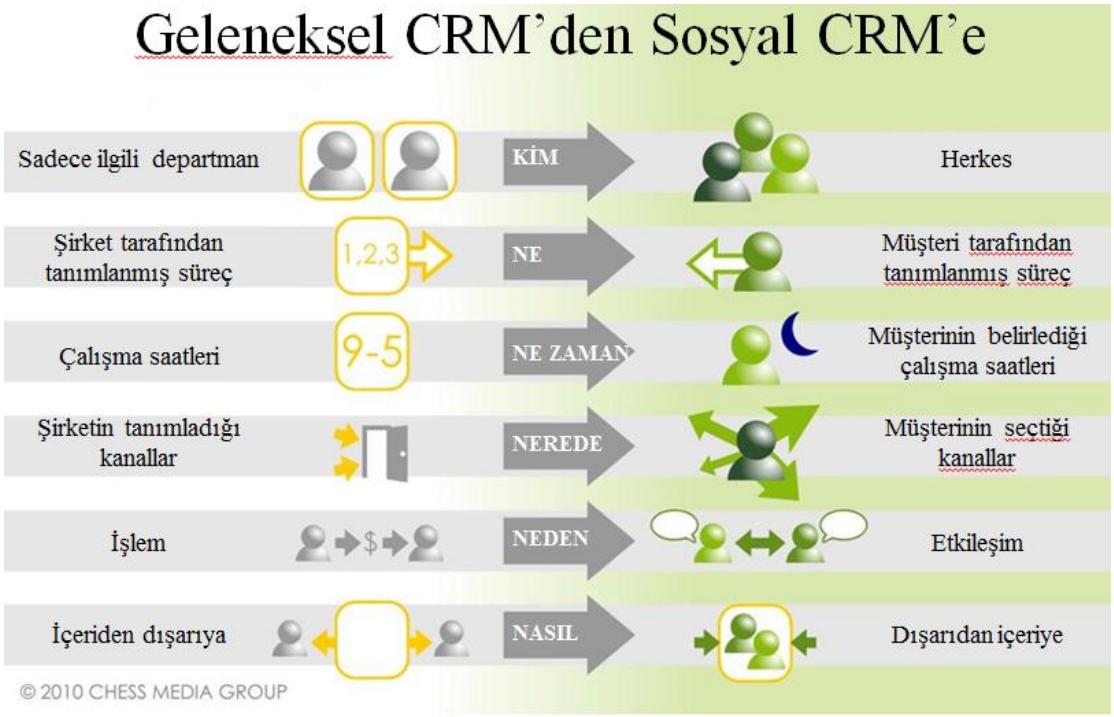
Geleneksel CRM; pazarlama, satış ve müşteri hizmetleri etrafındaki süreçlere odaklanırken, sosyal CRM; halkla ilişkileri de dahil ederek süreçleri sosyal müşteri ve sosyal platformlar etrafında derinleştirmektedir. Geleneksel CRM, veri ve bilgi odaklı iken sosyal CRM, ilişki odaklıdır. Geleneksel CRM'de işletmenin müşteri bilgileri doğrultusunda yarattığı ürün ve hizmetleri müşteriye sunulurken, sosyal CRM müşteri deneyimleri doğrultusunda işletmenin müşterileri ile işbirliği içinde olmasını ve işletmeyi savunan bir avukat haline getirmeyi hedeflemektedir (Morgan ve diğ., 2010).



Şekil 2.36: Geleneksel CRM ve Sosyal CRM (Morgan ve diğ., 2010).

Geleneksel CRM; süreçleri otomatik hale getirmek, müşteri verisini yönetmek ve satış takibi için rapor üretmek konusunda mükemmel iken sosyal CRM çevrim içi ve çevrim dışı gerçekleşen konuşmalara yoğunlaşmaktadır. Sosyal CRM sadece yeni müşteri tipi ve beklentilerine nasıl cevap vereceğine değil aynı zamanda geleneksel olmayan ve insanları etkileyen bloggerlar, bağımsız analistler ve markalar konusunda meraklı olan müşteriler ile nasıl temasta olunacağına da odaklanmaktadır. En önemli fark olarak ise sosyal CRM'in müşteri verisini yönetmek üzerine değil, müşteri temasını hedefleyen stratejiler üzerine inşa edildiği söylenebilir (Morgan ve diğ., 2010).

Şekil 2.37'den de görüleceği üzere sosyal CRM'de neyin ne zaman olması gerektiğine müşteri karar vermektedir. Sosyal CRM ile müşterinin söz hakkı artmıştır ve işletmeler stratejilerini, müşterilerinin davranışları doğrultusunda değiştirmek durumundadırlar. Geleneksel CRM'de; CRM'i kimin kullanacağı, iş süreçlerinin tanımı, çalışma saatleri, müşteri erişimi için hangi kanalların kullanılacağı ve bilgi transferinin nasıl olacağı gibi kararları işletme belirlerken artık sosyal müşterinin kendisi, kendi davranışı ile belirler hale gelmiştir (Morgan ve diğ., 2010).



Şekil 2.37: Geleneksel CRM ile sosyal CRM arasındaki farklar (Morgan ve diğ., 2010).

Trainor (2012)'un geleneksel CRM'den sosyal CRM'e geçiş ile sağlanan yeniliklere ilişkin hazırladığı liste Tablo 2.19'da verilmektedir. Müşteri ilişkisi, müşteri iletişimi, teknoloji kullanımı, örgütsel öğrenme, değer yaratma, veri kaynakları ve bilgi süreçleri başlıkları altında yaptığı değerlendirmede; ilişki kapsamı ve şeklinin değişerek etkileşimli bir diyaloğun hakim olduğunu, müşteri ve müşteri çevresi ile yürütülen ilişkinin tarafları öğrenmeye/inovasyona yönlendirdiğini ve çift yönlü bir değer yaratma sürecini tetiklediğinin üzerinde durmaktadır.

Tablo 2.19: Geleneksel ve sosyal CRM arasındaki farklar (Trainor, 2012).

	Geleneksel CRM	**Sosyal CRM**
Müşteri İlişkisi	Müşteri ile işletme arasında bire-bir ilişki	Müşteri-işletme ve müşteri-müşteri çevresi arasındaki çoklu ilişki ağı
Müşteri İletişimi	Tek yönlü, monolog	Etkileşimli diyalog
Teknoloji Kullanımı	Çalışan verimliliğini artıracak yöntemler, işletme içine odaklı ve genellikle satış/pazarlama eksenli	İşletmeyi dış dünyaya bağlayan, iç-dış süreçleri entegre eden yöntemler, müşteri eksenli
Örgütsel Öğrenme	Müşteri bilgileri karar destek sistemleri ve işletme içi cevapları oluşturmak için değerlendirilir	Müşteri ile birlikte bilgi yaratma, işletme ve müşteri arasındaki etkileşim ile öğrenmeye/inovasyona odaklanma
Değer Yaratma	Şirket merkezli odak : Doğru müşteriyi hedefleyerek önceden tanımlanan değerin ulaştırılması	Çift yönlü değer yaratma : Müşteri tecrübeleri, işbirlikçi servisler ile ortaklaşa yaratılan değer
Veri Kaynakları	Müşteriden işletmeye aktarılan bilgiler	Müşteri etkileşiminden ve müşteriler arası etkileşimden ortaya çıkarılan bilgiler
Bilgi Süreçleri	Müşteri bilgisi işletme çapında kullanıma açılır	Eski sistemlerin ve müşteri odaklı sosyal uygulamaların entegre edilerek müşteri ve müşterinin ağına ulaşım imkanı, Müşteriler bilgi güncellemenin aktif katılımcısı

Deloitte Consulting (2011) tarafından bir diğer karşılaştırma analizine ilişkin sonuçlar ise Tablo 2.20'de görülmektedir. Kapsam, kanal, süreç, organizasyon, teknoloji ve iletişim-imaj-marka bilinirliği başlıkları altında yapılan bu değerlendirmeye göre sosyal CRM; sosyal stratejileri benimsemeyi, sosyal kanallara entegre olmayı, iş süreçlerini sosyal müşteri ihtiyaçlarına göre adapte etmeyi, işletme bazında sosyal müşteriyi anlayacak ve ihtiyaçlarını karşılayacak yeni rolleri oluşturmayı, CRM çözümlerini sosyal ağ ve sosyal medya uygulamaları ile entegre etmeyi, sosyal medya ortamının kurallarına ve imkanlarına göre iletişim kurmayı ve imaj/bilinirlik değerlendirmelerini yapmayı gerektirmektedir. Yani sosyal CRM, iş dünyasında sosyal dönüşümün gerçekleştirilmesini gerektirmektedir.

Tablo 2.20: Geleneksel CRM ve sosyal CRM arasındaki farklar (Deloitte Consulting, 2011).

	Geleneksel CRM	**Sosyal CRM**
Kapsam	Bireysel ilişki odaklı. Mesajlardan değer yaratma	İşbirlikçi ilişki odaklı Konuşmalardan değer yaratma
Kanal	Bilgi sistemlerindeki müşteriye ilişkin bilgilerin tarihçesine tek bir bakış	Müşteri bilgilerinin farklı ortamlarda (bilgi sistemleri, profil bilgileri, sosyal ortamlar) bulunması tek bir bakış zorluğu
Süreç	Müşteri hizmet süreçlerini işletme bakış açısıyla düzenleme Süreç odaklı : Müşteri iletişimini desteklemek üzere süreçlerin adaptasyonu ve optimizasyonu	Müşteri hizmet süreçleri müşteri bakış açısıyla düzenleme Konuşma/diyalog odaklı : İşletme etrafında bir topluluk oluşturmak, yeni fikirler geliştirmek ve bölümlemeyi iyileştirmek için konuşmaların/ diyalogların takip edilmesi Sosyal ağlardaki konuşmalara göre aksiyon almayı sağlayan dinamik süreçler
Organizasyon	Yeni fikirlerin işletme içindeki uzman ekipten gelmesi Müşteri temasında olanların operasyonel işlemler için tanımlı mesajlar ile iletişimde olması	Yeni fikirlerin müşteri ile yakın çalışan ekip ve müşterilerden gelmesi Davranış ve duygu analizine yönelik yeni beceri ve rollerin gerekmesi Bu rollerin sosyal ağlardaki konuşmaları veya sektör geri bildirimlerinden gelen bilgilerin analizini gerektirmesi Müşterinin inavosyon çemberinin merkezinde olması
Teknoloji	CRM çözümleri iç iş süreçlerini otomatize etme ve destekleme odaklı	Müşterinin sosyal çevresini öğrenmek için sosyal ağlardaki bilginin kullanılması Sosyal ağ araçlarına ek olarak CRM çözümleri ile etkileşimde olan üçüncü parti çözümlerin kullanılması İç iş süreçlerini desteklemek için hızlı ve spesifik izleme araçlarının kullanılması
İletişim, İmaj ve Marka Bilinirliği	İş ihtiyaçlarına göre yüz yüze müşteri iletişimi Yapısal bilginin analizi sonucu bölüm bazında direk iletişim Geleneksel pazar araştırması ile imaj ve bilinirlik analiz	Müşterinin sosyal özelliklerini içeren yapısal bilginin analizi temel alınarak iletişimin tasarlanması ve yürütülmesi Sosyal ağlardaki takipçi sayısı, yorum tipi ya da etki yapma şekli gibi parametreleri kullanarak imaj ve bilinirlik analizi Kriz ve beklenmedik durumlarda hızlı ve akıllı aksiyonların alınabilmesi için iletişim sağlaması

Greenberg (2009b)'in karşılaştırma tablosu ise Tablo 2.21'de görülmektedir. Yukarıdaki araştırmacıların belirttiği farklılıkların yanı sıra Greenberg işletme, iş ortağı, müşteri ve tedarikçilerin ortak bir değer yaratma çabasında olduklarını ve yaratılan değerin fikri mülkiyetinin, tüm partilere ait olduğunu belirtmektedir. Görünen o ki daha önce işletmenin sahip olduğu fikri mülkiyet hakkının artık yeni bir hukuki boyutu daha olacaktır.

Tablo 2.21: Geleneksel CRM ve sosyal CRM özellikleri/fonksiyonlarının karşılaştırılması (Greenberg, 2009b).

Geleneksel CRM Özellikleri/Fonksiyonları	Sosyal CRM Özellikleri/Fonksiyonları
Tanım: CRM, teknoloji ile desteklenen ve iş dünyasındaki insan etkileşimini geliştirmeye yönelik iş yapma felsefesidir	Tanım: Sosyal CRM, teknoloji ile desteklenen, ortak fayda elde etmek üzere güven ve şeffaflık üzerine kurulu, işbirlikçi bir yaklaşım ile müşteri etkileşimini yürütmeye yönelik bir iş yapma felsefesidir
Taktiksel ve operasyonel: Müşteri stratejisi kurumsal stratejinin bir parçasıdır	Stratejik: Müşteri stratejisi, kurumsal stratejinin kendisidir
İşletme ve müşteri arasındaki ilişkide kurumsal müşteri yönetim anlayışı söz konusudur	İşletme ve müşteri arasındaki ilişkide ortak efor söz konusudur ancak diğer açılardan işletmenin kurumsallığı devam eder
İşletme-Müşteri ilişkisi odaklı	Tüm ilişkilere odaklı (işletme, iş ortakları, müşteriler arasındaki) ve özellikle etkin olabilecek kaynakları tanımlama ve temasa geçme
İşletme; ürün, hizmet ve müşteri ile olan ilişkisi konusunda müşterinin düşüncelerini şekillendirmeye ve yönlendirmeye çalışır	İşletme; ürün, hizmet ve işletme-müşteri ilişkisinin geliştirilmesinde müşterisini iş ortağı olarak görür
Müşteriyi tatmin eden ürün ve hizmetlere odaklı	Müşteri temasını sağlayacak çevreye ve deneyimlere odaklı
Satış ve pazarlamanın müşteri ile teması	Satış ve pazarlamaya ek olarak ürün geliştirenlerin de müşteri ile teması
Pazarlama tarafından hazırlanan spesifik kurumsal mesajların müşteriye iletilmesi	Müşteriler arasındaki aktivitelerin ve konuşmaların izlenmesi, yönlendirilmesi, tartışılması ile müşteri ilişkilerini geliştirerek pazarlama yapılması
Fikri hakların korunması için kanun uygulanabilir	Fikri haklar müşteri, iş ortağı, tedarikçi, arabulucu ile birlikte yaratılır ve sahiplenilir
Müşteri bilgilerine ihtiyaç duyanların aynı ve tek müşteri verisine erişiminin sağlanması	Müşteri bilgileri dinamik : Müşteri verisi, müşteri profil bilgileri ve sosyal karakteristikleri, müşteri kazanma aktivitelerine katılım bilgileri
Müşteri odaklı iş dünyası ekosistemi üzerine kurulu	Müşteri ekosistemi üzerinde kurulu
Satış, pazarlama, müşteri hizmetlerinin operasyonel işleri etrafında teknoloji odaklı	Etkileşimin hem operasyonel hem de sosyal işleri etrafında teknoloji odaklı
Otomatik fonksiyonlar ile entegre	Sosyal medya araçları ile entegre (blogs, wikis, podcasts, sosyal paylaşım ağları, içerik paylaşım araçları, kullanıcı toplulukları)
Faydalı, fonksiyonel, operasyonel	Stil ve tasarım da önemli
Genellikle tek yönlü	Daima iki yönlü

Leary (2008) ise geleneksel CRM ve sosyal CRM karşılaştırmasını yaparken özellikle şu noktaların üzerinde durmaktadır. Geleneksel CRM; müşteri verilerini toplama, takip etme, ve raporlama esası ile hareket ederken, sosyal CRM; internet üzerindeki toplulukları farklı içerikler ile etkileyerek onlarla etkileşim haline girmek ve onları işletmenin yanına çekmek amacındadır. Geleneksel CRM; ağırlıklı olarak süreçleri standart ve otomatik hale getirmeyi ve yönetmeyi amaçlarken, sosyal CRM; insanların kendilerini bulmasını kolaylaştıracak içerikleri ve anlamlı konuşmaların olduğu etkileşimleri hedefleyen süreçlere yoğunlaşmaktadır. Geleneksel CRM; operasyonel

etkinlik ve bunun hem şirket içi hem de müşteri üzerindeki etkilerine yoğunlaşırken, sosyal CRM; tamamen insan ve topluluklar ile ilgilenir. Tartışmalara ve konuşmalara dahil olmanın önemini, şeffaf olmayı ve çevrimiçi topluluklarda değerli olmak için itibar oluşturmayı hedeflemektedir. Geleneksel CRM; insan, süreç ve teknolojinin önemi ile hareket ederken, sosyal CRM; sosyal topluluklar ile etkileşimde sürekliliği sağlamak, bu etkileşimlerin analizini yaparak sonuçlar çıkarmak ve bu sonuçlar ışığında da toplulukları büyütmek anlayışı ile hareket etmektedir.

Yapılan bütün analizler, sosyal CRM'in geleneksel CRM'in yerine geçmediğini ancak onu tamamlayan bir bileşen olduğunu göstermektedir. Sosyal CRM, CRM'in amacını ilişki yönetiminden, müşteri ile bağlantıda olma yönüne doğru değiştirmektedir. Geleneksel CRM'de işletme tüm CRM sürecinin merkezinde yer alırken, sosyal CRM'de müşteri merkez koltuğuna oturmakta ancak işletmenin de rolü önemini korumaya devam etmektedir.

2.3.8. Sosyal CRM'de Sosyal Medya Aktiviteleri

Sosyal medya kanalından etkin bir şekilde faydalanabilmek, stratejik bir yaklaşımı gerektirmektedir. Sadece sosyal medyayı dinlemek yeterli olmayıp, bu dinleme sonuçlarından organizasyonel öğrenmeyi sağlamak, bu doğrultuda aksiyonlar almak, elde edilen verilerden anlamlı rakamsal sonuçlar çıkarmak ve bunların paylaşımını sağlamak yönünde hareket etmek gerekmektedir. Scott ve Jacka (2011) sosyal medya izleme aktivitelerini dinleme, öğrenme/anlama, aksiyon alma/temasa geçme, ölçme ve paylaşma olarak beş başlık altında toplamaktadır.

2.3.8.1. Dinleme

İnsanların düşünceleri, duyguları ve konuşmaları artık paylaşılabilir, görülebilir, direk olarak erişilebilir, bir araya getirilebilir ve analiz edilebilir durumdadır. İnsanların dile getirdikleri konular, artık yayınlanıp yayınlanmayacağı belli olmayan "editöre mektuplar" olarak veya aksiyon alınıp alınmayacağı belli olmayan "şikayet departmanı yazışması" olarak veya CRM sistemindeki tamir edilemez bir not olarak kalmaya mahkum değildir (Rappaport, 2011).

Yakın zamana kadar işletmeler müşterilerini; geri bildirim formları, anketler, fokus gruplar ve telefon aramaları ile dinliyorlardı. Bu yöntemler, hala bazı alanlarda etkin olarak kullanılmakla beraber gerçek müşteri dinlemeleri artık sosyal medya üzerinden yapılmaktadır. Müşteri tarafından kendiliğinden başlatılan bu konuşmalar; gönderiler, tweetler, yorumlar, podcastler ve videolar aracılığı ile dijital ortamlarda gerçekleştirilmektedir. Daha da önemlisi bu içerikler herkese açıktır ve markalar da eğer isterlerse bu konuşmalara dahil olabilmektedirler (Scott ve Jacka, 2011).

Woodcock ve diğ. (2011) de ağırlıklı olarak kampanya sonrası ölçümleme ve değerlendirme için yapılan müşteri dinlemelerinin, artık müşterinin içgörüsünü anlamak ve müşteri ile bağlantıya geçmek için daha doğru yaklaşımları belirlemek amacıyla kullanılmakta olduğunu ifade etmektedir.

Sosyal medya ortamlarındaki bu konuşmaları gerçekleştiren müşteriler; markaların kendilerini dinlemesinden ve duymasından memnunluk duymaktadırlar çünkü kendilerini değerli hissetmektedirler. Markalar için de gerçek müşteri içgörüsüne ulaşmak, bu doğrultuda analizler yapmak ve çözüm yollarını, stratejileri belirlemek çok önemli bir avantaj haline gelmektedir.

2.3.8.2. Öğrenme/Anlama

Sosyal medya dinlemenin asıl değeri, yapılan dinlemenin organizasyonel öğrenme ile sonuçlanması halinde elde edilir. Sosyal medya içgörüsünden öğrenme yöntemi, reaktif veya proaktif olabilir. Reaktif öğrenme, yayımlanan içerik doğrudan veya dolaylı olarak organizasyona bir etkisi olması halinde gerçekleştirilir. Mesela, rakibin yaptığı ve sosyal medyada paylaştığı bir iş, mevcut işletmede de uygulanması için bir fikir verebilir. İşletme de aynı uygulamayı duyurmak amacıyla değil müşteri deneyimine yansıtmak amacıyla yapabilir. Proaktif öğrenme ise stratejik plan ve iş hedefleri doğrultusunda geri bildirimlere dayanarak yapılır ve müşteri ile temas kurmayı gerektirir. Proaktif öğrenme ile geri bildirim ve müşterinin içgörüsünü gerektiren temel alanlar belirlenir. Bu amaçla doğru sorular, doğru hedef kitleye, doğru yerde ve en doğru şekilde yöneltilir. Örneğin, işletme ek gelir yaratmak için 1 günlük bir indirim yapacağını Facebook ve Twitter üzerinden takipçilerine duyurarak hangi kanalın doğru yer olduğunu görebilir. Aynı zamanda müşterilerine e-posta da gönderebilir. Tüm bu

işlemler; e-posta, Facebook, Twitter'ı test edip ölçmek ve hangi kanaldan en iyi geri dönüşün alındığına karar vermek yani öğrenmek amacıyla yapılabilir (Scott ve Jacka, 2011).

Müşterinin yaptığı işlemler (siparişler, web sitesi ziyaretleri, müşteri şikayetleri, çağrı merkezi aramaları, vs.), sosyal medya dinlemeleri ve geleneksel yöntemler ile alınan geri bildirimler sonucunda elde edilen analiz sonuçları, işletmelerin müşterileri ile ilgili çok önemli bilgileri edinmelerini sağlamaktadır (Wollan ve diğ., 2010).

2.3.8.3. Aksiyon Alma/Temasa Geçme

Sosyal medya dinlemeleri ile müşterilerinin içgörülerini öğrenen işletmelerin izleyeceği bir sonraki adım ise bu içgörüler doğrultusunda aksiyon almaktır. Ölçüm değerleri tanımlanmış ve sadece ilgili veri toplanmış olup; eğer öğrenme, aksiyon alma veya raporlama yapılmıyorsa bir anlamı yoktur. Dell, 2005'teki servis probleminin ardından müşteriyi dinleyerek, öğrenerek ve sosyal medya ortamında aksiyon almayı birinci öncelik haline getirerek, 425 müşteri fikrini 2010 ortaları itibariyle hayata geçirmiştir (Scott ve Jacka, 2011).

Müşteriler hakkında içgörülere sahip olup, onların duygularını anlayıp ancak hiç birşey yapmamak anlamsızdır. İşletmeler, sosyal medyadan topladıkları bilgilere göre çok hızlı bir şekilde aksiyon almalıdırlar. Böylece hızlı davranmayan veya davranamayan rakiplerine karşı önemli bir avantaj elde ederler. İşletme aldığı aksiyonlarla müşterisine, onu duyduğu ve onun beklentileri doğrultusunda hareket ettiği hissini verebilmelidir. İşletmenin müşterilerine aldığı aksiyonlar ile ilgili bilgi vermesi, özellikle de sosyal medya üzerinden bir problem ile ilgili olarak iletişim kurulmuşsa, sorunun çözüldüğüne dair işletmenin müşterisini bilgilendirmesi çok önemlidir (Wollan ve diğ., 2010).

Sosyal medya takibinde, müşterilerin içinde bulundukları duygu durumu da çevrimiçi olarak takip edilir. Duygu analizi; tweetler, forumlar ve sosyal medyaya yapılan diğer gönderiler okunarak ve analiz edilerek, iş kuralları doğrultusunda o müşterilerin içinde bulunduğu duygu durumunu (pozitif, negatif veya nötr) anlama işlemidir. Bu analiz; anahtar kelimelerin kullanılma eğilimine, görüntülenme sayısına ve markadan bahsedilme oranına, vb. gibi parametreler baz alınarak duyguların pozitiften negatife

geçiş oranı ile ilgili bilgi verir. Sıradışı bir durum olduğunda da uyarı gönderilir. Böylece proaktif bir yaklaşım ile işletmenin vereceği cevap hazırlanmış ve sunulmuş olur. Sonuç olarak krize dönüşebilecek durumların da önüne geçilmiş olur (Soudagar ve diğ., 2012).

Kimlerin, nerelerde, ne zaman, neyi konuştuğunun bilgisine sahip olan işletme, bu konuşmalarda geçen konulara göre bir aksiyon almayı amaçlamalıdır. Konuşmalar bir problem ile ilgili olduğunda iletişime geçilmesi gerektiği gibi memnuniyete dayalı bir konuşma için de iletişim kurulması söz konusu olabilir. Ancak şikayeti olan bir tüketici ile kurulacak iletişim ile memnuniyetini bildiren tüketici ile kurulacak iletişim birbirinden farklı olmalıdır. İşletmeler, tüketicilerini dinleyerek karşılıklı fayda sunacak çözümler üretmelidirler.

2.3.8.4. Ölçme

Başarılı bir sosyal medya izlemenin en önemli adımlardan biri de ölçme yapmaktır. İşletmenin hedeflerine ulaşmasına sosyal medyanın nasıl yardım edeceği konusundaki ölçümler, gerçek değerin yaratıldığı aşamadır (Scott ve Jacka, 2011).

Sosyal medya ölçümü, sosyal medya içeriğini belirli hedefler doğrultusunda takip etmeyi gerektirir. Bu hedefler; ürün kalitesini geliştirmek, müşteri ihtiyaçlarını karşılamak, hızlı ve ucuz destek verebilmek, marka hakkındaki genel hissiyatı anlamak, rakiplerin yaptıklarını takip etmek, çalışanların sosyal medya kullanımını analiz etmek ve bu kanalın kullanımının maliyet açısından avantajlarını anlamak olabilir. Sosyal medya ölçümü ile değişikliklerin ve eğilimlerin erken farkedilerek işletmenin aksiyon alması ve bundan fayda elde etmesi sağlanır.

İşletmeler, sosyal medya verilerini üç farklı alanda toplayıp ölçüm yapabilirler. Bunlar (Evans, 2008) :

- **İçeriğe Yönelik Ölçümler:** İşletmelerin kullanabilecekleri en zengin veri alanı, sosyal medyada kullanıcılar tarafından oluşturulan içeriktir. İşletmeler, tüketicilerin kendileri hakkında ne söylediğini, marka hakkında ne düşündüklerini ve rakipler hakkındaki konuşmaları takip edebilirler. İçeriğin ya da konuşmaların duygusal yönünü (pozitif, negatif, nötr olma durumu)

anlamaya, içeriği kimin oluşturduğuna ve içeriğin hacmine yönelik analizler gerçekleştirebilirler. İçeriğin duygusal yönü ile işletmeler, tüketicilerin markaya/ürüne/işletmeye bakış açısını öğrenebilir ve bu hislerinin ne denli güçlü olduğunu görebilirler. İçeriği kimin oluşturduğunu anlamaya yönelik analizler sonucunda işletme, hem etkileyici güce sahip yazarları ve tüketicileri belirleyebilir hem de konuşmaların gerçekleştiği sosyal medya platformlarını analiz ederek hangi platformlarda mutlaka yer alması gerektiğini bulabilir. İçeriğin hacmine yönelik analizler ise marka/ürün/işletme ile ilgili konuşma hacmini ortaya koyarak belirli bir konu başlığı üzerinde kaç kişinin konuştuğunu ve kaç kişinin o konuyu beğendiğini ya da yeniden yayınladığını/başkalarıyla paylaştığını bulabilir.

- **Sosyal Medya Faaliyetlerine Yönelik Ölçümler :** Bu alan, tüketicinin ilgi alanları ile işletmenin sosyal medya faaliyetleri arasındaki kesişim noktasına odaklanmayı gerektirmektedir. İçeriğe ilişkin ölçümler yerine işletmenin sosyal medyadaki faaliyetleri ile ilgili ölçümler yapılmaktadır. Yani tüketicinin, işletmenin sosyal medyadaki faaliyetlerini ne derece dikkate aldığı ile ilgili ölçümler yapılmaktadır. Sitede geçirilen süre, blog yazılarına yapılan yorumlar ve Facebook sayfasındaki faaliyetlere gelen tepkiler ölçüm için kullanılabilir.
- **Sosyal Medya Faaliyetlerinin Etkilerine Yönelik Ölçümler :** Sosyal medyada yaratılan ve iletilen mesajların istenilen sonuçları doğurup doğurmadığına yönelik ölçümlerin yapıldığı alandır. İşletmeler, yaptıkları kampanyaları ile belirli hedeflere ulaşmak isterler ve kampanya sonucunda da bu hedeflere ne derece ulaşıldığının ölçümünü yaparlar. Bu amaçla yapılan bir kampanya sonrasında, tüketicilerin davranışları veya kampanya mesajına gösterdikleri ilgi konusunda ölçümler yapılır. Sosyal medya faaliyetlerinin, tüketicinin farkındalık düzeyini ve satışları nasıl etkilediği konusu, bu aşamada cevabı aranan en önemli sorudur.

Sosyal medya ölçümünde, hem toplanan rakamların değerlendirilmesi hem de içeriğin anlamlandırılması söz konusudur. İzleme sonucunda elde edilen kayıtlar, net ifadeler sunmakla beraber bu kayıtların yorumlanması en önemli adımı oluşturmaktadır. Sosyal medya konuşmalarının, anlamsal olarak pozitif, negatif ve nötr olarak sınıflandırılması

ve bu sınıflandırma bazında analizler yapılması özellikle markanın imajının, itibarının korunması ya da artırılması açısında farklı aksiyonların alınmasına imkan tanımaktadır.

Greenberg (2010), çevrimiçi konuşmaların etkisini ölçmek ve dinlemek için PWC'nin belirlediği dört göstergeye işaret etmektedir:

- **Miktar/Hacim (Volume) :** Bir konunun kaç defa konuşulduğunu, tarihçesi ile karşılaştırarak ölçer. Bu değer statik olmayıp, uzun vadeli tarihçeye ve o anki duruma bakılarak sürekli olarak güncellenen bir değerdir.
- **Ton (Tone) :** Konuşmaların pozitif, negatif ve nötr oranlarını belirler. Bu işlem, konuşma parçalarını sınıflandıran sözlükleri kullanan algoritmalar aracılığı ile yapılır.
- **Kapsama (Coverage) :** Belirli bir konuya ilişkin kaç kaynakta konuşma yapıldığını, yani konunun ne kadar yayıldığını belirtir.
- **Geçerlilik/İnandırıcılık (Authoritativeness) :** Kaynakların, konu ile ilgili uzmanlığına göre derecelenmesini yapar. Böylece uzman kaynaklar tarafından yapılan konuşmanın etkisi görülür.

Bu ölçümleme değerleri, dinamik olarak oluşturulur ve konuşmanın etkisini ve duygusal tonunu ölçmek için kullanılır. Aynı zamanda; hangi konunun konuşulduğu kadar, tartışmayı kimin etkilediği de önemlidir ve bu ölçüm değerleri, etki edenin kim olduğunu ve nasıl çalıştığını bulmak için ilk aşamada önemlidir (Greenberg, 2010).

Band ve Petouhoff (2010) en çok kullanılan 10 dinleme platformu ölçüm değerini Tablo 2.22'de verildiği şekilde listelemektedir.

Sosyal medya ölçümünde kullanılabilecek çok sayıda ölçüm değeri olması sebebiyle işletmenin değerlendirme yaparken doğru değerleri seçmesi ve iş hedeflerine bağlı olarak neleri ölçümlenmesi gerektiğini iyi belirlemesi çok önemlidir. Mesela işletmenin Facebook sayfasını takip eden çok sayıda kişi varsa ancak bu takipçiler, işletme ile ilgili herhangi birşey yapmıyorsa takipçi sayısının ölçümü çok anlamlı olmayacaktır. Scott ve Jacka (2011) da çoğunlukla toplanan ve raporlanan değerlerin ölçme sonucu olmadığını ve gerçek bir değer taşımadığını ifade etmektedir. Mesela taraftar, takipçi veya ziyaretçi

sayısının gerçek amaca ulaştırmayacağını sadece iş hedeflerinin yakalanmasını sağlayacağını belirtmektedir.

Tablo 2.22: En çok kullanılan ölçüm değerleri (Band ve Petouhoff, 2010).

Konuşma Vızıltısı (Conversation Buzz)	Belirli bir konu hakkındaki konuşma miktarını ifade eder ve genellikle blog yazısına veya çevrimiçi tartışmaya verilen cevap sayısı ile ölçülür. Eğer yorum yapılmazsa veya herhangi bir tartışma olmazsa çok az ilgi olduğu düşünülür.
Konuşma Değeri (Conversation Value)	Belirli bir ürün veya marka hakkındaki konuşmanın, gelire olan katkısını ifade eder. Bu ölçü birimi, farklı kanallardan yayılan konuşmaların nasıl anlaşıldığı ve her konuşmanın markaya olan katkısını ölçer.
Konuşma Hacmi (Conversation Volume)	Bir konunun blog, forum, tweet gibi kaç farklı sosyal medya kanalında konuşulduğunu ifade eder. Hacim çok önemli bir ölçüm birimidir ve üzerinden zaman geçtikçe, özellikle gelecekteki pazarlama kampanyaları planlanırken bu değer kullanılır.
Demografik Ölçümler (Demographic Metrics)	Ölçüm değerleri, çevrimiçi tüketicilerin arka plan detaylarını ifade eder. Dinleme platformları, tüketicinin lokasyonu, cinsiyeti ve yaşı konusundaki verileri toplayabilir. Toplanan bu veriler ile kampanyaların hedeflenen tüketiciye ulaşıp ulaşmadığı görülür.
Etki Seviyesi (Level of Influence)	Çevrimiçi tüketicinin etkinliği, çevrimiçi toplam ulaştığı kişi sayısı ile ölçülür. Blogu çok sayıda kişi tarafından okunan ve binlerce Twitter takipçisi olan tüketici, yüksek etki gücüne sahip olarak nitelenirken küçük bir forum yorumcusu düşük etkiye sahip olarak değerlendirilir.
Mesaj Ulaşımı (Message Reach)	Çevrimiçi tartışmanın nihai etkisinin, sayısını ifade eder. Belli bir konuyu işleyen farklı kaynakların sayısı ve her kaynakta potansiyel olarak görüntülenme sayısı ile ölçülür. Çoğu tartışmalar küçük başlar fakat büyük bir kaynağa geçmesi halinde, çok sayıda tüketiciye ulaşabilir.
Duygu Tipi (Sentiment Type)	Tüketicinin dışa vurduğu davranışın değerini ifade eder ve pozitif, negatif veya nötr olarak tanımlanır. Çoğu çevrimiçi marka konuşmaları nötr (duygu içermemesi) olmasına rağmen dinleme platformları, tüketicinin konu hakkındaki tonuna karar vermek için farklı anahtar kelimeler etrafında takip yapar.
Konuşulma Oranı (Share of Voice)	Markaların konuşulma oranını ifade eder ve pay grafik olarak gösterilir. Markalar, hangi markanın daha fazla konuşulma oranı olduğunu görmek için rakiplerini izlerler.
Konu Frekansı (Topic Frequency)	Marka ile ilgili tüketici içgörüsünü ifade eder. Bu ölçüm değeri ile, tüketicilerin markalarını nasıl gördüğü ve çevrimiçi olarak nasıl tartıştıkları, yani tüketici içgörüsü ifade edilir.
Yayılma (Virality)	Tartışmanın yayılma miktarı ve hızını ifade eder ve belirli bir zaman içinde aynı konu etrafındaki farklı girişlerin sayısı ile ölçülür. Çok hızlı yayılma olduğunda yüzlerce blogger gönderi yazar.

Ölçüm değerleri, her işletmeye ve işletmenin sosyal medyayı kullanma amacına göre farklılık göstermektedir ve işletmeler belirledikleri hedefler çerçevesinde performans ölçümü yapabilecekleri değerlere odaklanmalıdırlar. En çok kullanılan ölçüm değerlerini Scott ve Jacka (2011) bir işletmenin kullanım amaçları bazında Tablo 2.23'de verildiği şekilde gruplamaktadır (Scott ve Jacka, 2011) :

Tablo 2.23: Kullanım amaçları bazında en çok kullanılan ölçüm değerleri (Scott ve Jacka, 2011).

Marka Tanıtma ve Marka Bilinci	
Paydaş Desteği (Stakeholder Engagement)	Marka ile ilgili yorum, işaret, görüntü, resim veya video sayısı
Taraftar Desteği (Advocate Engagement)	İşletme çalışanları dışında markayı ön plana çıkaran kişi sayısı. Bu başlık altındaki ölçüm değerleri; taraftar sayısı, taraftarların konudan bahsetme sıklığı, taraftarların etki seviyeleri ve ulaştıkları kişi sayısı, vs.
Konuşulma Oranı (Share of Voice)	Markanın rakiplerine göre konuşulma oranı
Duygu (Sentiment)	Marka ile ilgili yapılan konuşmanın genel duygusu
Müşteri Hizmetleri	
Sorun İletilme Oranı (Issue Submission Percentage)	Sosyal medya kanalları üzerinden iletilen sorunların, tüm kanallardan iletilen sorunlara oranı
Sorun Çözüm Oranı (Issue Resolution Rate)	Sosyal medya üzerinden çözülen sorun sayısı
Sorun Çözüm Süresi (Issue Resolution Time)	Sosyal medya ve diğer iletişim kanalları üzerinden çözülen sorunların çözüm süresi
Müşteri Tatmin Oranı (Customer Satisfaction Rate)	Sosyal medya kanalları üzerinden, sorunları çözülen müşterilerin tatmin seviyesi
Dış Müşteri Desteği (External Customer Engagement)	Sosyal ağlar üzerinden, servis desteği verilen müşterilerin kullanımı
Finansal Etki (Financial Impact)	Sosyal medyanın, müşteri servis kanalı olarak kullanılmasının finansal etkisi
Satış ve Pazarlama	
Müşteri Adayı ve Müşteriler (Leads Generated and Converted)	Sosyal medya aktiviteleri ile kazanılan müşteri adayı sayısı ve müşteri adayından, müşteriye çevirilenlerin sayısı
Gelir (Revenue)	Sosyal medya aktivitelerinin sonucunda elde edilen brüt ve net gelir
Yeni Müşteri Kazanma (New Customer Acquisition)	Sosyal medya aktiviteleri sonucunda kazanılan yeni müşteri sayısı
Müş. Tutma ve Tekrarlı Sip.Oranı (Cust. Retention&Repeat Purc.Rate)	Sosyal medya kanalı ile kazanılan müşterileri tutma ve onların tekrarlanan sipariş oranı
Ortalama Sipariş Miktarı (Average Purchase Amount)	Sosyal medya kanallarından alınan ortalama sipariş miktarı (diğer kanallara oranla)
Müşteri Ömürboyu Değeri (Customer Lifetime Value)	Sosyal medyayı kullanan müşterilerin ömürboyu değeri (diğer kanallara oranla)

2.3.8.5. Paylaşma

Başarılı bir izlemenin son bileşeni ise izleme sürecinde elde edilen tüm bilgileri paylaşmaktır. Sosyal medya aktivitelerinden sonuç almak için müşteri konuşmalarını, fikirlerini, beklentilerini, müşteriye verilen cevapları, bunun etkilerini ve yapılan ölçümleri paylaşmak gerekmektedir. Ne kadar çok bilgi paylaşılırsa o kadar çok işletmenin kazanımlar elde etmesi, müşterinin beklentilerini karşılamanın bir sonucu olarak yeni açılımların sağlaması ve sosyal medyanın kullanımından doğan riskleri azaltması söz konusu olacaktır (Scott ve Jacka, 2011).

2.3.9. Sosyal CRM Bileşenleri

Sosyal CRM; yeni bir CRM anlayışı olmayıp, geleneksel CRM'e Web 2.0 teknolojisi ile gelen sosyal elementlerin dahil edildiği ve müşteri etkileşiminin ön plana çıkarıldığı, yani geleneksel CRM'in sosyalleştiği bir CRM anlayışıdır. Sosyal CRM'i geleneksel CRM'den farklı kılan en önemli özellik, sosyalleşme boyutudur.

Sosyal CRM'in müşteriyi dinleme ile başlayan süreci, geleneksel CRM'de olduğu gibi satış fırsatına odaklanmaktan ziyade müşterinin gerçekten ne istediğini anlamaya ve bu bilgileri de yeni ürün veya hizmetlerin geliştirilmesinde kullanmaya odaklıdır. Bu kapalı geri bildirim sistemi ve müşteriye ulaşma sürecine ek olarak, iş hedefleri doğrultusunda belirlenen aktivitelerin ölçümü de oldukça önemlidir. Hem işleme dayalı aktivitelerin hem de sosyal medya üzerindeki içerik oluşturma, yorum veya değerlendirme yazma gibi aktivitelerin ölçümlenmesi, bu aktiviteleri yapanlara ulaşılması ve fikir liderlerinin bulunması sosyal CRM sürecinin diğer önemli aşamalarıdır (Evans & McKee 2010). Sosyal medya konuşmaları üzerinde yapılan duygu analizleri de yeni pazar fırsatlarının bulunması, değerli ürün ve hizmetler geliştirilmesi ve negatif eğilimlere çok hızlı cevap dönülmesi hedeflerine ulaşılmasını sağlar (Soudagar ve diğ., 2012).

Evans & McKee (2010) sosyal CRM'in; dinleme, aksiyon alma, temasa geçme ve işbirliği yapma olarak 4 temel bileşenden oluştuğunu belirtmektedir :

- **Dinleme :** Sosyal CRM uygulamalarını desteklemek üzere sosyal medya ortamlarını dinleyen çok sayıda uygulama vardır. Bu uygulamalar kompleks anahtar sözcüklerle; forumlar, bloglar, mikrobloglar, sosyal ağlar, içerik

toplulukları, vb. gibi sosyal medya uygulamaları üzerinde arama yapmaktadır (Woodcock ve diğ., 2011).

- **Aksiyon Alma :** Sosyal medya konuşmalarını dinleme sonucunda elde edilen bilgilere göre, ilgili kişilerin yönetilebilir basit süreçler dahilinde geri dönmesi ve aksiyon alması sağlanır (Evans & McKee 2010).
- **Temasa Geçme :** Sosyal ortamları yönlendiren ve etki altına alan kişileri bularak onları takip etmek, bilgi sahibi olmak (Evans & McKee 2010), onlarla işbirliği yapmak ve sosyal medya konuşmalarının analizine göre aksiyon planı çıkararak hareket etmeyi kapsamaktadır.
- **İşbirliği Yapma :** Fikir liderlerinin ve müşterilerin önerilerini dikkate alarak yeni ürünler ve hizmetler şekillendirilmeli ve bu amaca ulaşacak şekilde konuşmalar yönetilmelidir (Evans & McKee 2010).

Wang ve Owyang (2010) ise sosyal CRM'i dinleme, eşleştirme, yönetme, ara katman ve ölçme bileşenlerine ayırarak değerlendirmektedir :

- **Dinleme :** İşletmelerin ve markaların sosyal medyada kendileri hakkında neler konuşulduğunu görmelerinin ve öğrenmelerinin ilk adımı, dinleme aşamasıdır. Bu aşamada; sosyal medyadaki bilgiler filtrelenir ve yapılan ölçümlerin daha verimli olması için konuşmaların içgörüsünün ortaya çıkarılması hedeflenir. Sosyal medya dinleme çözümlerinin, takım bazında iş akışları tanımlayabilme ve mevcut CRM uygulamaları ile entegrasyonu söz konusudur.
- **Eşleştirme :** Müşteri ile ilgili hem geleneksel hem de sosyal verileri bir bütün halinde görebilmek için Facebook ve LinkedIn gibi sosyal platformlarda konuşan müşteri profillerinin, işletme sistemlerindeki müşteri kayıtları ile eşleştirilmesi aşamasıdır.
- **Yönetme :** İşletmelerin; sosyal ortamlardaki olumlu veya olumsuz konuşmaları, sosyal CRM çözümleri üzerinde tanımladıkları iş kuralları ve süreçleri yardımıyla yönettikleri aşamadır. Sosyal ortamlardan elde edilen bilgiler ile ilgili herhangi bir şey yapılmaması durumunda, bu bilgilere ulaşmanın bir anlamı yoktur. Elde edilen bu bilgiler doğrultusunda, eş zamanlı olarak tanımlı olan iş kuralları ve süreçleri sayesinde doğru zamanda, doğru insanların aksiyon alması sağlanacaktır. Sosyal medya ortamında konuşmalar çok hızlı ve

kontrolsüz bir şekilde yayıldığı için işletmeler kriz durumları için de hazırlıklı olmalı ve kriz yönetim senaryoları oluşturmalıdırlar.

- **Ara Katman :** Ara katman teknolojileri, kurumsal dünya ile sosyal dünyayı entegre eden araçlardır. Sosyal CRM çözümleri ile iş kuralları ve iş akış süreçleri tanımlanarak elde edilen bilgiler doğrultusunda müşteriye cevap verme/aksiyon alma imkanları yaratılır ve farklı sistemler arasında kompleks süreçlerin ve iş kurallarının çalışması ile verilerin entegrasyonu sağlanır.
- **Ölçme :** Yapılan işlemlerin değerlendirilme ve ölçümlenmesi aşamasıdır. Ölçüm yapılmayan işlerin, geliştirilmesi mümkün olmaz. Bu nedenle; işletmelerin neleri, nasıl yaptıklarını iş hedeflerine bağlı olarak ölçmesi gerekir. Örneğin; müşteri memnuniyetindeki iyileşme, mesajların yayılma oranı ve satışa etkisi gibi sonuçları değerlendirmelidir.

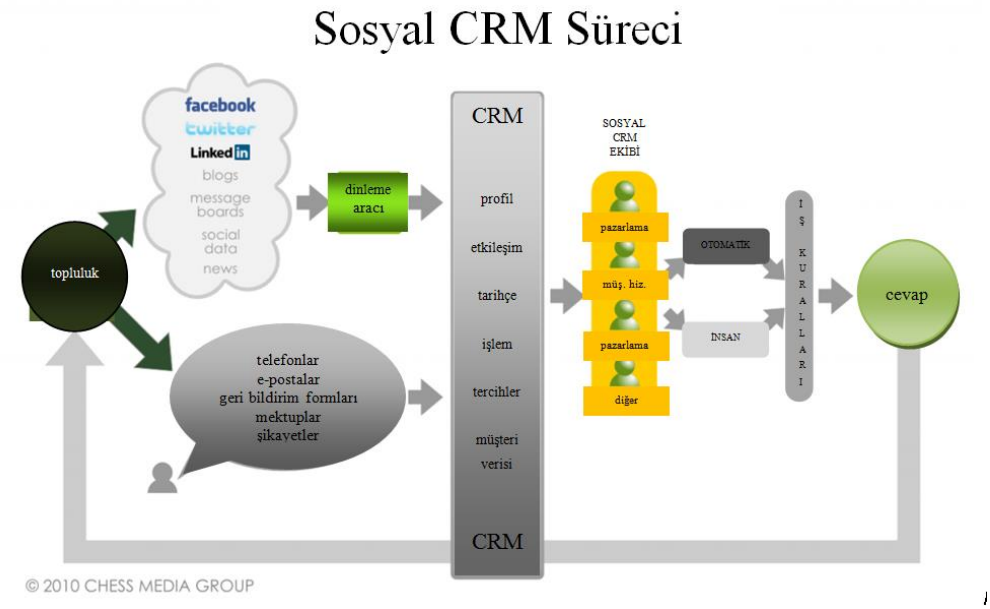
Geleneksel CRM çözümlerinin, sosyal kanallar ile entegre edilerek sosyal ortamlardaki verileri değerlendirmeyi ve müşteri etkileşimini artırmayı hedefleyen sosyal CRM çözümleri için yapılan bu çalışma sonucunda varılan senteze göre; sosyal CRM'in temel bileşenlerinin aşağıdaki bileşenler olması gerektiği düşünülmektedir.

- Dinleme
- Öğrenme/Anlama
- Aksiyon Alma/Temasa Geçme
- Ölçme

4. Bölümde yer alan bir işletme uygulamasının incelenmesi çalışması kapsamında da işletmenin yukarıda yer alan dört bileşene öncelik verdiği ve projeyi bu çerçevede hayata geçirdiği tespit edilmiştir.

2.3.10. Sosyal CRM Süreci

Sosyal CRM, geleneksel CRM verilerinin yanı sıra sosyal platformlardaki verilerin de CRM sistemine dahil edilmesi esasına dayanmaktadır. Çevrimiçi veya çevrimdışı elde edilen tüm bilgiler, CRM sisteminde entegre edilmektedir. Bu bilgiler müşteri profilleri, müşteri ile yapılan tüm etkileşimler, müşteri tarihçesi, müşteri ile ilgili yapılan tüm işlemler, müşteri tercihleri ve diğer müşteri verilerinden oluşmaktadır.



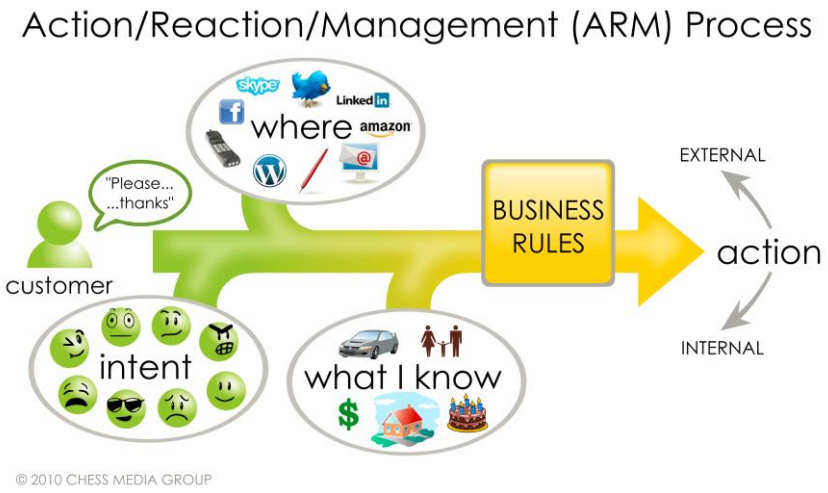
Şekil 2.38: Sosyal CRM süreci (Morgan, 2010).

Sosyal CRM süreci Şekil 2.38'den de görüleceği üzere, hem çevrimiçi hem de çevrimdışı elde edilen verilere dayanılarak, sosyal CRM ekibi tarafından belirlenen strateji doğrultusunda bir karar verilmesi, bu karar sonucunda iş kurallarının takip edilmesi ve oluşturulan cevabın müşteriye iletilmesi esasına dayanmaktadır. Müşteriye gönderilen cevap CRM sistemine tekrar yeni bir etkileşim olarak dahil edilmekte ve bu cevabın topluluğa iletilmesi ile süreç tekrar başlamaktadır (Morgan, 2010).

Sosyal CRM sürecine yönelik henüz bilimsel olarak kabul edilmiş bir model olmadığını belirten Hart ve Kassem (2012), Morgan tarafından önerilen modelin sosyal CRM sürecini en iyi temsil ettiğini ve gelecekteki çalışmalar için bu modelin temel olabileceğini belirtmektedir. Bu modele göre; müşterinin çevrimiçi veya çevrimdışı olarak verdiği geri bildirimler takip edilmektedir. Müşteri çevrimdışı geri bildirimlerini, kişisel kontakları veya müşteri hizmetleri aracılığı ile vermektedir. Eğer müşteri, sosyal ağları veya sosyal medyayı kullanıyorsa da sosyal medya dinleme araçları ile bu bilgiler yakalanmakta ve CRM sistemine aktarılmaktadır. CRM sisteminde bu bilgiler, aksiyona dönüştürülmek üzere analiz edilmekte ve sonuçlar pazarlama, müşteri hizmetleri ve araştırma geliştirme gibi farklı birimlerden oluşan sosyal CRM ekibine aktarılmaktadır. Her işletmenin, kendine göre müşteri ile iletişim kuralları olduğundan sosyal CRM ekibi de kendi iş kurallarına göre ilerlemektedir. Bu ekip geri bildirimi, ya genel bir cevabı otomatik olarak göndererek ya da topluluğa veya bireysel olarak müşteriye direk

olarak kişisel cevabı göndererek yapmaktadır. İşletmenin verdiği cevabın CRM sisteminde de bir izi kalacaktır. Sonuç olarak sistem; dinleme, anlama ve aksiyon olmak üzere toplam üç adımdan oluşmaktadır.

Morgan ve diğ. (2010) Şekil 2.39'da görülen etkileşim süreci diyagramındaki modele göre, her işletmenin kendi etkileşimlerini tasarlayabileceklerini belirtmektedirler. Etkileşim süreci, otomasyondan ziyade zorlu bir süreç yönetimini gerektirmektedir. Statik müşteri verilerine, müşteri içgörüsü bilgisinin dahil edilmesi, işletme tarafından müşterinin gerçek maksadının anlaşılması ve işletme kültürünün de bu sürecin bir parçası olması; bu süreci işletmeye özel hale getirmektedir. Bu etkileşim sürecinin alt bileşenleri şu şekilde detaylandırılmaktadır :



Şekil 2.39: Etkileşim süreci (Morgan ve diğ., 2010).

- **Ne söylendi veya yapıldı :** Herhangi bir olayı tanımlayarak buna kimin öncülük ettiğini bulma aşamasıdır. Öncülük eden; müşteri olabileceği gibi görüşleri takip edilen biri, etrafına tavsiye eden biri veya bir iş ortağı olabilir. Bunlar çoğunlukla bir konuşmadır ama bazen konuşmadan öte sipariş, sipariş yenileme veya sipariş iptali gibi satış fonksiyonları da olabilir.
- **Nerede söylendi :** Etkileşim, olayın olduğu veya iletişimin gerçekleştiği kanala özel olmalıdır. İletişim yöntemi yüz yüze, mektup, e-posta, fax, telefon, yazı, Twitter, Facebook, blog veya değerlendirme sitesi, vb. olabilir. İletişim kanalı cevabın nasıl verileceğini etkilemektedir. Mesela Facebook'a verilen cevap LinkedIn'de verilen cevaptan farklı olacaktır.

- **Maksat :** Sosyal CRM'in en zor aşamasıdır. Bu aşamada, müşterinin o aksiyonu alırken gerçekten ne istediğinin çok iyi incelenmesi gerekmektedir. Müşterinin duygusal durumu da çok iyi analiz edilmelidir.
- **Ne biliyorum :** Bu aşama; hem CRM verisine hem de sosyal veriye dayanılarak, doğrulanmış veriler ve bilgiler üzerinden sonuç üretilen aşamadır. "Ne biliyorum" noktası yoruma açık değildir, belli bir tarihteki e-mail gönderimini, sipariş bilgisini, şikayet kaydını veya adres bilgisini değiştirmeyi temel almaktadır. Sosyal verinin, standart profil bilgilerinin bir parçası haline gelmesi her geçen gün artmaktadır. Farklı sistemlerden eş zamanlı veri çekmek bir gereklilik haline gelmiştir.
- **İş kuralları :** Bu sürecin birinci kompleks aşaması maksat, ikinci kompleks aşaması da iş kuralları aşaması olarak düşünülebilir. Dinamik olmalıdır, yoruma açık olmalıdır ve müşteri ihtiyaçlarına dayalı olmalıdır. Sosyal CRM ile alakalı olan iş kuralları, CRM için yaratılan iş kurallarının bir uzantısı olarak görülebilir. Sisteme giren bilgiye göre iş kurallarının ne olacağına karar verilmelidir.
- **Aksiyon :** Her olay, bir karar ve devamında da bir aksiyon gerektirir. Dolayısıyla işletme, sisteme bir bilgi girişi olduğunda ne yapılacağına veya ne yapılmayacağına karar vermelidir. Sisteme bir bilgi girişi olması işletmenin en azından bir aksiyon almasını, şart olmamakla birlikte dış dünyaya bir cevap gönderilmesini gerektirir.

Hart ve Kassem (2012), Morgan'ın modelindeki müşteri ile işletme arasındaki ilişkiyi, giriş seviyesi ve ilişki seviyesi olmak üzere iki grupta değerlendirmektedir. Giriş seviyesinde ilk olarak müşterinin analiz edilmesi ve sınıflandırılması yapılmalıdır. Analizde müşteri problemi, etkileşimi, konuşmaları, tercihleri ve diğer müşteri davranışları üzerinden değerlendirme yapılmalı ve belli karakteristiklere göre sınıflandırılmalıdır. Bu değerlendirme sonucuna göre doğru aksiyon belirlenerek bu müşteri ile irtibata geçmesi gereken doğru kişilere görev verilmelidir. Müşteri ile ilk temastan sonra müşterinin vereceği yanıta göre sonraki aksiyonlar planlanmalıdır. Müşterinin ilk temasının olumsuz olması halinde müşteriyi kazanmak için farklı aksiyonlar planlanmalı, olumlu olması halinde ise ilişkinin bir sonraki aşamasına geçilmelidir. İkinci seviyede ise işletme çalışanı ile müşteri arasında güvene veya bilgi

alışverişine dayalı bir ilişki kurulmuştur. İşletme çalışanı; arkadaş konumuna geçmeye çalışmak üzere düzenli olarak müşterisini aramalı ve müşteriden işletme, ürünler, yaşadığı sorunlar ve beklentileri konusunda bilgi almayı sürdürmelidir.

Morgan (2010) sosyal CRM sürecinin başarılı olmasında en önemli etkenin, sosyal CRM ekipleri olduğunu belirtmektedir. İşletmeler için müşteri deneyimine sahip olmayan ya da geliştirmeyen sosyal medya ekiplerine sahip olmak artık yeterli olmayacaktır. Bu nedenle işletmeler; sadece sosyal medyayı anlayan değil aynı zamanda müşteri deneyiminini geliştiren ve bu deneyimi CRM stratejisi ile örtüştüren sosyal CRM ekipleri ile çalışmak durumundadırlar.

2.2.11. Sosyal CRM Mimarisi

Sosyal medya uygulamalarının yaygınlaşması, müşteri ile ilgili daha fazla bilgiye ulaşmak amacında olan CRM uygulamaları için çok önemli bir fırsat doğurmuştur. İşletmeler; sosyal medyadaki konuşmaları takip etmeye ve milyonlarca konuşma başlığı içerisinden kendileri ile ilgili olanları yakalayarak, gerekli aksiyonları almaya çalışmaktadırlar. Bu amaçla; sosyal medya ortamlarının takip edilmesi, analizi, gerekli aksiyonların alınması ve etkileşim halinde olunması için bu ortamlarla entegre bir CRM altyapısı oluşturulması gerekmektedir.

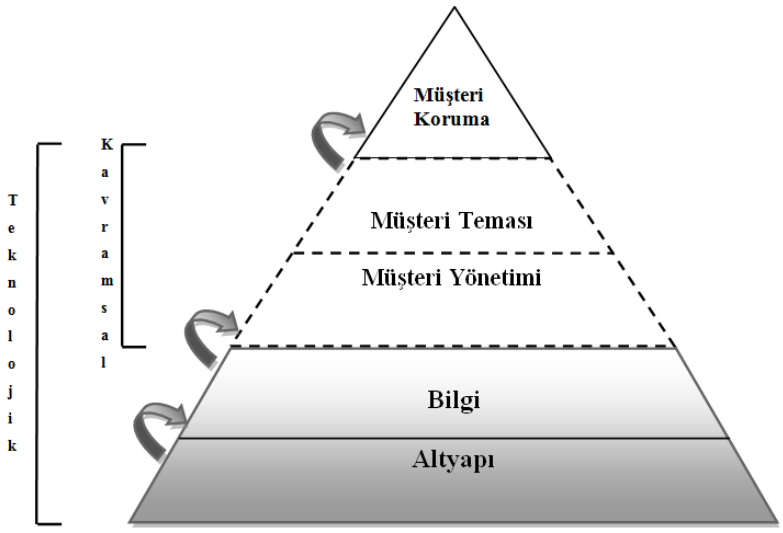
Müşteri bilgilerine dayanarak doğru kararlar alınmasını sağlayan CRM çözümleri, sosyal medyadaki zengin bilgi kaynaklarından yararlanmaktadır. Sosyal medya, işletmelerin müşterilerini daha iyi anlayarak onlara daha iyi ve daha hızlı servis vermelerine olanak sağlamaktadır. Sosyal CRM uygulamalarının amacı da, sosyal ortamlardaki bilgi kaynakları ile entegre olarak çalışan Web 2.0 teknolojilerinin sağladığı işbirlikçi yaklaşımla, müşterinin potansiyel ihtiyaçlarını bulmak ve onu satış fırsatına çevirmektir (Deng ve diğ., 2009).

Olszak ve Bartus (2013) sosyal CRM altyapısının; sosyal medya kaynaklarından çeşitli verilerin otomatik olarak alınması ve işlenmesine, her bir servisin optimizasyonuna, hem sosyal verilerin hem de diğer sistemlerdeki verilerin transferine, sisteme yeni servislerin eklenmesine ve sistemin diğer sistemlerle entegre olabilmesine izin verecek

şekilde esnek bir yapıya sahip olması gerektiğini belirterek, temel özelliklerini şu şekilde sıralamaktadırlar :

- Sosyal medya, dinamiktir ve bu ortamdan düzenli olarak metin veya multimedya verileri sisteme akar.
- Sosyal medya uygulamaları arasında önemli farklar olduğu için her uygulamadan veri almak için farklı servisler gerekebilir.
- Sosyal medya ile çalışmak farklı aşamalar gerektirir. İlk olarak, web sayfaları ve bu sayfalardaki verilerde arama yapılır, bulunan içerik temizlenir, filtrelenir ve son olarak da sosyal veri veritabanına aktarılır.
- Sosyal platformlar, CRM sistemleri ile entegre değildir.

Sosyal CRM'i, mevcut CRM sistemlerine Web 2.0 servislerinin dahil edilmesi olarak değerlendiren Faase ve diğ. (2011), her iki uygulamanın temel özelliklerini bir araya getiren sosyal CRM'i, Şekil 2.40'da görüldüğü üzere piramit şeklinde modellemişlerdir. Bu modele göre; her katman bir üstündeki katmanı desteklemekte, yani altyapı katmanı bilgi katmanını, bilgi katmanı müşteri yönetimi ve müşteri teması katmanını ve devamında ise müşteri koruma ve katılım katmanını desteklemektedir. Bu model, sosyal CRM'in katmanlar halinde olduğunu ifade etmektedir. Ayrıca sosyal CRM'in teknolojik altapısını ve kavramsal olarak geleneksel CRM fonksiyonlarına Web 2.0 servislerinin eklendiğini göstermektedir. Bunlar :



Şekil 2.40: Sosyal CRM modeli (Faase ve diğ., 2011).

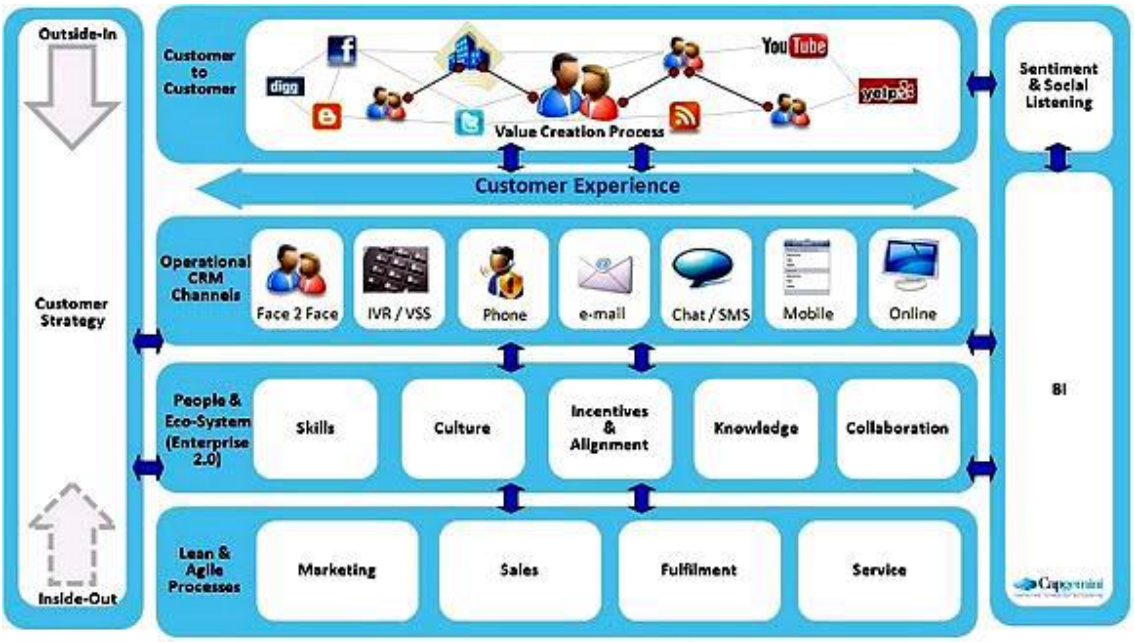
- **Altyapı :** Sosyal CRM'in en alt katmanıdır ve teknik altyapısını temsil eder. Standart CRM sistem bileşenlerini (veritabanı, analiz uygulamaları gibi) içerir.
- **Bilgi :** Bu katman; CRM sistemine ve Web 2.0 servisleri ile takip edilen ortamlara erişerek, müşteri ile ilgili bilgileri bir araya getirmekten sorumludur.
- **Müşteri Yönetimi :** Bu katman, geleneksel CRM'in temsil edildiği katmandır ve müşteri ilişkisini kurmak, geliştirmek ve sürdürmekten sorumludur.
- **Müşteri Teması :** Bu katmanda, Web 2.0 servislerinin sağladığı iki yönlü etkileşim yani kullanıcıların içerik oluşturması, katılımcı olması ve kalabalığın gücü temsil edilmektedir. Müşteri teması ile müşteri yönetimi arasında çok ince bir çizgi vardır.
- **Müşteri Koruma :** Piramitin en tepe noktası ise önceki katmanların bir çıktısı olarak sosyal CRM'i ifade eder. Geleneksel CRM ile müşteri koruma sağlanırken, üzerine eklenen Web 2.0 servisleri ile de müşterinin etkileşimli katılımı sağlanmaktadır.

Faase ve diğ. (2011), işletmelerin bu sosyal CRM modelini, mevcut durumlarını tespit etmek için de kullanabileceklerini belirtmektedirler. Sosyal CRM stratejisi, aktif müşteri temasını ve katılımını sağlamak için Web 2.0 servislerini kullanmakta ve böylece işletme ile müşteri arasındaki iki yönlü etkileşimi temsil etmektedir.

Sosyal CRM çerçevesinin nasıl olması gerektiğine dair farklı paydaşlar tarafından yürütülen tartışmalar sonucunda oluşturulan çerçeveyi ise Alqahtani ve Saba (2013) Şekil 2.41'de görüldüğü üzere vermekte ve ilgili katmanları şu şekilde detaylandırmaktadır :

- **Müşteri Strateji Katmanı :** Bu başlangıç katmanıdır. Hem geleneksel CRM hem de sosyal CRM öncelikle bir strateji gerektirir ve insan/süreç/teknoloji bileşenlerini içerir. Bu başlangıç katmanı, geleneksel CRM'deki içerden-dışarıya olan bakış açısını, sosyal CRM'de dışardan-içeriye doğru kaydırır. Eğer bu başarılamazsa sosyal CRM hedefine ulaşamaz.
- **Müşteriden-Müşteriye Katmanı :** Bu katman, müşterilerin değer yarattığı katmandır. İlk adım, diğer müşterilerden bilgi almak amacıyla genellikle müşteri tarafından atılır. Bu yüzden müşteriden-müşteriye katmanında, müşterilerin sosyalleşmesi ile yani ürün değerlendirmeleri, blog yazıları, forum tartışmaları,

facebook gruplarına katılım, vb. gibi etkileşimler ile bir değer yaratılır. Bu katman, müşterinin kontrol ettiği konuşmaları içermektedir.



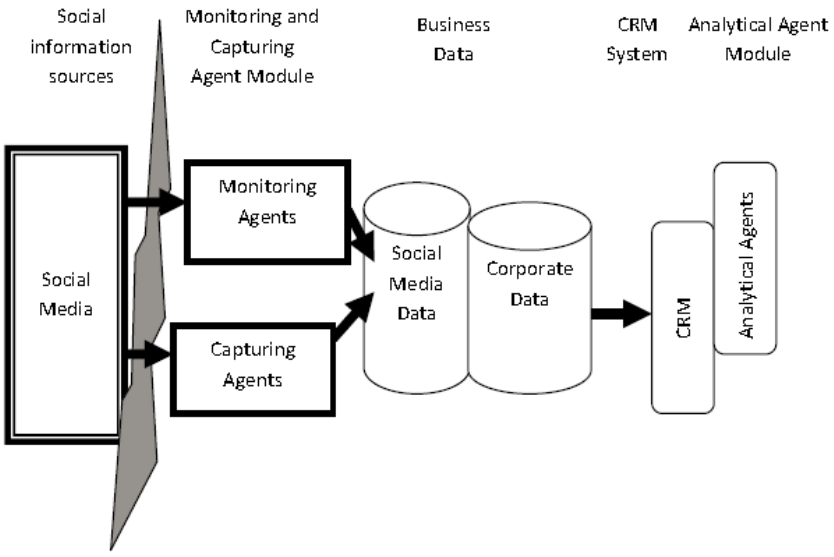
Şekil 2.41: Sosyal CRM mimarisi (Faase ve diğ., 2011).

- **Müşteri Deneyimi Katmanı :** Bu katman, müşteri perspektifi ile formal ve işletmenin kontrol ettiği sosyal medya kanallarından elde edilen tüm müşteri bilgilerini temsil eder.
- **Operasyonel CRM Kanalı Katmanı :** İşletme tarafından sahiplenilen kanallar aracılığı ile müşteri iletişimini ve etkileşimini destekleyen geleneksel CRM'i temsil eder. Geleneksel CRM uygulamaları pozisyonunu korur ve sosyal CRM'in temel bileşenlerinden biridir .
- **İnsan ve Ekosistem Katmanı :** Tüm model içindeki en önemli katman olarak düşünülebilir. İşletmeler, insan üzerine odaklanmalıdırlar. İnsana odaklanmak herhangi bir aracın sağlayabileceği etkiden çok daha büyük bir etki sağlamaktadır.
- **Çevik Süreç Katmanı :** Bu katman, müşteri yüzündeki tüm süreçlerle ilgilidir ve müşterinin tüm yaşam döngüsünde yer alan satış, pazarlama, servis ve diğer süreçleri kapsar.

- **İş Zekası, Duygu Analizi ve Sosyal Dinleme Katmanı :** Bu katman yapılan tutarlı ölçümlere ve detaylı analizlere dayanarak müşteri stratejisinin belirlenmesini sağlar.

Olszak ve Bartus (2013) ise Şekil 2.42'de verilen sosyal CRM altyapısını servisler bazında modellemekte ve hem bağımsız hem de diğer servisler ile birlikte çalışabilme özelliğine sahip iki temel servis grubuna ayırmaktadır:

- **İzleme ve Toplama Servisleri (Monitoring and Capturing Agents) :** Sosyal medyayı izleyerek, müşteriler ve rakipler ile ilgili bilgi toplamaktan sorumlu servislerdir. Aynı zamanda sosyal medya ile kurumun diğer bilgi sistemleri arasında da bir arayüz görevi görmektedir.
- **Analiz Servisleri (Analytical Agents) :** Müşteri bölümlemesi, müşteri davranış analizi ve müşteri sadakati gibi çeşitli analizleri yapan servislerdir.

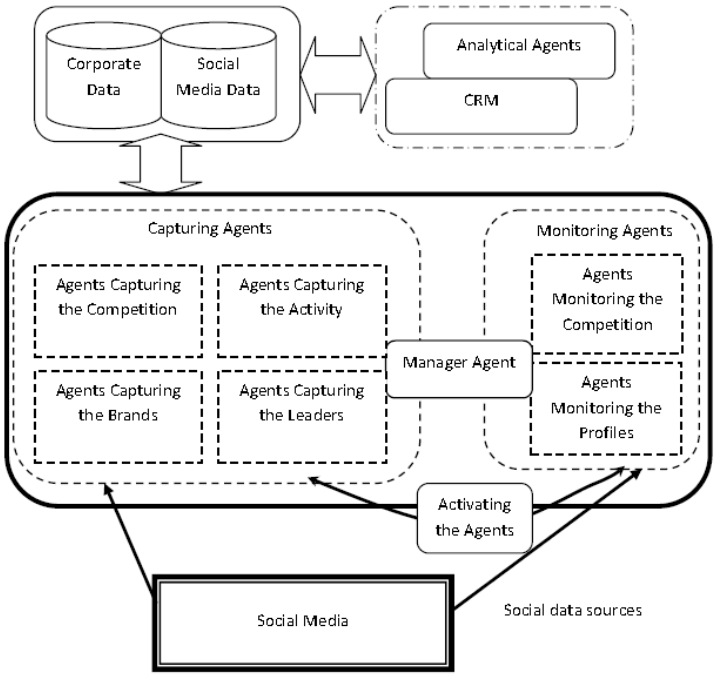


Şekil 2.42: Sosyal CRM altyapısı (Olszak ve Bartus, 2013).

Sosyal CRM altyapısı, Şekil 2.43'de görüldüğü üzere 5 temel elementten oluşmaktadır (Olszak ve Bartus, 2013) :

- **İzleme Servisleri (Monitoring Agents) :** İzleme servislerinin amacı, farklı müşterilerin ve rakiplerin sosyal ağlarda, wikilerde, bloglarda ve diğer sosyal medya ortamlarında yaptığı aktiviteleri takip etmektir. Bu servisler, Rakip İzleme Servisi ve Aktivite İzleme Servisi olmak üzere iki gruba ayrılmaktadır:

- **Rakip İzleme Servisi :** Rakip İzleme Servisi, sosyal medya üzerindeki içerikler üzerinde rekabet ile ilgili konuları takip etmektedir. Takip edilecek rakipler, bu servisler üzerinde tanımlandıktan sonra periyodik aralıklarla takip edilir. Rakipler tarafından ilgili sosyal medyaya yeni bir içerik konulduğunda, bu servis tarafından Toplama Servisi'ne bir uyarı gönderilir ve sosyal medyadan bu yeni içerik alınır. Aynı zamanda Rekabet İzleme Servisi, sosyal medyadaki bu aktivite ile ilgili detayları da saklar.
- **Aktivite İzleme Servisi :** Aktivite İzleme Servisi, müşteriler ve tedarikçilerin sosyal medya üzerindeki aktivitelerini takip eder. Periyodik aralıklarla çalışan bu servis, izlediği sosyal medyada bir aktivite tespit ettiğinde yani yeni bilgi girildiğinde veya güncelleme yapıldığında Toplama Servisi'ne sinyal gönderir ve bu yeni içerik sosyal medyadan alınır. Aynı zamanda Aktivite İzleme Servisi, sosyal medyadaki bu aktivite ile ilgili detayları da saklar.



Şekil 2.43: Sosyal CRM altyapısı (Olszak ve Bartus, 2013).

- **Toplama Servisleri (Capturing Agents) :** Toplama Servisleri, sosyal medyadaki önemli bilgileri arar ve toplar. Çoğunlukla belirli kelimeleri,

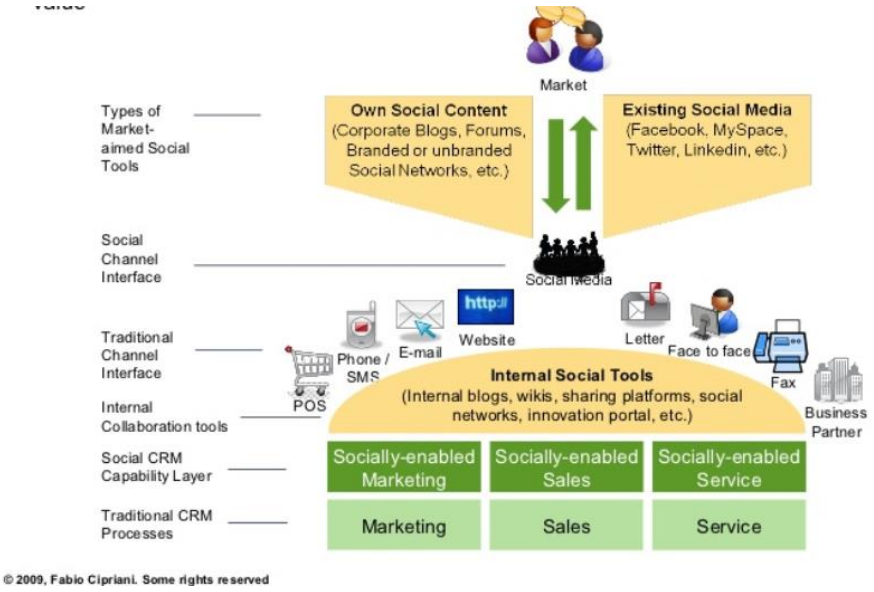
deyimleri, cümleleri veya dosyaları kullanarak bu aramaları gerçekleştirir. Bu servis aşağıdaki alt servislerden oluşmaktadır :

- **Rakip Bilgi Toplama Servisi :** Rekabet hakkında sosyal medyadaki bilgileri elde eden, veritabanına yükleyen ve işleyen servistir.
- **Kullanıcı Bilgi Toplama Servisi :** Müşteriler, tedarikçiler ve hizmet alınanlar hakkında sosyal medyadaki bilgileri elde eden, veritabanına yükleyen ve işleyen servistir.
- **Marka, Ürün ve Servis Bilgi Toplama Servisi :** İşletme, işletmenin markası, ürünleri, servisleri, müşteri hizmetleri, vb. hakkında sosyal medyadaki bilgileri elde eden, veritabanına yükleyen ve işleyen servistir.
- **Sosyal Lider Bilgi Toplama Servisi :** Fikir lideri olarak bilinen kişileri bulan ve onlar hakkında sosyal medyadaki bilgileri elde eden, veritabanına yükleyen ve işleyen servistir.

- **Yönetici Servisi (Manager Agent) :** Yönetici Servisi, bütün sistemin güvenilirliğinden sorumludur ve farklı servislerin operasyonunu yönetir. Özellikle sosyal medya içeriğini izleyen ve yakalayan servislerden sorumludur.
- **Sosyal Medya Veri (Social Media Data) :** Sosyal Medya Veri, farklı servisler tarafından elde edilen verilerin depolandığı veritabanıdır. Bu veritabanı, veri ambarı ve CRM sistemleri için oldukça değerli veriler bulundurmaktadır.
- **Analiz Servisleri (Analytical Agents)** : Analiz Servisleri, aşağıdaki alt servislerden oluşmaktadır :
  - **Ürün Servisi :** Pazardaki ürün ya da markanın pozisyonuna yönelik tahminler oluşturmaktan sorumlu servistir.
  - **Bölümleme Servisi :** Müşterileri farklı kriterlere göre gruplara ayırmaktan sorumlu servistir.
  - **Sipariş Servisi :** Sipariş edilen ürünlerle ilgili analiz ve uygun sepet analizi yapmaktan sorumlu servistir.
  - **Promosyon Servisi :** İlgili müşteri ve tedarikçilere kampanya tanıtım mesajları ve teklifleri göndermekten sorumlu servistir.
  - **Sosyal Medya Servisi :** Müşterilerin fikirleri, pazarlama aktiviteleri ile ilgili analizler gerçekleştirmekten sorumlu servistir.

- **Kullanıcı Servisi :** Belirli bir grup veya bölümdeki kullanıcıların karakteristiklerini çıkarmaktan ve müşteri davranış analizlerini yapmaktan sorumlu servistir.
- **Analiz ve Rapor Servisi :** Satışlar, sosyal medya kullanıcı aktiviteleri, kullanıcıların sadakatleri, davranış ve tercihlerindeki değişimlerle ilgili raporlar ve özet yorumlar hazırlamaktan sorumlu servistir.

Greenberg (2009b)'a göre geleneksel CRM'in temel fonksiyonları olan satış gücü otomasyonu, pazarlama otomasyonu ve müşteri hizmetleri araçları; sosyal medya araçları ile entegre edilerek sosyal satış, sosyal pazarlama ve sosyal servis olarak, temelini müşteri etkileşiminin oluşturduğu bir noktaya gelmiştir ve Cipriani (2009) tarafından da Şekil 2.44'de görsel olarak ifade edilmiştir.



Şekil 2.44: Sosyal CRM (Cipriani, 2009).

- **Sosyal Satış :** Geleneksel satış gücü otomasyon uygulamaları; müşteri, müşteri adayları, kontaklar ve satış fırsatları gibi başlıkların takip edilmesini ve satış yönetiminin elindeki fırsatların satışa dönme olasılığını görmelerini sağlamaktadır. Sosyal satış ise daha farklı tekniklerin kullanılması ile satış başarısını artırmayı ve satış konusunda daha isabetli tahminler yapma imkanını vermektedir (Greenberg, 2009b).

Sosyal CRM teknolojileri, işletmenin kendi sınırları dışında gerçekleşen müşteri etkileşimlerine erişimini mümkün kılmanın yanı sıra, geleneksel satış süreçlerini de değiştirmekte ve satış ekibinin, müşterilerinin bütünsel görünümüne ve müşterileri arasındaki ağlara erişmelerine imkan tanımaktadır. Bu değişiklikler de işletmelerin, sosyal CRM teknolojileri tarafından sağlanan imkanları kullanarak, sosyal satış yetkinliklerini geliştirmelerini gerektirmektedir. Sosyal satış yetkinliği, işletmenin satış döngüsü içinde müşteri ve müşteri ağı ilişkisini etkin bir şekilde kullanabilme becerisidir. Çevrimiçi olarak sosyal medya uygulamalarından gelen müşteri verileri sayesinde satış ekibi, müşteri ilişkilerini geliştirmeye odaklanabilmekte ve böylece satış yetkinliği artmaktadır. Ayrıca müşteriler ve müşteri adayları arasındaki sosyal ağın anlaşılması, satış ekibinin daha iyi konumlandırılmasını da sağlamaktadır (Trainor, 2012).

- **Sosyal Pazarlama :** Sosyal pazarlama araçları gelişim aşamasındadır ve Facebook ve MySpace gibi çok sayıda insan ve aktivitenin olduğu sosyal ağlar ile etkileşim halinde olmak üzere tasarlanmıştır. Bu araçlar, sadece bireylerin yaptıkları aktivitelerden anlam çıkarmak ile kalmayıp aynı zamanda profil bilgilerinden de yararlanmak üzere optimize edilmiştir. Diğer taraftan, mobil kullanım çok önemli avantajlardan biridir. Mobil kullanım, sadece diğer tüketicilerin yaptığı değerlendirmeleri görmek açısından değil aynı zamanda eş zamanlı olarak yapılan aktivitelerin takip edilmesi ve anlık olarak tekliflerin getirilmesi açısından imkan tanımaktadır (Greenberg, 2009b).

  Sosyal CRM teknolojileri, müşterilerin resmi ve gayri resmi tüm konuşmalarına erişim imkanı sağlamaktadır. İşletmenin kontrolü dışında sosyal medya platformlarında gerçekleşen ve müşteri ihtiyaçları, şikayetleri ve deneyimlerini içeren bu konuşmalar; sosyal medya izleme araçları ile dinlenir, ölçümlenir ve analiz edilir. Böylece müşterilerin ihtiyaçları ve tercihleri daha iyi anlaşılarak o doğrultuda aksiyon alınır (Trainor, 2012).

- **Sosyal Servis :** Geleneksel müşteri hizmetleri, müşterinin çağrı merkezini araması veya internet üzerinden ulaşması ile başlayan, otomatize edilmiş süreçlerden oluşan ve müşteri beklentisini karşılamayıp küskünlükler yaratan bir

süreçtir. Sosyal servis ise işletmelerin sosyal medya kanallarını izleyerek, kendileri hakkındaki bir şikayeti bulup, derecesini anlayıp ve ona göre de ilgili kişinin aksiyon almasını sağlamaya yöneliktir (Greenberg, 2009b).

Sosyal servisin karakteristik özelliği, müşteri ağı ve sosyal kanallar üzerinden problemlere çözüm bulunmasını sağlamaktır. Müşteriler; sosyal kanallar üzerinden işletmeye ulaşıp soru yönelttikleri gibi, dahil oldukları topluluklara da sorularını yöneltmekte ve diğer müşterilerden gelen cevapları güvenilir bulmaktadırlar (Trainor, 2012).

Sonuç olarak; geleneksel CRM uygulamalarına sosyal medyanın yeni bir kanal olarak dahil edilmesi esasına dayalı sosyal CRM uygulama mimarisi, sosyal medyanın dinlenmesi, dinleme sonucunda öğrenilen bilgilerin değerlendirilmesi ve bu değerlendirmelere göre de aksiyon alınması esasına dayalıdır.

2.3.12. Sosyal CRM Araçları

Sosyal CRM, geleneksel CRM çözümlerinin sosyal medya ortamları ile entegre olmasını gerektiren çözümlerdir. Bu çözümler, uçtan uca platform çözümleri olabileceği gibi geleneksel CRM ile entegre olarak çalışan bir çözümler topluluğu şeklinde de olabilmektedir. Çözümler topluluğu; sosyal ortamları dinleyen ve izleyen çözümlerden elde edilen verilere göre, CRM çözümleri üzerindeki iş kurallarının ve iş süreçlerinin uyarlanarak, bu çözümler ile entegre edilmesini gerektirmektedir.

2.3.12.1. Sosyal CRM'de Sosyal Medya Kanalları

Sosyal müşteri davranışı; yeni strateji oluşturmayı, daha iyi bölümleme yapmayı, yeni kanalları kullanmayı ve hedefe uygun mesajları oluşturmayı gerektirmektedir. Teknoloji ve iş süreçleri bu stratejiler doğrultusunda uyarlanmalıdır. Sosyal CRM, yapılan işin sosyal dönüşümünü gerektirmektedir ve işletmelerin sosyal CRM'i desteklemek için sosyal kanalları nasıl kullanacağına ilişkin bazı örnekler Tablo 2.24'de verilmektedir (Deloitte Consulting, 2011) :

Tablo 2.24: Sosyal CRM'de en çok kullanılan sosyal kanallar (Deloitte Consulting, 2011).

Sosyal Kanallar	**CRM Bileşenleri**		
	Pazarlama	**Satış**	**Müşteri Hizmetleri**
Blog	Üst düzey yöneticiler tarafından yazılan saygınlık oluşturmaya odaklı kullanım	Ürünlerin veya hizmetlerin alınmasını sağlamak için topluluk üyelerine odaklı	Müşteri tarafından gelen isteklere ilişkin üst yönetici bloglarındaki yorumlara göre hareket edilmesi
İşletme İçi Wikiler	Müşteriler ile yapılan konuşmalar sonucunda oluşan pazara ilişkin bilgi paylaşım platformu	Satışlar ve yeni satış adayları için bilgi paylaşım sunumları	Müşteri hizmetleri süreçlerine yönelik bilgi bankası oluşturma
Video Pylaşım Youtube	Ağızdan ağıza yayılmayı destekleyen, çevrimiçi reklamlar	Başka bir kanalda satış fırsatı yaratmak için kontak noktası	Ürün kullanım kılavuzunu zenginleştiren eğitim videoları
Mikroblog Twitter	Spesifik teklifleri veya indirimleri duyurma mesajları Viral pazarlama kampanyalarını dağıtmak	Yeni satış fırsatları yaratmak için Twitter takipçilerine yönelik ürün teklifleri Mevcut takipçilere odaklanmak	Ayrı bir ekip tarafından destek sorularına ve ürün şikayetlerine cevap vermek Dijital kullanıcılara odaklanmak
Sosyal Ağlar Facebook	Reklam kampanyasını ilgili toplulukta dağıtmak	Sadece ilgili topluluk için ürün/hizmet kampanya yapmak Mevcut takipçilere odaklanmak	Sorunların topluluk içinde çözüme kavuşturulması Hizmet ve ürüne ilişkin fikir almak

2.3.12.2. Sosyal CRM Çözümleri

Pazarlamacılar kendi kategorileri ile ilgilenen insanları dinleyebilir, onlardan gerçek içgörü bilgilerini edinebilir, onlarla temasa geçebilir ve duyduklarına göre aksiyon alabilirler. Bu gelişmeler ışığında, dinleme etrafında çok sayıda hizmet ve ürün mevcuttur. Teknoloji, hizmet ve bilgi birikimindeki gelişmeler, işletmelerin sosyal medya ortamlarında insanları dinleyerek onların içgörüsünü iş avantajına çevirmelerine yardım etmektedir. Farklı parametrelere göre yaygın kullanılan yazılım çözümleri Tablo 2.25'de gösteriidiği gibi 5 kategoriye ayırılmıştır (Rappaport, 2011) :

Tablo 2.25: Sosyal dinleme/izleme çözümleri (Rappaport, 2011).

Arama Motorları	
Genel Arama Motoru : Arama motorları; çevrimiçi kaynakları, üzerinde arama yapmak ve hızlı ulaşmak için indexler. Google, Yahoo, Bing, Ask ve AOL en önemli 5 arama motorudur ve Google bunlardan en popüler olanıdır. Google ve Yahoo! özellikle dinleme yapmak için kullanışlı analitik fonksiyonlara sahiptir. Google Trends ve Google Insights for Search gibi araçlar dönemsel olarak eğilimler, ilgili içerikler ve rakipler konusunda arama yapar. Yahoo ise özellikle popüler kültür ve çok ses getiren konularda güçlüdür; Y!buzz ve Yahoo Buzz Index özellikle son dönemlerdeki ilgi alanlarını ve sonuçlarını gösterir. Takip amacıyla Google uyarı sistemi de sağlar. İstenirse sonuçlar sistemden indirilerek üzerinde analizler yapılabilir.	AOL Hot Searches http://hot.aol.com ESPN Searches http://search.espn.go.com Google Alerts http://www.google.com/alerts Google Insights for Search http://www.google.com/insights/search Google Trends http://www.google.com/trends/hottrends Yahoo! Buzz Index http://buzzlog.buzz.yahoo.com/buzzlog
Eş-Zamanlı Arama Motoru : Eş-zamanlı arama motorları sosyal medya platformları için geliştirilmiştir ve büyük arama motorlarının özelliklerinden farklı özelliklere sahiptirler. Eş-zamanlı arama çözümleri; özellikle insanların yorum yaptığı, yazdığı, Tweet attığı, içerik yüklediği ve güncelleme yaptığı sosyal medya kaynaklarına odaklanırlar. Bu kaynaklar bloglar (Technorati), Twitter, sosyal işaretleme hizmetleri (Digg, Delicious), fotoğraf paylaşım siteleri (Flickr), video paylaşım siteleri (YouTube) ve Facebook gibi sosyal ağlardır. Eş zamanlı arama motorları, anlık olarak aktiviteleri izler ve raporlar. Aynı zamanda; son gönderinin veya tweet'in popülaritesi, ilgi gören konu başlıkları, his durumu, yazarın veya katkı koyanlara ait linkler ve fikir liderlerinin listesi gibi aktivite ile ilgili ek bilgiler de verir. Hatta bazı araçlar; kişilerin bu bilgiler üzerinden e-posta göndermesi, yorum yazması veya re-tweet etmesini de sağlar. Ancak maliyetsiz olan bu çözümlerin, giriş seviyesi çözümler olarak çok fazla yönetim ve raporlama özelliği olmadığı unutulmamalıdır.	Blog-Merkezli Hizmetler BlogPulse blogpulse.com Google www.google.com Technorati and Twittorati http://technorati.com Twitter-Merkezli oTweet www.CoTweet.com CrowdEye www.crowdeye.com DailyRT www.dailyrt.com hootsuite 2.0 www.hootsuite.com Topsy www.topsy.com Tweetmeme www.tweetmeme.com Twitter Search http://search.twitter.com Eş-Zamanlı Web Collecta www.collecta.com IceRocket www.icerocket.com OneRiot www.oneriot.com Scoopler www.scoopler.com Social Mention www.socialmention.com
Metin Analizi	
Metin analiz çözümleri, sosyal medya izlemenin bir üst basamağıdır. Bu çözümler; hem marka hem tüketici hakkındaki konuşmalarının toplanmasına, işlenmesine, analiz edilmesine ve raporlanmasına yönelik araçlar sağlar. Aynı zamanda takımlar veya gruplar için iş akışı ve birlikte çalışma araçlarını; tam bir müşteri görüntüsü için CRM çözümünü, üçüncü parti ve işletme içinde geliştirilmiş diğer uygulamalar ile entegrasyon yapılmasını da sağlar. Bu çözümlerin yukarıdaki bölümde bahsedilen marka izleme fonksiyonlarını da yapmalarına ek olarak asıl gücü, konuşulan konuların önemini ve temasını değerlendirme, aradaki ilişkiyi ve gerçekleri keşfetme, duyguları ve motivasyonu anlamak gibi ileri analiz özelliklerinde yatmaktadır.	Adobe Online Marketing Suite: Powered by Omniture www.omniture.com Attensity www.attensity.com Clarabridge www.clarabridge.com Crimson Hexagon www.crimsonhexagon.com Lexalytics www.lexalytics.com Networked Insights www.networkedinsights.com SAP Business Objects Text Analysis www.sap.com SAS Institute, SAS Text Miner www.sas.com Temis Luxid www.temis.com

Tablo 2.25 (devam) : Sosyal dinleme/izleme çözümleri (Rappaport, 2011).

Sosyal Medya İzleme Araçları	
Sosyal medya izleme, eş-zamanlı aramanın bir sonraki adımıdır. Bu araçlar; sosyal medya aktivitelerinin gözlemlenmesine, ölçülmesine, analiz edilmesine ve raporlanmasına imkan sağlar. Konu başlıkları, kelime veya ilgi alanına göre deyimler, anahtar yöneticiler, pazarlama mesajları ve onunla ilgili his durumu, fikir önderleri (insan, blog veya web sitesi olabilir) bazında; işletmelerin kendi markaları, ürünleri, rakipleri ve sektörleri hakkında neler konuşulduğunu takip etmelerine yardım eder. Çözümlerin çoğu görsel raporlama imkanı sağlar. Filtreleme imkanı ile genel görünümden, en detay bilgiye (bireysel gönderi, tweet veya yorum gibi) kadar erişebilir.Böylece genel görünümün altında yatan en detay nedenlere kadar inilebilir. Sosyal CRM çözümlerinin çoğunda, iş akışı ve birlikte çalışma özellikleri Twitter veya Facebook gibi servislerle entegrasyonu; uyarı, delegasyon, yönlendirme, cevaplama ve çözüm servisleri de müşteri erişimi, temas kurulması ve müşteri hizmetlerinin yürütülmesini sağlanmaktadır.	Alterian Techrigy SM2 http://socialmedia.alterian.com Brain Juicer www.brainjuicer.com Brandwatch www.brandatch.com BurrellesLuce www.burrellesluce.com ChatThreads www.chatthreads.com CyberAlert www.cyberalert.com General Sentiment www.generalsentiment.com Giga Alert www.gigaalert.com Infegy Social Radar www.infegy.com Itracks www.itracks.com Meltwater Group www.Meltwater.com Netbase www.Netbase.com OpinionLab www.opinionlab.com PR Newswire Eatch http://eatch.prnewswire.com/rs/login.jsp Radian6 www.radian6.com Scout Labs by Lithium Technologies www.scoutlabs.com Sentiment360 www.sentiment360.com Sysomosw www.sysomos.com Trendrr www.trendrr.com Webclipping.com www.Webclipping.com
Özel Topluluklar	
Özel çevrimiçi topluluklar, düzenledikleri etkinliklere ilgili olacağını düşündükleri müşterilerini ve müşteri adaylarını sosyal medya kanalıyla markaları ile temasa geçmeleri için davet ederler. Bu açıdan özel topluluklar, markalar için en iyi kaynaktır. İşletmeler, pazarlama araştırmaları için özel toplulukları yaşayan laboratuarlar olarak kullanabilirler. Değişen periyotlarda katılımları sağlanarak, bu toplulukların markalar için çok sayıda projede eşzamanlı veya devamlı olarak çalışması, çekirdek müşterilerin ve müşteri adaylarının ürün gelişimlerini şekillendirmeye katkı koyması mümkün olacaktır. Topluluklar müşterilerin içgörüsünü, marka stratejisini, yeni ürünlerini ve inovasyon stratejilerini geliştirmek konusunda pazarlamacılara oldukça yardım ederler.	Communispace www.communispace.com Jive Software www.jivesoftware.com MarketTools www.marketttools.com Passenger www.thinkpassenger.com RightNow www.rightnow.com Ripple6 www.ripple6.com SheSpeaks www.shespeaks.com Vision Critical www.visioncritical.com

Tablo 2.25 (devam) : Sosyal dinleme/izleme çözümleri (Rappaport, 2011).

Uçtan-uca Dinleme Platform Çözüm Sağlayıcıları	
Dinleme platform çözüm sağlayıcıları; çevrimiçi ve çevrimdışı ağızdan ağıza yayılan konuşmaları analiz etmek için teknoloji, hizmet ve danışmanlık kapsamında uçtan uca çözüm sağlarlar. Bu çözüm sağlayıcılar, text analizi de dahil olmak üzere çok sayıda araştırma yöntemini uygulamaktadır. Danışmanlık ve servis hizmeti de dinleme projelerinde proje yönetimi, analiz, raporlama, değerlendirme, bazen içerik yaratma ve devreye alma, pazarlama-medya-reklam ve halkla ilişkiler programlarını değerlendirme gibi konulara odaklanır.	Attentio www.attentio.com BzzAgent www.bzzagent.com Collective Intellect www.collectiveintellect.com Converseon www.converseon.com CRM Metrix www.crmmetrix.com Cymfony www.cymfony.com DigitalMR www.digital-mr.com evolve24 www.evolve24.com Harris Interactive www.HarrisInteractive.com InSites Consulting www.insites.be J.D. Power and Associates Web Intelligence businesscenter.jdpower.com/ Keller Fay Group www.kellerfay.com MotiveQuest www.motivequest.com NM Incite www.nmincite.com Onalytica www.onalytica.com Visible Technologies www.visibletechnologies.com

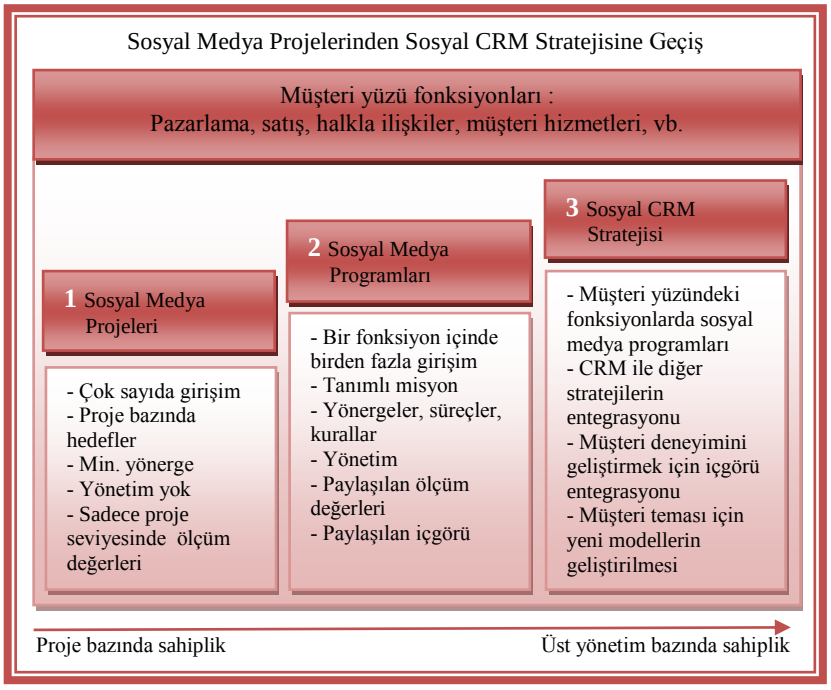
2.3.13. Sosyal CRM'i Devreye Alma Adımları

Sosyal medyanın gücü; işletmeleri, müşterileri ile olan ilişkilerini yeniden şekillendirmeye yöneltmektedir. Bu doğrultuda; işletmelerin sosyal medyada var olmaları, varlıklarını devam ettirmeleri ve mevcut CRM yaklaşımlarını da sosyal medya ortamları ile entegre etmeleri gerekmektedir.

Baird ve Parasnis (2011b)'in yaptıkları araştırmaya göre işletmeler, sosyal medya programları ile başladıkları sosyal etkileşimi, bir süre sonra sosyal CRM boyutuna taşımaktadırlar. Şekil 2.45'de de görüldüğü üzere; izole sosyal medya projeleri, aynı fonksiyon içinde birden fazla girişimi barındıran sosyal medya programları ve işletme çapında sosyal CRM programları olmak üzere üç aşamalı bir geçiş söz konusudur.

Baird ve Parasnis (2011b) sosyal medya programlarının tanımlanmış misyon, kurallar seti, belli ölçüde analiz, idare ve üst yönetim desteğini barındırdığını belirtmektedir. Sosyal CRM programları yaklaşımı ise sosyal medya programlarını bir adım ileri götürerek işletmenin geneline yaymaktadır. Müşteri etkileşimi olan tüm birimlerin hem

geleneksel kanallardan gelen hem de sosyal medyadan gelen verilere dayanarak elde ettikleri müşteri içgörüsü ile hareket etmesi, işletmenin müşterisine bütünsel bir yaklaşım sunmasını sağlamaktadır. Bu yaklaşım da işletmelerin müşteri deneyimlerini ve müşteri temasında yeni modelleri geliştirmelerine imkan sağlamaktadır.



Şekil 2.45: Sosyal medya programından sosyal CRM'e geçiş (Baird ve Parasnis, 2011b).

Müşteri hizmetleri, destek, satış, ürün geliştirme ve pazarlama gibi şirketin tüm birimleri tarafından sahiplenilmesi ve yürütülmesi gereken sosyal CRM stratejisinin devreye alınma adımlarını Woodcock ve diğ. (2010) şu şekilde özetlemektedir :

- **Dinleme ve Öğrenme :** Müşterilerin hangi sosyal medya kanalında daha fazla bulunduğu ve neler konuştuğu takip edilmelidir. İlk olarak yapılması gereken marka, ürün kategorisi ve müşteri bölümü hakkında konuşulanları dinlemektir.
- **Tüketicilerin Sosyal Grafiklerinin Anlaşılması :** Tüketicilerin sosyal medyayı nasıl kullandıklarının anlaşılması, müşteri stratejisinin son eğilimlere ve hissiyatlara dayalı olarak değil de gerçek verilere dayandırılarak oluşturulmasını sağlayacaktır.
- **Müşteri Temasında Sosyal CRM'in Rolünün Tanımlanması :** İşletmelerin sosyal stratejilerini, iş ve pazarlama hedeflerine dayandırarak tanımlamaları gerekmektedir. Bu hedefler; müşteriyi tanımlama, temasa geçme ve satış ile

ilgili olmalıdır. Sosyal ortamlardan, yeni müşterilerin nasıl kazanılacağı ve etki gücü yüksek olan tüketici ve fikir liderlerine nasıl ulaşılacağı belirlenmelidir.

- **Veri Modelinin Geliştirilmesi :** Hedefler belirlendikten sonra yapılması gereken veri modelinin oluşturulmasıdır. Bu model; e-posta, mobil ve sosyal kanallardan elde edilen kişiselleştirilmiş yapısal ve yapısal olmayan verilerin eş-zamanlı olarak alınmasına dayanmalıdır.
- **Web Sitesi Optimizasyonu :** İşletmeler, web sitelerinde sosyalleştirmeye öncelik vermeli ve diyaloğa izin vererek etkileşimli hale getirmelidirler. Tüketiciler kurumsal web sitesi üzerinden, mesajlarını kendi arkadaş ağlarına iletebilmek için "paylaşım" ve "beğen" yapabilmelidirler. Edelman Trust Barometer'ın yaptığı araştırma sonucu, arkadaşlara yapılan tavsiyenin reklama göre iki kat daha etkili olduğunu göstermektedir. Ayrıca web sitesine Facebook gibi araçlarla bağlanma imkanı olmalıdır. Müşteri-müşteri diyaloğunu geliştirmek, müşteri hizmet yönetimini iyileştirmek ve rakipten müşteri kazanmak için web sitesi üzerinde bir topluluk yaratılması da düşünülebilir.
- **Taraftar Kazanma :** Bir sonraki adım ise marka taraftarlarını ve sosyal sayfalardaki takipçileri kazanmaktır. Sosyal ağlar, sadık marka taraftarlarını ve aynı konuya ilgi duyan kişileri barındırmaktadır. Bu kişileri kazanmak üzere çeşitli programlar düşünülmelidir.
- **Hoşgeldin ve Aktifleştirme :** Bütün kazanılan taraftarlar ve tüketiciler uygun bir yolla karşılanmalı ve aktif taraftar haline getirilmeye çalışılmalıdır.
- **Ölçme ve Değerlendirme :** Son adım ise ölçme ve değerlendirmedir. İşletmeler ölçüm değerlerini belirlemeli ve stratejik olarak belirlenen hedeflere dayalı olarak bunların etkinliğini değerlendirmelidir.

Acker ve diğ. (2011) de başarılı bir sosyal CRM projesini hayata geçirmek için İzle (Monitor) – Analiz Et (Assess) – Stratejilendir (Strategize) – Test Et (Test) – Devreye Al (Embed) ve Değerlendir (Review) adımlarının İngilizce karşılıklarının baş harflerinden üretilen MASTER yaklaşımını tavsiye etmektedir.

- **İzle :** Sosyal ortamlarda, müşterilerin konuşmaları dinlenir. Hedeflenen tüketici topluluğu dinamiklerini, kodlarını, yazılı olmayan kurallarını anlamak ve içgörüyü bulmak için sistemli bir şekilde veri toplanır. Rakipler de izlenmelidir.

- **Değerlendir ve Analiz Et :** İzleme sonucunda elde edilen veriler, dikkatli bir şekilde analiz edilerek sosyal CRM tarafından adreslenmek üzere hem fırsat hem de tehdit alanları tespit edilir.
- **Stratejilendir :** Açık ve kabul görecek öneriler geliştirilerek, bu önerilerin sosyal ağlar, bloglar ve sosyal işaretlemeler gibi kanallardan nasıl uygulanacağı yapılandırılır.
- **Test Et :** Belirlenen strateji, yapılan tahminlerin doğruluğunu ve seçilen yöntemlerin çalışmasını görmek için küçük ve kontrol edilebilir bir ölçekte denenir. Ayrıca yapılan yatırımın geri dönüşünün de ölçümlemesi yapılır.
- **Devreye Al :** Test sonucunun başarılı olması halinde ilgili araçlar devreye alınarak, gerekli roller ve sorumluluklar, çalışanlar için teşvik uygulamaları ve hedefler belirleyerek uygulama devreye alınır.
- **Değerlendir :** Uygulamayı iyileştirmek veya gerekiyorsa da askıya almak için düzenli olarak değerlendirmeler yapılmalıdır. Sosyal medya çok dinamik bir ortam olduğu için uygulamalar güncellemeye açık olmalıdır.

Morgan ve diğ. (2011) ise sosyal CRM projesinde aşağıdaki adımların izlenmesini öngörmektedir :

- **Dinleme :** İlk adım olarak işletme ve ürün ile ilgili olan konuşmalar dinlenir. Müşteriler, sosyal medya ortamında işletmeler olsa da olmasa da marka hakkında konuşurlar, fikirlerini paylaşırlar, yorum yaparlar, şikayet ederler ve işletmelerin de kendilerini duymalarını isterler.
- **Hedefler :** Sosyal CRM aktivitesinin arkasındaki nedenin belirlendiği aşamadır. İşletmeler; sosyal kanallar üzerinden müşterilerine sağlayacakları değerlerin ve müşterilerin işletmelere sağlayacağı değerlerin neler olacağını belirlemelidirler.
- **İnsanlar :** Ulaşılmak istenen iş hedefleri belirlendikten sonraki adım, bu hedeflerin yapılması için doğru çalışanları ve müşterileri seçmektir.
- **Kurallar** : İş kuralları ile müşterilerle hangi kanallardan, nasıl etkileşim halinde olunacağı tanımlanır. Bu aşamada; bilgilerin nasıl toplanacağı, başarının nasıl ölçüleceği ve işletmenin hangi bilgileri neden takip edeceği konuları da düşünülür.
- **Topluluklar :** İşletmeler, nasıl topluluklar oluşturmak istediğini ve bu toplulukları ne amaçla kullanacağını düşünmelidir. Toplulukları, ürün veya

hizmet etrafında yeni fikirler üretmek veya destek vermek amacıyla oluşturabilir.

- **Teknoloji :** Bu aşama; sosyal kanallar ve topluluk platformlarından başlayarak arka ofis uygulamaların entegrasyonuna kadar devam eder. Bu oldukça teknik bir aşamadır ve işletmeler, topluluk platformları, izleme araçları ve CRM sistemi, vs. entegrasyonunu gerçekleştirmelidir.
- **Ölçme :** İş hedeflerine bağlı olarak ölçümlemenin yapılması gerekmektedir. Sosyal medya aktivitelerinin, CRM sistemi ile entegre edilmesi halinde sosyal müşteri etkileşiminin işletmeye olan katkısının ölçümlenmesi de mümkün olabilecektir.

2.3.14. Sosyal CRM'de Kritik Başarı Faktörleri

CRM stratejisinin başarılı olabilmesinin temelinde, işletme çalışanlarının bu stratejiyi benimsemeleri ve ona göre hareket etmeleri yatmaktadır. Sosyal CRM'in barındırdığı potansiyele ulaşmak için de işletmeler, hem organizasyonel değişimi gerçekleştirmeli hem de işletme çalışanlarının yaklaşımlarını değiştirmelerini sağlamalıdırlar.

Sosyal CRM'de başarıya ulaşmak için işletme dahilinde kültürel yetkinliğin, çalışanların yetkinliğinin ve operasyonel mükemmelliğin sağlanması gerekmektedir (Malthouse ve diğ., 2013).

- **Kültürel Yetkinlik :** İşletmeler çalışanlarını, geleneksel iş yapma yaklaşımlarını değiştirmeleri yönünde desteklemelidirler. CRM ile ilgili bölümlerde çalışanların, özellikle sosyal medya kanallarını çok etkin bir biçimde kullanmaları sağlanmalıdır. Bu kültürün yaygınlaştırılması özellikle üst yönetimin ve tüm işletme çalışanlarını, bu kanalları kullanmaları yönünde cesaretlendirmesi ve yönlendirmesi ile mümkün hale gelmektedir. Sosyal medya kültürünü benimseyen işletme çalışanları, işletme sözcüleri gibi olmakta ve sosyal medya kanallarının tüm seviyelerinde işletmenin yayınını yapar hale gelmektedirler. Google, Zappos ve IBM, sosyal medya kültürünü benimsemiş şirketlerin başında gelmektedir.
- **Çalışanların Yetkinliği :** İşletmeler, çalışanlarının sosyal medya yetkinliğini geliştirmelidirler. Sosyal CRM'in başarısı açısından; çalışanlarda sosyal medya

becerisinin yetersiz olması, çok miktarda verinin değerlendirilememesine sebep olabilir. Ayrıca verilerin yanlış değerlendirilmesi sonucunda hatalı pazarlama kampanyalarının düzenlenmesi de söz konusu olabilir. İşletmeler çalışanlarının, sosyal medya kanallarından elde edilen verileri kullanma ve değerlendirme becerilerini sürekli olarak geliştirmek ve eğitim programlarıyla desteklemek konusunda planlı olmalıdırlar. Ayrıca işletmeler, sosyal medya kanalıyla elde edilen veriler üzerinde detaylı analizler yapan veri bilimciler ile de birlikte çalışmalıdırlar. Veri bilimciler, sosyal medya araçlarının temel özelliklerine hakim olmanın yanı sıra elde edilen sonuçların yorumlanmasında da yetkin olmalıdırlar. Bu yetkinlikler; veriyi depolamak, toplamak ve organize etmek üzere gerekli bilgiye sahip olmak, işletmenin asıl hedeflerine ulaşmasını sağlamak üzere doğru sorular sorarak, hipotezler oluşturarak ve senaryolar analiz ederek yorum yapabilmek ve verilerden doğru bilgileri ortaya çıkarmak olarak sıralanabilir.

- **Operasyonel Mükemmellik :** Sosyal medyanın CRM süreçlerinin bir parçası olması, operasyonel bütünlüğün sağlanması açısından önemlidir. Müşteri erişim noktalarındaki veri akışının eksiksiz olması, müşterilerin her türlü etkileşiminde bütün çalışanların aynı anlayışla hizmet vermesini sağlamaktadır.

Baird ve Parasnis (2011b) de işletmelerin önce sosyal medya programları oluşturduklarını ve devamında sosyal CRM'e geçiş yaptıklarını belirterek sosyal CRM'in başarılı olması için dikkat edilmesi gereken noktaları şu şekilde belirtmektedir:

- Pazarlama ve müşteri hizmetleri birimlerinin, müşteriyi çok iyi desteklemek için bir bütün olarak hareket etmesi gerekmektedir. Müşteri, herhangi bir neden ile işletme ile etkileşime girdiği andan itibaren o markanın temsil ettiği gerçekliği ondan beklemektedir. İşletmelerin %20'si, çağrı merkezli operasyonlarında sosyal medyayı kullanmaktadırlar ve sosyal medya kullanımı arttıkça;
    - Maliyetler azalacaktır.
    - Ürün ve hizmet tavsiyesi ile satışlar artacaktır.
    - Artan müşteri güveni ile müşteri sadakati artacaktır.
    - Servis hizmeti ile farklılık yaratılacak ve sonucunda pazar payı artacaktır.

- Küresel düşünüp lokal hareket edilmelidir. Müşteri etkileşim pratiklerini geliştirmek üzere çalışmalar yapılmalı, fikirler paylaşılmalı ve daha önceden sonuç elde edilmiş yöntemler değerlendirilmelidir. Diğer işletmelerin, sosyal medya pratiklerinden de yararlanılmalıdır.
- İşletme çalışanlarını farklı seviyelerde sosyal medya uzmanlığına ulaştıracak planlamalar yapılmalıdır. Çalışanlara müşteri etkileşim pratikleri, riskleri elimine edecek süreçler ve sorunların nasıl delege edilmesi gerektiğine dair eğitimler verilmelidir. Müşterini değeri ve deneyimini artırmak için çalışanları motive edecek ödül sistemleri de değerlendirilebilir.
- Sosyal medya uygulamaları, topluluk oluşturmayı hedeflemektedir. Benzer şekilde işletme içinde çalışanlar toplulukları oluşturularak, işletme içi seslerin değerlendirilmesi sağlanabilir. Özellikle yeni girişimlerin, halka açıklanmasından önce yapılacak bu değerlendirmeler çok katkı sağlayacaktır.
- Sosyal CRM ile müşteri verilerinin, sosyal medya kanallarından sürekli toplanarak analiz edilmesi ve analiz sonucunda elde edilen bilgilerin riskleri azaltmak ve müşteri ilişkisini geliştirmek üzere kullanılması hedeflenmektedir. Bu amaçla en basitinden en sofistikesine kadar tüm işletmeler Dinle - Analiz Et - Etkileşime Gir - Geliştir (Listen – Analyze – Engage - Evolve) döngüsünü uygulamalıdırlar.

Chess Media Group ve Avectra (2012); doğru tasarlanmış ve iyi yönetilen sosyal CRM uygulamalarının, hem işletmeyi hem de müşterileri uzun vadeli ilişkiye taşıdığını ve taraflara ortak fayda sağladığını belirtmektedir. Başarılı bir sosyal CRM uygulaması için tasarım ve devreye alma aşamalarında dikkat edilmesi gereken faktörler olarak şunları sıralamaktadırlar :

- **Strateji :** Sosyal CRM stratejisinin, işletmenin temel ve ölçülebilir iş hedeflerine göre belirlenmesi gerekir.
- **Topluluk üyeleri :** İşletmeler, müşteri deneyimine odaklanmalı ve çeşitli amaçlarla topluluk üyelerinin aktif katılımını sağlayacak planlamalar yapmalıdırlar.
- **Yönetim desteği ve katılımı :** Başarılı bir sosyal CRM uygulaması için üst yönetim desteği şarttır. Üst yönetim projeyi sahiplenmeli, aktif rol oynamalı, önemli kararlara dahil olmalı ve katılım için destek vermelidir.

- **Sosyal kültüre geçiş :** Sosyal CRM'in gereği olan sosyal iletişim ve etkileşim için kültürel değişim gereklidir. İşletme kültürünün iletişim, işbirliği ve bağlantı halinde olmaya dayalı hale gelmesi için gerekli değişimler sağlanmalıdır.
- **İşbirliği :** Uygulama tasarlanırken işletme içindeki tüm birimlerin fikirleri alınmalı, böylece uygulamanın çalışanlar tarafından sahiplenilmesi ve kullanılması sağlanarak, başarısızlık riski azaltılmalıdır.
- **Sosyal CRM ekibi :** Başarılı bir sosyal CRM uygulaması, tüm organizasyonun katılımını gerektirir. Üst yönetim desteğinin yanı sıra proje ekibinde, proje lideri ve işletmedeki tüm birimlerin temsilcilerinin bulunması gerekir.
- **Çalışanların eğitimi :** Sosyal CRM'in çalışanlara sağlayacağı faydanın çok iyi anlatılması gerekir. Bu sayede tüm çalışanların uygulamayı sahiplenmeleri, değişimi kabullenmeleri ve etkin bir şekilde kullanımları mümkün olacaktır.
- **İş ve teknoloji arasında uyum :** Sosyal CRM, teknoloji desteği ile hayata geçirilen bir iş stratejisidir ve bu yüzden hem iş hem de teknik disiplin gerektirir. Tüm teknoloji kararları, iş hedeflerine bağlı olarak alınmalıdır.
- **İki yönlü ilişki :** Sosyal CRM, tüketicilerin açık ve kapalı topluluklarda neler konuştuklarını dinlemeye imkan tanıyarak, onların içgörüsüne ulaşmayı sağlar. Bu içgörülerine dayanarak veya konuşmanın anlık tonuna göre işletmenin aksiyon alması ve tüketiciye cevap vermesi söz konusudur. Aynı zamanda işletmenin proaktif bir yaklaşımla tüketiciler ile temasa geçerek ilişkiyi geliştirmesi, müşteri deneyimini artırması söz konusudur.
- **İzleme ve ölçme :** Belirlenen startejik hedefler doğrultusunda etkileşim platformlarını izlemek ve ölçümleme yapmak gerekmektedir. Geleneksel CRM verisi ile birlikte sosyal verilerin de periyodik olarak analizi yapılmalı ve sonuçlar paylaşılmalıdır. Böylece problem olan alanların tespit edilmesi ve çözüme ulaştırılması kolaylaşacaktır.

Sosyal CRM uygulamaları da, geleneksel CRM uygulamaları gibi her işletmeye özeldir ve işletmenin hedefleri doğrultusunda tasarlanması gerekmektedir. Sosyal platformların sağladığı avantajları değerlendirmek üzere, işletmenin hedeflerine paralel olarak sosyal CRM stratejisi belirlenmeli ve yukarıda belirtilen faktörler doğrultusunda hayata geçirilmelidir.

2.3.15. Dünyada ve Türkiye'de Sosyal CRM Kullanımı

İşletmelerin rekabetçi olabilmek için CRM alanına yatırım yapmaya devam edeceklerini belirten Gartner; özellikle mobil, sosyal medya, web analizleri ve e-ticaret alanlarını yatırımın en fazla olacağı alanlar olarak işaret etmektedir. Mobil cihazlar üzerinden sosyal teknolojilerin kullanımının hızla artışının bir sonucu olarak da işletmelerin; strateji, teknoloji, süreç ve yönetim açısından bu alanlara odaklanmaları gerektiğini belirtmektedir (Correia ve diğ., 2014).

Gartner'ın sosyal CRM pazar büyüklüğüne yönelik yaptığı değerlendirmeye göre; sosyal CRM harcamaları, tüm dünyadaki CRM'e yapılan harcamaların 2010 yılı için %4'üne ve 2012 yılı için %8'ine karşılık gelmektedir. 2013 yılı için ise Gartner bu oranı, %10 olarak tahmin etmektedir (Schaeffer, 2013). Gartner'ın yaptığı bu değerlendirme doğrultusunda, 2013 yılı sosyal CRM pazar büyüklüğünü, yaklaşık 2 Milyar $ olarak tahmin etmek mümkündür.

Bir diğer pazar araştırma şirketi Market Research ise sosyal CRM pazarının, 2013 yılında 1,91 Milyar $'dan 2018 yılında 9,08 Milyar $'a çıkacağını öngörmektedir. Bu tahmine göre 2013'ten 2018'e yıllık ortalama %36,5 luk bir büyüme gerçekleşecektir. Bölgeler bazında bakıldığında ise 2013 yılı itibariyle Kuzey Amerika en büyük paya sahip iken, gelecek yıllar için Asya-Pasifik önemli bir büyüme potansiyelini barındırmaktadır (Prnewswire, 2014).

Türkiye'deki şirketlerin sosyal CRM'e yaklaşımlarını araştırmaya yönelik olarak Egon Zehnder'in yaptığı araştırma, Türk şirketlerinin büyük bölümünün sosyal medyadan bir değer elde edebileceklerinin farkında olmakla birlikte sosyal CRM konusunda henüz yetkin olamadıklarını ve çok az şirketin baştan sona müşteri deneyimi yaşatabilmek için sosyal medyadan elde ettiği verileri CRM süreçlerine yansıtabildiğini göstermektedir. Araştırma sonucuna göre, şirketlerin %58'i stratejilerine uygun olarak sosyal medyayı etkin bir şekilde kullanmaktadırlar. Araştırmaya katılan şirketlerin sadece %31'i, sosyal medyadan elde ettiği veriler ile geleneksel CRM süreçlerini destekleyebilmektedirler. Şirketlerin %62 si ise sosyal medya kanalı ile gelen şikayetleri yönetmek konusunda tanımlı süreçlere sahip olduklarını ortaya koymaktadırlar (Egon Zehnder, 2012).

3. MALZEME VE YÖNTEM

Bu tez çalışması kapsamında incelenmek üzere, tüketim sektöründe önemli bir yere sahip olan bir işletmenin gerçekleştirdiği sosyal CRM projesi seçilmiştir. Üç aşamalı olarak planlanan bu proje, 2011 yılında sosyal medya dinleme adımı ile başlamış, 2013 yılında tüketici ile iki yönlü etkileşim sağlanmış, 2014 yılında ise projenin son aşaması olan sosyal CRM aşamasına gelinmiştir. Proje inceleme detayları, işletmenin isteği doğrultusunda işletme ismi paylaşılmadan verilecektir.

İşletmeye ait bu projenin incelenmesinde, örnek olay analizi tekniği kullanılmıştır. Bu amaçla, yüz yüze görüsme tekniği uygulanarak Türkiye-Orta Asya-Kafkaslar IT Direktörü ile 3 defa toplantı yapılmıştır. Konuya giriş niteliği taşıyan sorular ile başlayan görüşmeler, serbest formda devam etmiştir. Görüşmeler kayıt altına alınarak daha sonra çözümlenmiş ve yazıya geçirilmiştir.

3.1. İŞLETME HAKKINDA GENEL BİLGİLER

Hızlı tüketim ürünleri sektöründe faaliyet gösteren bu işletme; 200'ü aşkın ülkede, 3.500'den fazla ürün çeşidi ile dünyanın en büyük alkolsüz içecek şirketidir. Merkezi Amerika'da bulunan şirketin beş coğrafi grubundan biri olan Avrasya ve Afrika Grubu, İstanbul'daki merkezden yönetilmektedir. Avrasya ve Afrika Grubu'nda Balkanlar, Rusya, Kafkaslar, Orta Asya, Orta Doğu, Hindistan yarımadası ve Afrika kıtasındaki 90 ülke yer almaktadır.

Dünya çapındaki 139.600 çalışanı ve 300'den fazla şişeleyici iş ortağı ile, 500'den fazla markayı tüketicileriyle buluşturmaktadır. Gazlı içecekler, meyve suları, meyveli içecekler, hazır içimlik çay ve kahve kategorilerinde her gün yaklaşık 1.9 milyar bardak alkolsüz içeceği tüm dünyanın beğenisine sunmaktadırlar.

Faaliyet gösterdiği her ülkede, sürdürülebilirliği sağlamak, çevreyi ve doğal kaynakları korumak için projeler gerçekleştirmekte ve hizmet verdiği ülkelerdeki ekonomik büyümeye katkı sağlayacak girişimlerde bulunmaktadırlar.

İşletmenin 2020 vizyonu; sektörüne liderlik eden, çalışanlarına ilham veren ve mükemmellik ile katma değer yaratan örnek bir işletme olmaktır. Misyonu ise tüketicilerinin susuzluğunu gideren, müşterileri ile iş ortaklığı yapan, hissedarları için üstün değer yaratan ve topluma güven veren, sürdürülebilir ve karlı bir işletme olmaktır. 2020 vizyonu doğrultusunda, kurumsal algı yönetimi yapmak, marka ve ürün ile ilgili konularda konuşmak ve gelişmekte olan ülkelerde büyümeyi tetiklemek, işletmenin hedefleri arasına girmiştir.

İşletme, iş ortakları üzerinden satışı sağladığından tüketicilerle direk satış etkileşiminde bulunmamaktadır. Bu yüzden işletmenin, müşteri ilişkisi/etkileşiminden ziyade tüketici ilişkisi/etkileşimi söz konusudur. İşletmenin ana odağı, kurumsal itibar yönetimi yapmak, marka değerini korumak ve tüketici içgörüsü doğrultusunda hareket ederek bir değer üretmektir.

3.2. PROJE HAKKINDA GENEL BİLGİLER

İşletmenin 2020 vizyonunun bir parçası olarak; dijital, sosyal veya mobil dünyadaki herhangi bir tüketici, alıcı, müşteri, fikir lideri ile sosyal medyanın da dahil olduğu kanallar üzerinden etkileşim halinde olmak, önemli bir gereklilik olarak görülmüştür. Bunun yanı sıra tüketicilerin ve fikir liderlerinin işletme hakkında ne düşündüğünü, ne paylaştığını takip etmek, diğer kanalları destekleyecek müşteri içgörülerini elde etmek, bu içgörüler doğrultusunda yaratıcı içerikler oluşturmak ve tüketici etkileşimini geliştirmek diğer gereklilikler olarak sıralanmıştır.

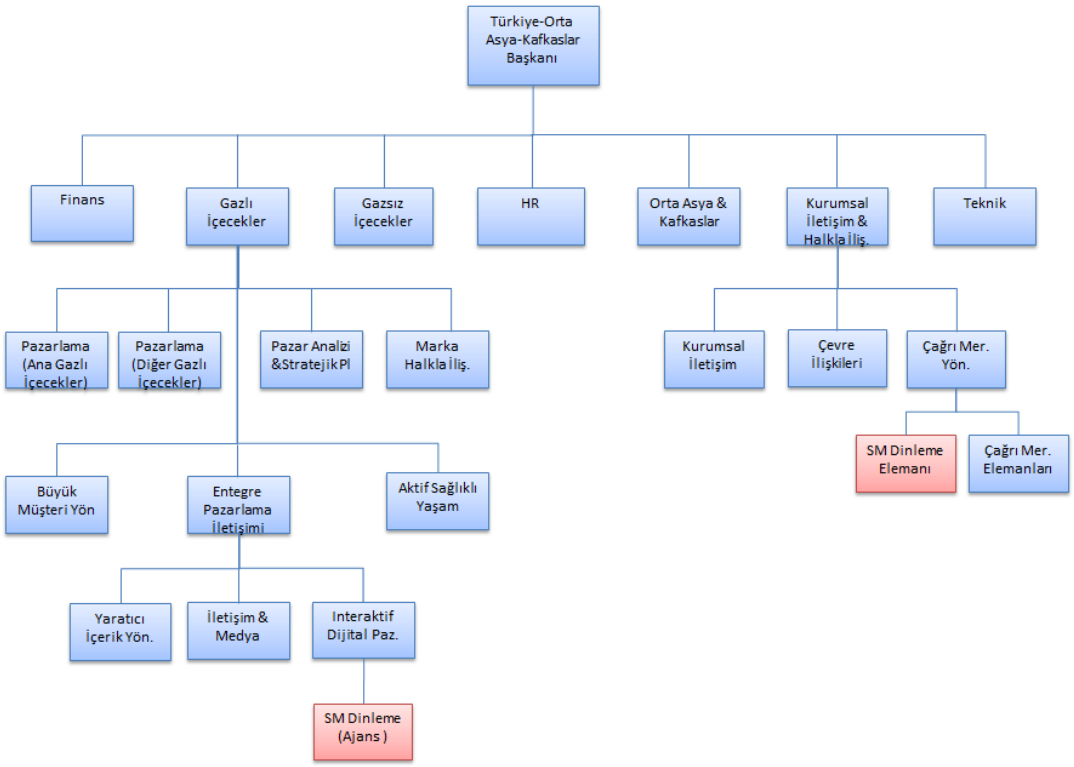
Tüketicilerde güven oluşturmak, rekabetçi pozisyonunu artırarak taraftar haline getirdiği tüketicilerini daha sonra müşterisi yapmak, pazardaki marka değerini korumak ve artırmak, tüketicileri bilinçlendirmek ve kazanmak, tüketicileri paydaş haline getirmek, tüketiciler ile birlikte bir değer üretmek üzere işletme-tüketici teması ve birlikteliği;

gelişen teknolojiler doğrultusunda yeniden şekillendirilmiştir. Bu amaçlara ulaşmayı sağlayacak, entegre ve esnek bir platform sağlama hedefi ile başlatılan proje; üç aşamada gerçekleştirilmek üzere planlanmıştır :

- **Sosyal Medya Dinleme Fazı :** 2011-Q2 (2011'in ikinci çeyrek dönemi) ile 2013 Kasım arasında, başlangıçta kurumsal itibar yönetimi odaklı devamında ise pazarlama-kampanya-genel eğilimler ve kriz yönetimi amaçlı olarak projenin "Sosyal Medya Dinleme" fazı gerçekleştirilmiştir.
- **Sosyal Etkileşim Merkezi Oluşturma Fazı :** Tüketici etkileşimini gerçekleştirmek ve tüketici içgörüsü doğrultusunda potansiyel fırsatları yakalamak üzere, 2013 Nisan ayında başlatılan bu faz, 2013 Kasım ayında devreye alınmıştır.
- **Sosyal CRM Fazı :** Bu fazın kapsamında; tüketicilerle sosyal ortamlarda gerçekleştirilen konuşmaların, tüketici aktivitesi olarak kayıt altına alınması ve tüketici verilerinin tek bir veritabanında birleştirilerek kampanya yönetiminin sağlanması yer almaktadır. Sosyal medya ajansı tarafından tüketicilerle sosyal ortamlarda gerçekleştirilen konuşmaların, aynı zamanda işletme veritabanına tüketici aktivitesi olarak transfer edilmesi işleminin 2014-Q3 döneminde tamamlanması için planlanmaktadır. Tüketici verilerinin, tek bir veritabanında birleştirilerek tüketici tanıma yapılması ve kampanyaların bu veritabanı üzerinden gerçekleştirilmesi adımının zaman planı ise henüz netleşmemiştir.

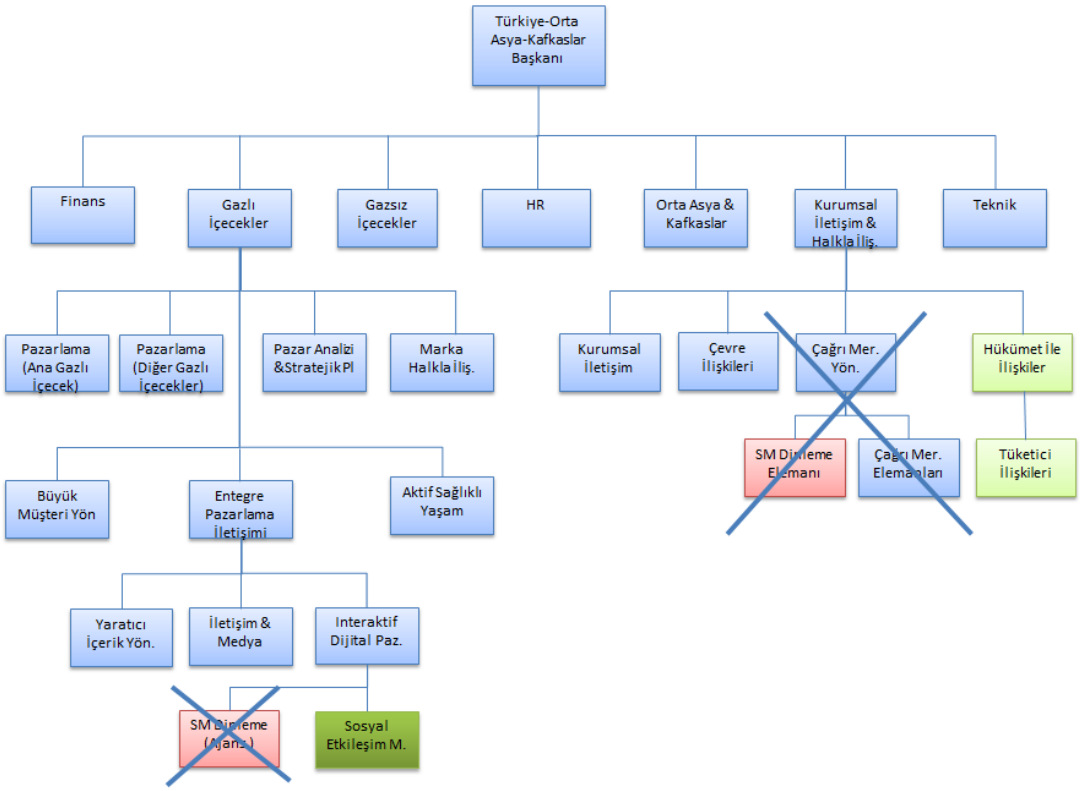
Projenin birinci fazı sonrasında karşılaşılan bir takım kısıtlar sonucunda, organizasyonel bir değişikliğe gitme gereği söz konusu olmuştur. Projenin ikinci fazında ise bu organizasyonel değişiklik gerçekleştirilmiştir. Projenin organizasyona olan etkisi, Şekil 3.1'de ve Şekil 3.2'de verilmektedir. Şemalarda, işletmenin projeden etkilenmeyen birimleri genel hatlarıyla, projeden etkilenen birimleri ise detaylı olarak bu şemalarda gösterilmektedir. Şöyle ki :

- Projenin ilk fazı olan sosyal medya dinleme fazı, önce Kurumsal İletişim & Halkla İlişkiler bölümü altındaki Çağrı Merkezi Yönetimi altında, devamında ise işletmenin ana ürünü olan Gazlı İçecekler bölümü altındaki Entegre Pazarlama ve İletişim bölümü altında, iki ayrı fonksiyon olarak gerçekleştirilmiştir. Bu yapının organizasyon şeması içindeki yeri Şekil 3.1'de pembe kutular olarak gösterilmiştir.



Şekil 3.1: İşletme organizasyon yapısı (1. faz).

- Projenin ikinci fazında ise Kurumsal İletişim & Halkla İlişkiler'in altındaki Sosyal Medya Dinleme ve Çağrı Merkezi Yapısı ile, Entegre Pazarlama ve İletişimin altındaki Sosyal Medya Dinleme yapıları tek bir çatı altında birleştirilerek, Entegre Pazarlama ve İletişim birimi altında Sosyal Etkileşim Merkezi adı ile devam ettirilmiştir. Böylece iki ayrı birim altında farklı amaçlarla aynı işi yapan ekipler, tek bir ekip haline getirilmiştir. Organizasyon şemasındaki pembe kutular ve Çağrı Merkezi kaldırılarak Şekil 3.2'de verildiği üzere, koyu yeşil kutu ile gösterilen Sosyal Etkileşim Merkezi oluşturulmuştur. Kurumsal İletişim & Halkla İlişkiler'in altında yer alan Çağrı Merkezi biriminin yerine de hükümet ile ilişkileri yürüten Hükümet İlişkileri birimi ve ona bağlı olarak çalışan Tüketici İlişkileri birimi organizasyona dahil edilmiştir ve Şekil 3.2'de koyu renkli kutular olarak gösterilmiştir.
- Projenin üçüncü fazı ise şu anda planlama aşamasındadır ve organizasyonel olarak bir değişikliği gerektirmeyeceği düşünülmektedir.



Şekil 3.2: İşletme organizasyon yapısı (2. faz).

Proje kapsamında belirlenen hedefler, Tablo 3.1'de verilmektedir. Mavi renkli kutular projenin 1. faz hedeflerini, mor renkli kurular projenin 2. faz hedeflerini, yeşil renkli kutular ise projenin 3. faz hedeflerini temsil etmektedir.

Tablo 3.1: Proje için belirlenmiş hedefler.

Sosyal Dinleme	**Konuşma Yönetimi**	**Cevap Yönetimi**	**Eş zamanlı Etkileşim**	**CRM Yönetimi**
Fonksiyon bazında dinleme	Konuşma yönetimi	Çağrı cevap yönetimi	Dinleme	Bütünleştirilmiş veritabanı
Bütünleştirilmiş sosyal dinleme	Her an konuşma yönetimi	Sosyal cevap yönetimi	Konuşma Yönetimi	Bölümleme
Fikir liderleri dinleme ent.		Sosyal etkileşim ve çağrı ent.	İçerik Yönetimi	Kampanya yönetimi
			Eş zamanlı kriz/ kampanya opt.	

Projeye ayırılan bütçe, küresel kurallar gereği paylaşılmamakla birlikte, projenin bir verimlilik projesi olmadığı ve potansiyel fırsatları değerlendirme projesi olması sebebiyle de bir tasarruf amacı güdülmediği özellikle belirtilmiştir.

3.2.1. Sosyal Medya Dinleme Fazı

İşletmenin 2020 vizyonunun bir parçası olarak sosyal medyada var olma gerekliliğinin ortaya çıkması ile ilk olarak tüketici ve fikir lideri ile etkileşimin temelini sağlayacak "Sosyal Medya Dinleme" adımı atılmıştır. Sosyal medya dinleme, belirlenen anahtar kelimeler ile internet sayfalarında tarama yapmayı ve elde edilen sonuçlar üzerinde duygu analizi yapmayı içermektedir. Sosyal medya dinleme adımı, işletme içinde iki aşamalı olarak, iki ayrı amaçla ve iki ayrı birim tarafından gerçekleştirilmiştir :

- **Kurumsal İletişim Birimi :** İşletmenin Kurumsal İletişim biriminin altında yer alan Çağrı Merkezi, ürünler veya promosyonlar ile ilgili tüketicilerden gelen şikayet ve soruların yönetimini yapmaktadır. Aylık olarak ortalama 1500 çağrıyı yöneten bu merkez, sadece reaktif olarak tanımlanmış iş süreçleri doğrultusunda hizmet vermektedir.

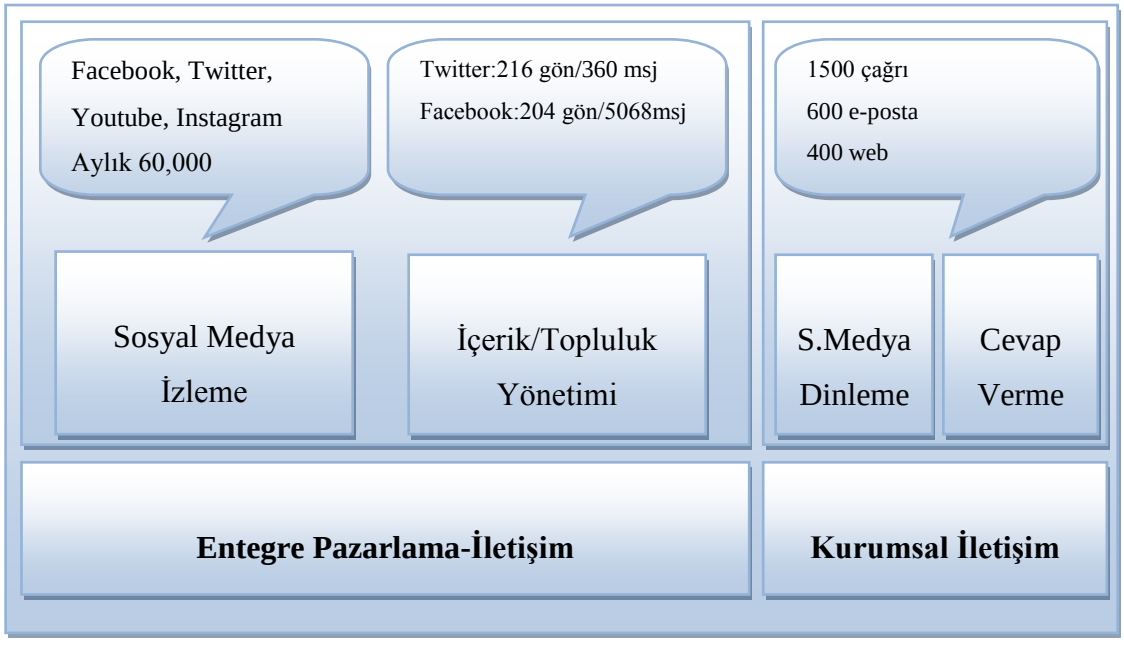
  Internet medyasının gelişmesi ve öne çıkmaya başlaması ile basılı kanalları tarayan Kurumsal İletişim'in, medya tarama kapsamını genişletmesi ve sosyal medyayı da taraması söz konusu olmuştur. Bu amaçla; Kurumsal İletişim altında başlatılan sosyal medya dinleme fonksiyonu, ağırlıklı olarak kurumsal kimlik, kurumsal itibar yönetimi ve şikayet yönetimi amacıyla yapılmıştır. Normal medya taramanın uzantısı olarak başlatılan bu uygulamada, genellikle tüketiciye geriye dönme ve tüketici ile temasa geçme amacı ile hareket edilmemiştir. Sadece "şikayetim var" tarzı 2 site takip edilerek, bu ortamlarda şikayetler olduğunda, tüketiciye geri dönüş sağlanmıştır.

  Kurumsal İletişim, dinleme sonuçlarını basılı medyayı değerlendirme mantığıyla değerlendirerek daha çok ton dağılımı, hangi kanallarda işletme hakkında konuşmaların olduğu, trend analizi, vs. gibi değerlendirmiştir.
  Kurumsal itibar yönetimi amacıyla 2011-Q2 döneminde başlatılan sosyal medya dinleme foksiyonu, önce üçüncü parti bir firma üzerinden yapılmış, daha sonra ise maliyetleri azaltmak amacıyla işletme kadrosuna dahil edilen bir personel tarafından yürütülmüştür. Kurumsal İletişim'in altında gerçekleştirilen bu sosyal dinleme fonksiyonu, projenin ikinci fazı olan Sosyal Etkileşim Merkezi devreye

alınıncaya kadar yani 2013 Kasım'a kadar devam etmiş ve ikinci fazın devreye alınması ile Sosyal Etkileşim Merkezi ile birleştirilmiştir.

- **Entegre Pazarlama-İletişim Birimi :** Kurumsal İletişim'in sosyal medyayı sadece kurumsal kimlik ve kurumsal itibar yönetimi amacıyla dinlemesi sonucunda, Pazarlama biriminin ihtiyaçlarının karşılanamadığı görülmüştür. Tüketici içgörüsünü yakalamak, kampanya planlamak, promosyonları optimize etmek, kampanya sonuçlarını ölçmek ve raporlamak amacında olan Pazarlama birimi, bu ihtiyaçları karşılamak üzere Pazarlama birimi altında da bir "Sosyal Medya Dinleme" fonksiyonu başlatmıştır. Bu fonksiyon için bir sosyal medya ajansı ile birlikte çalışılmıştır.

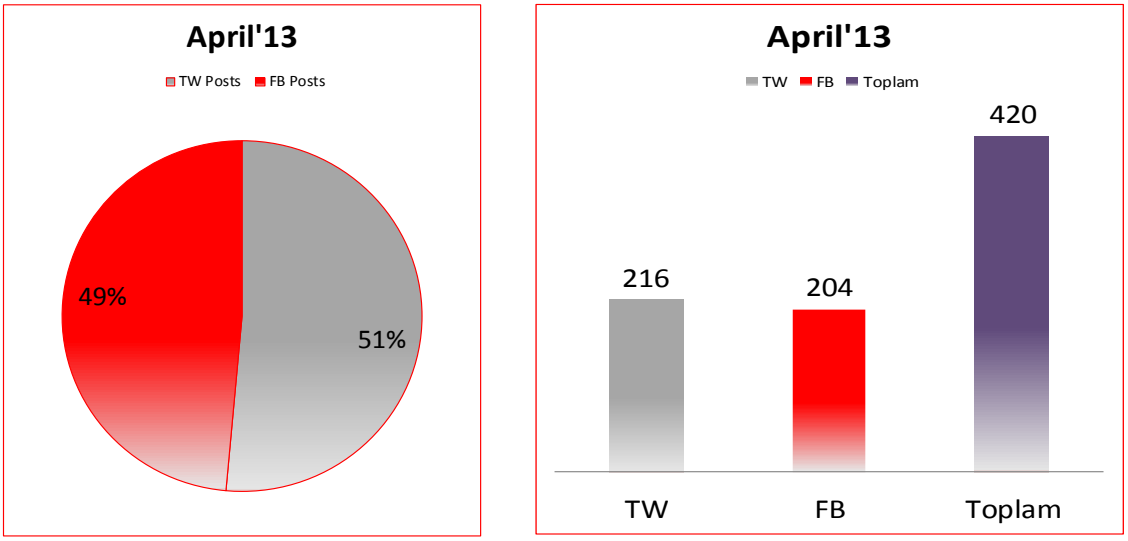
  Bu uygulama 2012-Q1 döneminde, hala birlikte çalışılan sosyal medya ajansı ile başlatılmıştır. Bu adımın atılması ile birlikte tüketici temasının ve etkileşiminin iki ayrı birim tarafından gerçekleştirilmesi söz konusu olmuştur. Entegre Pazarlama ve İletişim'in altında gerçekleştirilen bu sosyal dinleme fonksiyonu da, projenin ikinci fazı olan Sosyal Etkileşim Merkezi devreye alınıncaya kadar yani 2013 Kasım'a kadar devam etmiş ve ikinci fazın devreye alınması ile Sosyal Etkileşim Merkezi ile birleştirilmiştir.



Şekil 3.3: Sosyal medya dinleme yapısı.

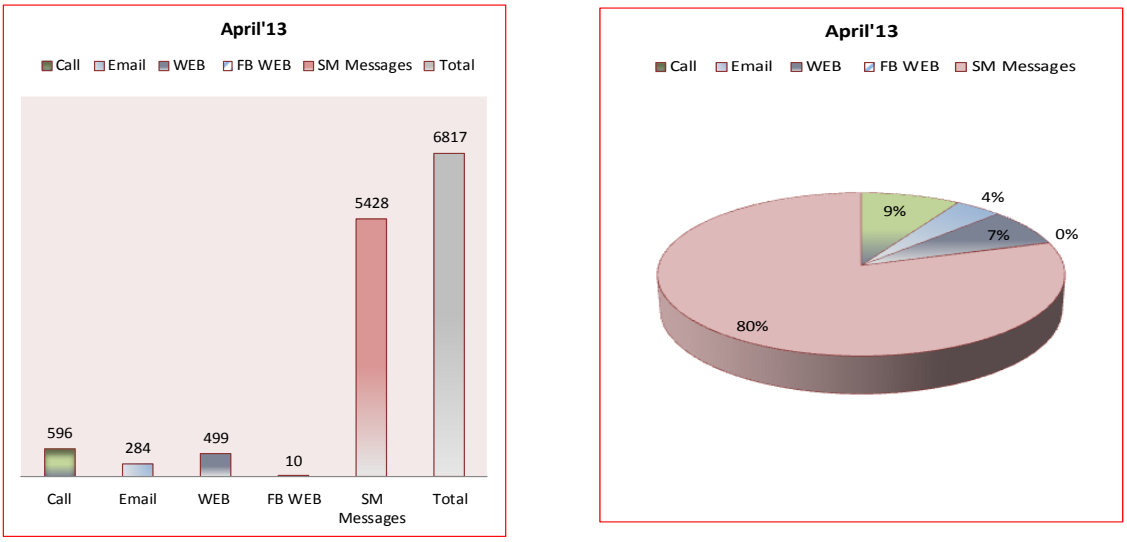
Şekil 3.3'de görüldüğü üzere sosyal medya takibinde; Pazarlama birimi altında sosyal medya izleme ve içerik/topluluk yönetimi yapan iki ekip bulunmaktadır. Kurumsal İletişim altında ise yine Sosyal Medya Dinleme ekibi ve Çağrı Merkezi operasyonu yer almaktadır. Sosyal Medya Dinlemenin hem Pazarlama hem de Kurumsal İletişim altında olması, Çağrı Merkezi'nin de Kurumsal İletişim altında yer alması nedeniyle; tüketici sorun ve şikayetlerinin yönetiminde farklı iş modelleri söz konusu olmuştur. 5x8 çalışan bu operasyonda tüketiciye farklı yaklaşımlarla, yani Pazarlama birimi yaklaşımı ile veya Kurumsal İletişim yaklaşımı ile geri dönüş söz konusu olmuştur.

Aylık ortalama 60,000 konuşmayı yöneten sosyal medya ajansı, işletmenin belirlediği anahtar sözcükleri kullanarak sosyal platformları dinlemekte ve günlük-haftalık-aylık bazda raporlar hazırlamaktadır.



Şekil 3.4: Facebook/Twitter gönderi oranı.

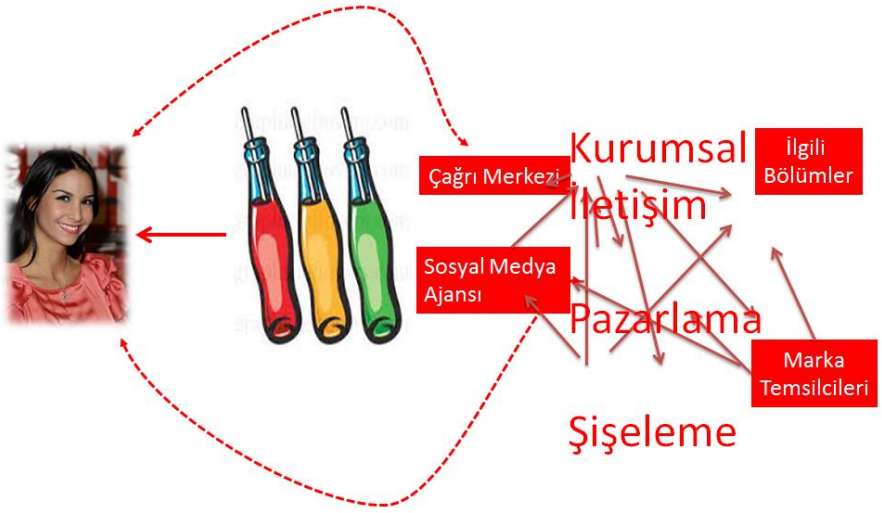
2013 yılı Nisan ayına ait örnek raporlardan bazıları Şekil 3.4'de görülmektedir. Bu dönemde alınan raporlara göre Facebook ve Twitter gönderilerinin hemen hemen birbirine eşit olduğu görülmektedir. Tüm kanallardaki konuşmaların oranına ilişkin sonuçlar ise Şekil 3.5'de görülmektedir. İşletmenin tüketicileri ile olan etkileşiminin %80'i sosyal medya kanalları üzerinden gerçekleşmektedir.



Şekil 3.5: Konuşmaların kanallara dağılımı.

3.2.1.1. Sosyal Medya Dinleme Fazı Değerlendirme

Projenin bu ilk aşamasında, ağırlıklı olarak sosyal medya dinleme tecrübesi edinilmiştir. Dinleme sonucuna göre aksiyon alınması ise çok nadiren yapılabilmiştir.



Şekil 3.6: Sosyal medya dinleme fazı sonrası durum.

Tüketiciler; işletmeyi her ne kadar tek yüz olarak değerlendirse de organizasyon içerisinde bu sağlanamamıştır. Şekil 3.6'da gösterildiği üzere, tüketici Çağrı Merkezi üzerinden şikayetini ilettiğinde, Çağrı Merkezi şikayet konusunda cevap verebilmek için işletme içindeki diğer birimlere dönmek zorundadır. Aynı şekilde Pazarlama birimi için dinleme yapan sosyal medya ajansı da tüketiciye cevap verebilmek için Pazarlama

birimine geri dönmek durumunda kalmaktadır. Sorunun cevabı için başka birimlere dönmek, tüketiciye dönüş süresini daha da uzatmaktadır. Tüketiciye farklı kanallardan geri dönüş olması, verilen cevaplarda tutarsızlığa sebep olmuştur.

Kurumsal İletişim'den sonra Pazarlama biriminin de ayrı bir organizasyon ile sosyal dinleme yapmaya başlaması ile organizasyonel değişime gitme ihtiyacı görülmüştür. Organizasyonel değişikliğe götüren nedenler, hem küresel olarak bir strateji değişikliğine gidilmesi hem de Türkiye'deki ihtiyaçlar olmuştur.

Sosyal ortamlarda konuşulan konuların şikayetlerden ziyade pazarlama ile alakalı olması, Kurumsal İletişim'in işletme ile ilgili konuşmalara ilgisiz kalması, pozitif algı oluşturacak girişimlerde bulunmaması, sadece rekatif bir modelde çalışması, cevap vermeme üzerine bir strateji izlemesi, dinleme yapmasına rağmen bir aksiyon almaması ya da minumum aksiyon alması sonucunda; sosyal dinleme işinin Pazarlama birimi tarafından sahiplenilmesi ve bu birimdeki yetkin kaynaklar tarafından 2020 stratejisi doğrultusunda yönetilmesi gereği ortaya çıkmıştır.

Sosyal medya dinleme fazı ile işletmenin proje başlangıcında belirlediği hedeflerden, Tablo 3.1'de mavi ile gösterilen hedeflere ulaşılmıştır. Tablodan da görüleceği üzere;

- Fonksiyon bazında dinleme yapılmış olup, yani Pazarlama ve Kurumsal İletişim'in farklı fonksiyonları için farklı dinleme yapıları oluşturulmuştur.
- Pazarlama biriminin altındaki sosyal dinleme yapısı, konuşma yönetimini üstlenmiştir.
- Sosyal medya kanalıyla öğrenilen sorunlarla ilgili olarak Çağrı Merkezi üzerinden bir cevap verme fonksiyonu yerine getirilmiştir.

3.2.2. Sosyal Etkileşim Merkezi Oluşturma Fazı

İlk aşama sonucunda gelinen noktada, Kurumsal İletişimin altında yer alan Çağrı Merkezi aylık ortalama 1500 çağrıyı yönetirken, Pazarlama birimi tarafından takip edilen Sosyal Medya Dinleme/İzleme aylık ortalama 60,000 konuşmayı izlemektedir.

Küresel olarak müşteri etkileşimini Pazarlama biriminin sahiplenmeye başlaması ve tüketici etkileşimini iki ayrı kanaldan yürütmenin ortaya çıkardığı sorunlar nedeniyle, projenin ikinci faz çalışmaları başlamış ve bütün yapı incelenerek Sosyal Medya Dinleme/İzleme fonksiyonunun doğru yerde birleştirilmesi sağlanmıştır. Kurumsal İletişim'in altında bulunan Çağrı Merkezi ve kurumsal itibar amaçlı Sosyal Dinleme ile Pazarlama'nın altında yer alan Sosyal Medya Dinleme/İzleme birleştirilerek Sosyal Etkileşim Merkezi birimi oluşturulmuştur ve bu birimin altında toplanmıştır. Sosyal Etkileşim Merkezi, Pazarlama biriminin altında faaliyet göstermektedir.

Konsolidasyon düşüncesi ve devamındaki organizasyonel değişiklik, Pazarlama biriminin sosyal dinleme yapmaya başlaması ile gündeme gelmiş olup, projenin başlangıcında böyle bir planlama söz konusu olmamıştır.

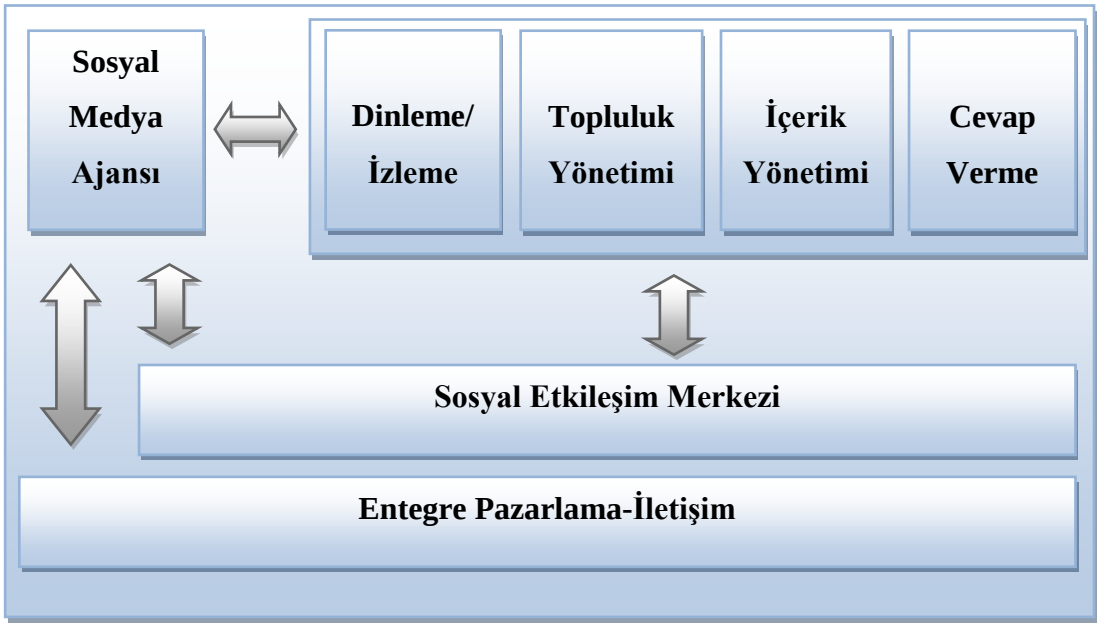
Dinleme, ekosistemi anlama ve temasa geçmeyi sağlayacak Sosyal Etkileşim Merkezi'nden tüm birimlerin fayda elde etmesi hedeflenmiştir. Bu hedefler şu şekilde sıralanabilir :

- Tüketicilerin her kanaldan dinlenmesi ve en uygun cevabın eş zamanlı olarak verilmesi,
- Tüketici etkileşiminin her noktasındaki konuşmanın aynı tonda olması, sosyal medya üzerinden gelen bir şikayete ilişkin cevabın hem sosyal medyadan hem telefondan verilebilmesi ve telefonda verilen cevap ile diğer kanallardan verilen cevabın içeriğinin tutarlı olması,
- İşletme ile ilgili hikayelerin tüketiciler üzerinden diğer tüketicilere ulaşmasının sağlanması,
- Fikir liderlerinin tanımlanması, konuşmaların sadece dinleme ile değil aynı zamanda sürekli içerik yaratarak ve bu içeriğe katılım sağlayarak yönetilmesi,
- Temasa geçme, marka elçisi oluşturma ve itibar yönetimi çabalarının geliştirilmesi,
- Krize dönüşebilecek olaylara hızlı müdahale ederek krize dönüşmemesinin sağlanması,
- Tüketici içgörüsüne göre pazarlama kampanyaları yapılması ve proaktif olarak yapılan kampanyaların etkisinin artırılması.

3.2.2.1. Sosyal Etkileşim Merkezinin Yapısı ve Fonksiyonları

Sosyal Etkileşim Merkezi 22 kişiden oluşmaktadır. Sosyal Medya ajansı olarak birlikte çalışılan firmanın elemanları, tam zamanlı olarak işletme için çalışmaktadırlar. Sosyal Etkileşim Merkezi içinde yer alan bu çalışanlar, standart işleri yapmaktadırlar. Ancak çok sıra dışı bir içerik çalışması/video ihtiyacı olduğunda sosyal medya ajansına bu iş proje bazlı olarak yaptırılmaktadır. 1. fazda günlük 8 saat olan çalışma süresi, bu fazda 8:30-23:00 olarak değiştirilmiştir. Ancak bir kriz olması halinde daha uzun saatler çalışmaktadırlar. Sosyal Etkileşim Merkezi'nin yapısı, Şekil 3.7'de verilmektedir.

Sosyal Medya Etkileşim Merkezi'ndeki dört temel fonksiyon olan Dinleme/İzleme, Topluluk Yönetimi, İçerik Yönetimi ve Cevap Verme fonksiyonlarının kendi içlerindeki ve birbirleri ile olan etkileşimli çalışmasını gösteren iş akışı, Şekil 3.8'de verilmektedir. Bu fonksiyonların detayları ise şu şekildedir :



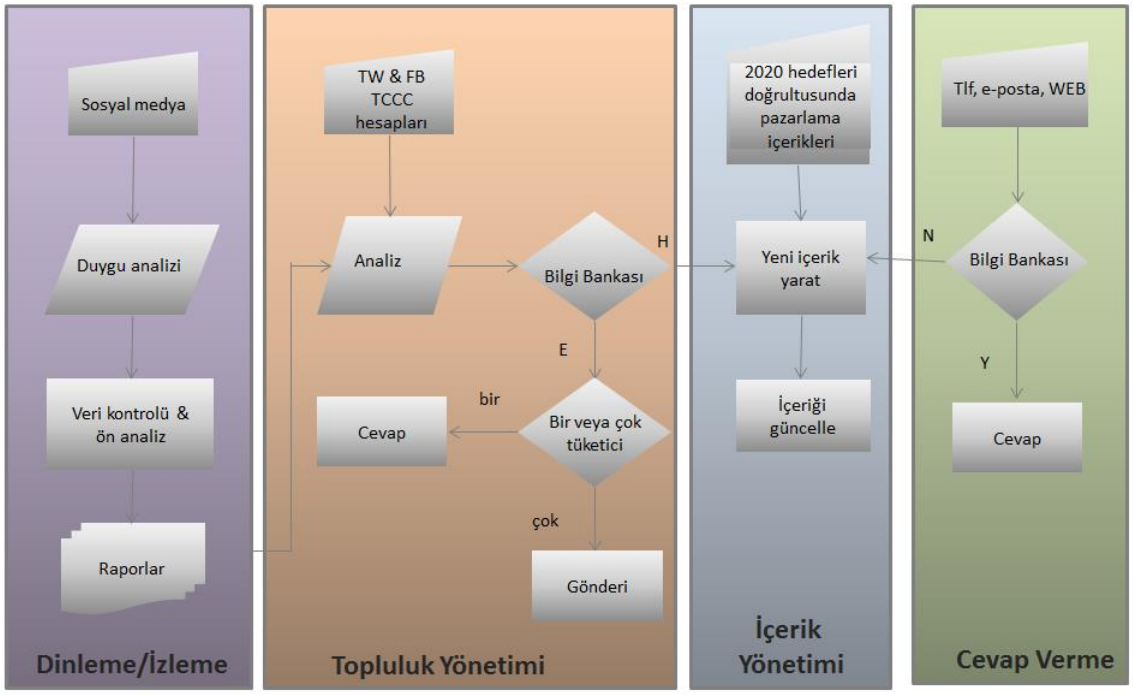
Şekil 3.7: Sosyal Etkileşim Merkezi'nin yapısı.

- **Dinleme/İzleme :** Sosyal medya dinlemesi, tüm internet sayfaları için yapılmaktadır. Sosyal dinleme yapılırken eş zamanlı olarak dinleme/izleme ekibi tarafından bir aksiyon alınmamakta ve içeriğe bakılarak ilgili birimin aksiyon alması için yönlendirme yapılmaktadır. Dolayısıyla dinleme yapıldıktan 8-10 saat sonra aksiyon alınması söz konusu olmaktadır. Dinleme/izleme ekibi konuşulan konuya bakıp değerlendirerek, Topluluk Yönetimi biriminin temasa

geçmesi gerekiyorsa bu ekibe, daha önemli bir konu, örneğin fikir liderlerinden gelen kritik bir konu ise, Sosyal Etkileşim Merkezi yöneticisine yönlendirmektedir. Sosyal Etkileşim Merkezi yöneticisi de konuya göre ilgili kişiler ile temasa geçerek nasıl bir aksiyon alınması gerektiğine karar vermektedir. Konuşulan konu sadece cevap verilmesi gereken bir durum ise o zaman Dinleme/İzleme ekibi konuyu, Cevap Verme ekibine (Çağrı Merkezi veya asistan) yönlendirir.

Dinleme/İzleme oldukça dinamiktir. Tüm internet sayfalarındaki hem genel eğilimler hem de işletme ile ilgili konuşmaların takibi yapılmaktadır. Ayrıca fikir liderlerinin takibinde hem işletmenin önem verdiği kişiler hem de internet dünyasında aktif olan kişiler takip edilmektedir. Genel eğilimlerin takibinde, o an popüler konuların takibi ve genç kuşağın neler konuştuğunun takibi yapılmaktadır. Bu amaçla anahtar kelimeler, günlük-haftalık-aylık olarak belirlenebilmektedir. Yine herhangi bir kampanya başlatılmadan önce dinlenilmesi gereken özel konular varsa onlara ilişkin anahtar kelimelerin güncellemeleri yapılmaktadır. Bu doğrultuda dinleme yapan ekip, belirlenen konuşmaların üzerinden tek tek geçerek konuşmanın duygusuna ilişkin değerlendirmeyi yapmaktadır. Türkçe'de hiç bir çözüm tam olarak bu duygu analizini başarılı olarak yapamadığından, bu işlem dinleme ekibi tarafından elle yapılmaktadır. İşletme; duygu analizi konusunda çok hassas olduğu, krize dönüşebilecek herhangi bir konuyu kaçırıp geç haberdar olmaktan korktuğu ve risk almak istemediği için hata payı olan çözümler kullanmak yerine elle olarak bu işi yürütmeyi istemektedir. Her bir konuşmanın üzerinden tek tek geçilerek "pozitif", "negatif" veya "nötr" olarak işaretlenmektedir. Böylece hazırlanan raporlar, Topluluk Yönetimi ekibinde yer alan analistlere iletilmektedir.

Sonuç olarak; Dinleme/İzleme ekibinin temel görevi, belirlenen anahtar kelimeler ile ilgili araçları kullanarak arama yapmak ve yakalanan konuşmalar üzerinde duygu analizi yaparak ilgi birime yönlendirmek olarak tanımlanabilir.



Şekil 3.8: İş akışları.

- **Topluluk Yönetimi :** İşletme, kendisi ile ilgili pek çok farklı konularda (obezite, karamel, asitide, şeker, vb.) konuşmalar yapıldığının farkında olarak, bu konuşmaların içinde olması gerektiğini düşünmektedir. Bu amaçla, Topluluk Yönetim ekibi, sadece işletmeye ait sayfaları sürekli olarak izlemekte ve konuşmaya dahil olmak gerektiğinde eş zamanlı olarak dahil olup cevap vermektedir. Bu ekip, başlamış bir konuşmaya sonradan dahil olabileceği gibi aynı zamanda proaktif olarak kendisi de bir konuşma başlatabilmekte ve bir kampanyaya ilişkin yaratılan içeriği veya hazırlanan viral videoyu uygulamaya koyarak konu hakkındaki konuşmayı başlatmaktadır. Bu ekip, sürekli olarak konuşmaları izlediği ve konuşmaların tonunu, tondaki değişimleri çok iyi anlayabildiği için İçerik Yönetim ekibinden yardım alarak aniden gündeme gelen herhangi bir konu ile ilgili bir aksiyon alınmasını ve bir kampanya başlatılmasını sağlayabilmektedir. Yine bu ekip Dinleme/İzleme ekibi tarafından yakalanmış konu başlıklarının kendilerine yönlendirilmesi durumunda da konuşmanın yönetimini devralmaktadırlar.

  Bu projenin hedeflerinden bir diğeri ise fikir liderlerini takip etmek ve yönetmektir. Fikir lideri yönetimi iki şekilde yapılmaktadır. İşletmenin sahip

olduğu fikir liderleri listesine göre ilgili kişilerin konuşmaları taranmakta ve işletmeye periyodik olarak raporlanmaktadır. Bunun dışında da işletme hakkında olumlu konuşan ve taraftar kategorisine dönüştürülebilecek kişiler bulunmaya çalışılmaktadır. Bu kişiler bulunduktan sonra onlarla temasa geçip, işletme için bir taraftar haline getirilmeye çalışılmaktadır.

Topluluk Yönetim ekibi, Dinleme/ İzleme ekibine göre daha yetkin profillerden oluşmaktadır dolayısıyla konuşmaların içeriğini değerlendirmek konusunda daha fazla sorumluluklara sahiptirler.

Topluluk Yönetimi ekibinde yer alan analistler; günlük, haftalık ve aylık olarak rapor hazırlamaktadırlar. Raporlarda hem genel eğilimlere ilişkin sonuçlar (ne kadar pozitif, ne kadar negatif, ne kadar nötr konuşma yapıldı), fikir liderlerinin neler dediği ve öne çıkan içeriklerin neler olduğu yer almaktadır. Bu raporlar farklı açılardan (marka, kurumsal kimlik, gibi) hazırlanmaktadır.

Ayrıca kampanya başarısını ölçmek için önceden belirlenen fan sayısı, konuşma hacmi vb. gibi ölçüm değerlerine bakılmaktadır. İşletmenin tüketiciye direk satışı söz konusu olmadığından, yapılan kampanyaların satışa etkisi hiçbir şekilde ölçülememektedir. Sadece üçüncü parti firmalar tarafından ölçülen "brand love score" a olan etkisine bakılmaktadır. Belli aktiviteler yapıldıktan sonraki ay "brand love score" da ne kadar değişim olduğuna bakılarak kampanya başarı ölçümlemesi yapılmaktadır.

- **İçerik Yönetimi :** İçerik Yönetim ekibi, Topluluk Yönetimi ekibinin yardımcısı gibi çalışmaktadır. İçerik Yönetimi ekibi, dinleme/izleme raporlarının sonucuna veya pazarlama biriminin planlarına göre önceden belirlenen içerikleri hazırlamaktadır.

- **Cevap Verme :** Bu fonksiyon, yapılan işlemlerle ilgili tüketicilerden gelen direk sorulara cevap verme yöntemini içermektedir. Örneğin, yapılan kampanyalarla ilgili "ürünüm gelmedi" veya "ürün kapağında çıkan şifreyi kayıt edemedim"

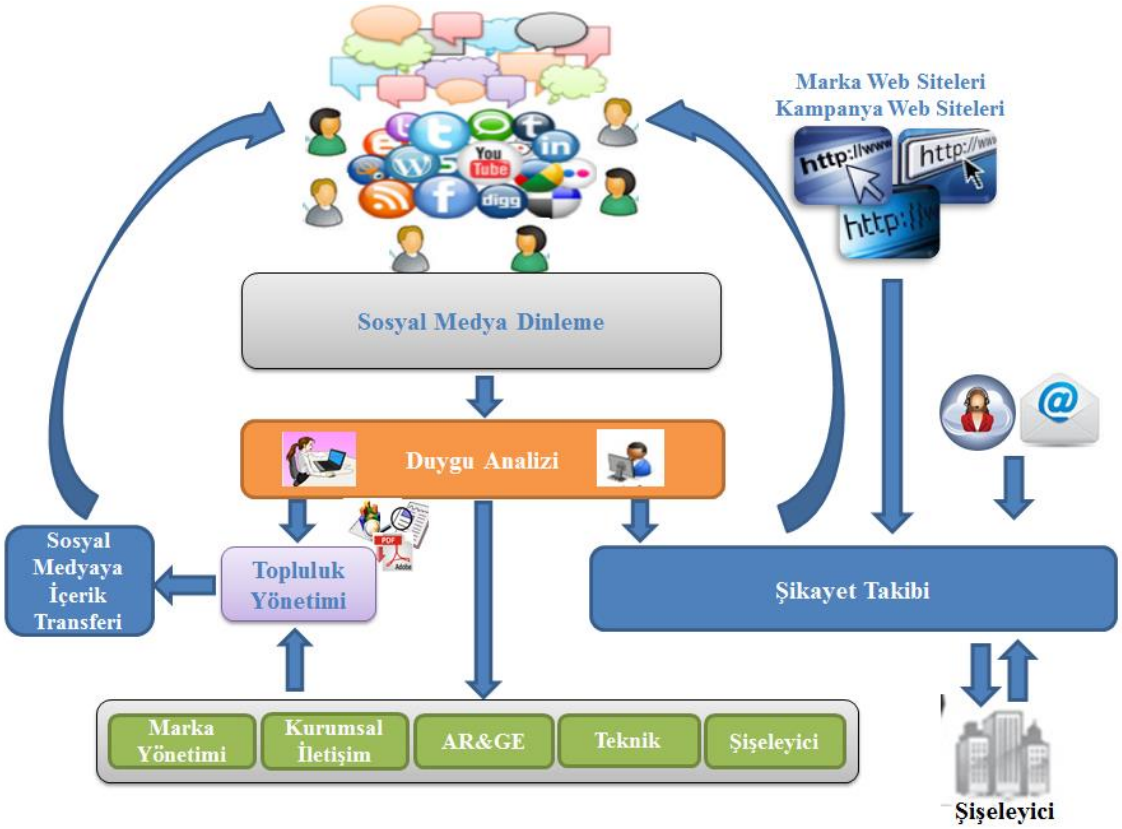
gibi soruların sosyal medya veya Çağrı Merkezi üzerinden cevaplandırılmasını içerir.

Müşteri şikayet yönetiminde müşteri tanıma yapılmaktadır. Kaydı alınmış bir müşteri, Çağrı Merkezi'ni aradığında aynı kayda ulaşılmaya çalışılmaktadır. Sosyal medya izleme yapılırken ya da sosyal medya kanalıyla gelen bir soruya cevap verilirken de sosyal medya kullanıcılarını tanıyabilmek istenmektedir. Bu amaçla; kullanıcıların Facebook veya Twitter hesaplarını sisteme kaydedip, aynı kişiler konuştuğunda onları tanımak ve yönetimini yapılması planlanmaktadır.

3.2.2.2. Sosyal Etkileşim Merkezinin Çalışması

2. faz ile birlikte yeni oluşturulan Sosyal Etkileşim Merkezi'nin diğer birimler ile olan etkileşimi ve çalışma prensipleri Şekil 3.9'da gösterildiği üzere şu şekildedir :

- Sosyal Medya Etkileşim Merkezi'nde yer alan Dinleme ekibi, tüm sosyal medya kanallarını ve internet sayfalarını takip eder.



Şekil 3.9: Sosyal Etkileşim Merkezi'nin çalışma prensibi.

- Sosyal medya dinleme sonucu elde edilen kayıtlar üzerinde, manuel olarak bir duygu analizi işlemi gerçekleştirilir. Yani konuşmaların duygusal tonu (pozitif, negatif ve nötr) belirlenir. Bu işlem sonucunda;
    - Bir soru veya şikayet var ise Şikayet Takip sistemi üzerinde bir kayıt yaratılır. Soru veya şikayetlerin geldiği diğer kanallar ise, işletmeye ait marka siteleri, dönemsel kampanyalar, promosyonlar, vb. için yaratılan web siteleri, Çağrı Merkezi veya e-mail kanalları olabilir. Bu kanallardan da gelen tüm soru ve şikayetler için yine Şikayet Takip sisteminde bir kayıt yaratılır ve süreç şu şekilde devam edir :
        - Soru veya şikayet, eğer Şişeleyici İş Ortağı'nı ilgilendiren bir konuda ise Şişeleyici'ye iletilir ve Şişeleyici'den sorunun çözümlendiğine dair bilgi geldiğinde, ilgili tüketiciye bilgilendirme yapılarak soru veya şikayet kapatılır.
        - Soru veya şikayet, işletme içinde çözümlenmesi gereken bir konuda ise, ilgili birim ile temasa geçilerek konu çözüme kavuşturulur ve tüketiciye çözüm ile ilgili bilgilendirme yapılır.
    - Analiz sonucunda hazırlanan raporlar, Topluluk Yönetimi Ekibi tarafından değerlendirilir. Bu değerlendirme sonucunda, tüketici içgörüsüne göre alınması gereken bir aksiyon varsa, Topluluk Yönetim Ekibi gerekli içeriğin hazırlanmasını sağlar ve bu içeriğin ilgili sosyal medya kanallarında yayınlanmasını sağlar.
    - Analiz sonucunda hazırlanan raporlar, işletme içindeki ilgili birimler (Marka Yönetimi/Kurumsal İletişim/Teknik Bölüm/AR-GE/Şişeleyici İş ortağı) ile paylaşılır. Bu raporların incelenmesi sonucunda, yani tüketici içgörüsü doğrultusunda, ilgili birimin almak istediği aksiyona göre Topluluk Yönetim Ekibi'ne gerekli bilgilendirme yapılır. Topluluk Yönetim Ekibi, gerekli içeriğin hazırlanmasını sağlar ve bu içeriğin ilgili sosyal medya kanallarında yayınlanmasını sağlar. İşletme içindeki ilgili birimler, bu raporlardan elde edilen içgörüye dayalı aksiyon almanın dışında, kendi yıllık planları/stratejileri doğrultusunda da Topluluk Yönetim Ekibi'ne belirledikleri aksiyonlarla ilgili içeriği hazırlatmak üzere başvururlar.

- Topluluk Yönetim Ekibi tarafından hazırlanan içerikler, Sosyal Medyaya Transfer uygulaması aracılığıyla gerekli kanallara transfer edilir.

3.2.2.3. Sosyal Etkileşim Merkezinin Gerçekleştirdiği Örnek Kampanyalar

Sosyal Etkileşim Merkezi kapsamında yapılan çalışmaların etkinliğini gösteren önemli örnek kampanyalardan ve yürütülen çalışmalardan bazıları şunlardır :

- Üzerinde isim yazan içecek kutuları yapılarak insanların kendilerine özel yapılmış içeceği içme duygusu verilmek isteniyor. Kampanya kapsamına pek çok isim dahil edilmiş olmakla birlikte Cabbar çok kullanılmayan bir isim olduğu için kampanyaya dahil edilmiyor. Bu süre sonra "içecek kutusunda ismini arayan Cabbar amcanın dramı" ile Twitter'da bir hashtag yaratılıyor ve çok sayıda insan, bir takım olayları bu hashtag ile ilişkilendirerek yazmaya başlıyor. Twitter'ı dinleyen Topluluk Yönetimi ekibi, bu hashtag ile çok sayıda atılan tweet'i dikkate alarak birkaç dakika içinde İçerik Yönetimi ekibine güzel bir görsel hazırlatıyor ve bu görseli, bu konuşmayı başlatan kişi ile hemen paylaşıyor. Konuşmayı başlatan kişi, bu görseli paylaşmaya başlayınca ortaya gerçek Cabbar'lar çıkmaya başlıyor ve Cabbar görseli 449 beğen, 667 yorum alıyor. Bunun üzerine de birkaç gün içerinde üzerinde Cabbar yazan içecek üretimi yapılıyor. Böylece hızlı bir şekilde plan yapılmadan kampanyayı destekleyen bir aksiyon alınmış oluyor. Topluluk Yönetim ekibinin yaptığı izleme sonucu; tüketicilerden gelen fikrin değerlendirilmesine ilişkin güzel bir örnek olan bu çalışma, oluşturulan bu yapının etkinliğini de göstermektedir.
- Şu anda yürütülen bir başka kampanya ile tüketicilerin merak ettikleri her konuyu, hem sosyal medya üzerinden hem de web'den sorabilecekleri bir kanal oluşturulmuştur. Çağrı Merkezi, hem sınırlı sayıda kişiye ulaşım imkanı verdiğinden hem de reaktif bir yöntem olduğundan, sosyal medya/web kanalı açılarak tüketicilerin varsa tereddütleri giderilmeye çalışılmaktadır. İşletme, bu kanaldan gelen sorulara bakarak, gerekli görürse bu kişileri davet edip onların sorularını yanıtlayabiliyor veya platform üzerinden verdiği cevaplarla başka insanların kafasındaki tereddütleri gideriyor. Bu kampanya için başlangıçta 40 değişik sorunun oluşabileceği tahmin edilirken, bugün itibariyle 900 farklı soruya ulaşıldığı görülmektedir. Gelen/gelecek sorulara ilişkin cevapların yer aldığı Bilgi Bankası, hem çalışanların herkese aynı cevabı vermesini hem de

sosyal ortamdan gelen kişilerin, daha önce sorulan sorulara bakarak cevap bulmasını sağlıyor. Yine aynı kampanya kapsamında, konunun uzmanları tarafından gelmiş ya da gelebilecek sorulara ilişkin küçük videolar hazırlanıyor ve sorulan sorunun cevabı olarak video kaydı gönderiliyor. Bu kampanya ile proaktif olarak hem içerik yaratılmakta hem de topluluk yönetimi yapılmaktadır. Sosyal Etkileşim Merkezi'nin hazırladığı içerikler, tüm kanallarda hem sosyal medyada hem televizyonda kullanılmıştır.

- İnsanların Facebook'ta en çok yedikleri yemekleri ve tatil döneminde denize karşı çekilmiş ayak resimlerini paylaşmalarından hareketle, işletme tarafından "#olsadayesek ve #yazgelse hashtag'leri başlatılıyor. Kampanya kapsamında herkesin kendi yöresel yemeğini önermesini ve en sevilen yemeğin Acun Ilıcalı'nın Survivor programında ödül olarak verilmesi planlanıyor. Böylece medyalar arasında entegrasyona gidiliyor. #yazgelse kampanyasında ise "sahilde ayak fotografı çek, yayınla, en güzel fotoğraf seçilsin, ödülü al" önerisi getiriliyor. Bu örneklerde; sosyal medyanın, daha büyük bir planın parçası olarak kullanılması tercih ediliyor.
- İşletmenin yemek tarifleri veren bloglardan en popüler olan 30'u ile temasa geçerek, onların en güzel reçetelerinden bir kitap oluşturması fikri de yine proaktif yaklaşımlara bir diğer örnektir. Bu girişim sonucunda, hem blog yazarları kendi bloglarında işletme hakkında yazıyorlar hem de kendileri ilk defa bir yemek kitabına sahip oluyorlar. Blog yazarlarını davet ederek fabrikayı gezdirmek ve yazılarında işletmeden bahsetmelerini sağlamak da yine yapılan uygulamalardan bir diğeridir. Bu girişimlerde, blog yazarlarının ne yazacaklarına asla müdahele edilmemekte, tamamen onlara bırakılmaktadır.
- Sosyal medyanın dinamizmine uygun olarak hareket eden Sosyal Etkileşim Merkezi'nin insancıllaştırma uygulamasına örnek olarak, içecek kutusunun yer aldığı nostaljik doğum günü fotoğrafı ve devamındaki kutlama verilebilir. Tüketicilerden biri, içecek şişesinin de yer aldığı kendi doğum günü fotoğrafını koyarak çok yakında kendi çocuğunun da doğum günü olduğunu belirten bir gönderi yapıyor. Dinleme/İzleme ekibi bu gönderiyi yakalayarak marka ekibine ilettiğinde, marka ekibi doğum günü yaklaşan çocuğun isminin yazılı olduğu bir pasta yaptırıyor, pastanın başında resim çektiriyor ve bu resim ile sosyal medyada çocuğun doğum gününü kutluyor. Normalde, Kurumsal İletişim'in katı

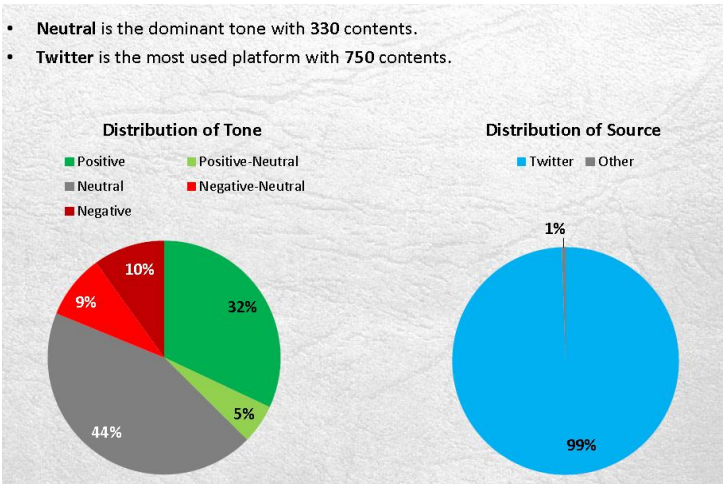
kuralları nedeniyle böyle bir davranış sergilenmesi söz konusu değilken, sosyal medya dinamikleri işin içine duyguyu kattığından ve daha insancıl yaklaşımı gerektirdiğinden, Pazarlama birimi çalışanları da bu değişime ayak uydurmuş ve bu doğrultuda hareket etmiştir.

3.2.2.4. Sosyal Etkileşim Merkezinden Elde Edilen Raporlar

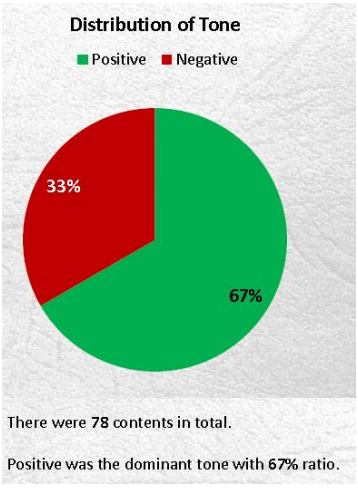
Sosyal Etkileşim Merkezi'nin yaptığı çalışmalar, günlük-haftalık-aylık ve yıllık raporlar olarak hazırlanmakta ve ilgili birimlerle paylaşılmaktadır. Raporlar; eğilimleri, gerçek örnekleri, öne çıkan konu başlıklarını, dönemsel kampanya analizlerini, vs. içermektedir.

Sosyal Etkileşim Merkezi'nin yaptığı bu çalışmaların sonucunda hazırlanan raporların, ilgili birimlerin (Kurumsal İletişim, Marka Ekibi, Teknik, AR&GE, Şişeleyici İş Ortağı) katılımı ile gerçekleştirilecek olan toplantılarda hep birlikte değerlendirilmesi planlanmaktadır. Bu rapor değerlendirme toplantılarının, Sosyal Etkileşim Merkezi'nin lokasyonunda yapılması düşünülmektedir. Böylece ilgili birimlerin operasyon merkezini gözleri ile görmeleri ve daha fazla etkileşimde olmaları hedeflenmektedir. Değerlendirme amacıyla hazırlanan raporlar Tablo 3.2'de verilmektedir.

Alınan günlük raporlardan bazılarına ilişkin örnekler aşağıda verilmiştir. Şekil 3.10. işletme ile ilgili toplam konuşmayı yorumlarken, Şekil 3.11. sadece bir kampanya özelindeki değerlendirmeyi içermektedir. Şekil 3.12'de verilen değerlendirme ise konuşmanın içeriği ile ilgili detaylandırmayı yapmaktadır.



Şekil 3.10: Genel değerlendirme raporu.



Şekil 3.11: Kampanya değ. rap.

Tablo 3.2: Alınan raporlar.

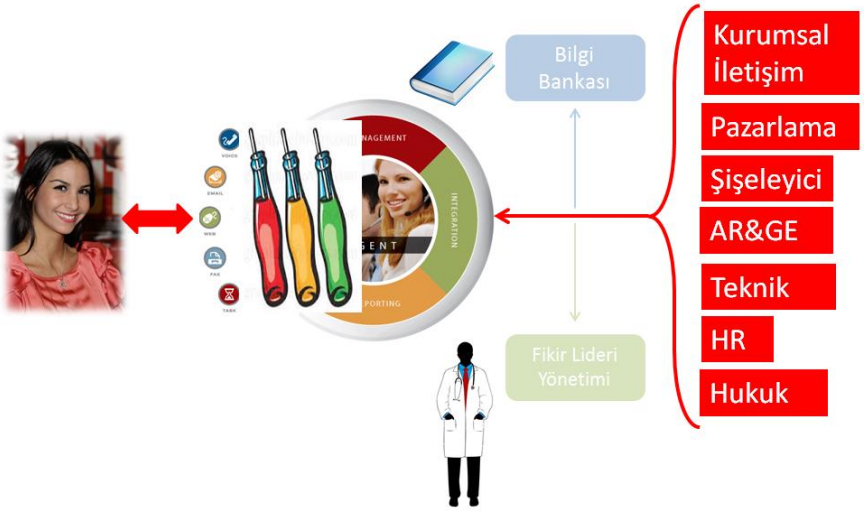
Rapor Adı	Periyot	Amaç	İçerik
Yıllık Raporlar	Yıllık	Sosyal Etkileşim Merkezi operasyonunu değerlendirme & Yıllık stratejiyi değerlendirme & Bütçe değerlendirme	Yıllık operasyonel & pazarlama içgörü raporları, İş geliştirme raporları, Bir sonraki yılın iş planları (bütçe, tahmin & strateji)
Aylık Durum Raporu	Aylık	Sosyal Etkileşim Merkezi'nin aylık performansını değerlendirme	İşlem raporları (duygu analizi ve izleme ekibinin notlarını içeren), Kontak dağıtım raporları, Pazarlama içgörü raporları (kampanyalar için veri), İçerik raporları (proaktif & reaktif gönderiler, tweetler, paylaşımlar, yorumlar, vb..), Ekip performans raporları (KPI performans), İş geliştirme raporları (Şikayetlerden, sorulardan, vs. çıkan içgörüler)
Haftalık Durum Raporu	Haftalık	Sosyal Etkileşim Merkezi'nin haftalık performansını değerlendirme	İşlem raporları (duygu analizi ve izleme ekibinin notlarını içeren), İçerik raporları (proaktif & reaktif gönderiler, tweetler, paylaşımlar, yorumlar, vb..), Ekip performans raporları (KPI performans)
Günlük Performans Raporları	Günlük	Sosyal Etkileşim Merkezi'nin günlük performansını değerlendirme	Ekip performans raporları (KPI performans), İçerik raporları (proaktif & reaktif gönderiler, tweetler, paylaşımlar, yorumlar, vb..)
Kalite Raporları	Aylık	SLA & KPI değerlendirme	Ekip performans göstergeleri, Kalite kontrol listeleri, Rastgele seçilen işlemler
Kriz Raporları	Kriz sırasında & sonrasında	Kriz yapısını anlamak & aksiyon akmak	Kriz sırasında : Kriz konusu (ne zaman olmuş, kapsamı, vs.), Mevcut durumdaki içgörü ve geleceğe yönelik etkisi ile ilgili tahminler, Tavsiyeler: Alınabilecek aksiyonlar ve verilebilecek cevaplar, Sosyal medya ve internette bu konudaki konuşmalar (gazeteler, bloglar, vb.) . Kriz sonrasında : Kriz açıklaması, Kriz sırasında Twitter , Facebook, Youtube, ve çevrimiçi gazetelerdeki aktivite örnekleri ve değerlendirmesi (duygu, etkileşim ,gönderi, vs) Alınan dersler ve tavsiyeler :Alınan derslerin özeti/gelecekte olabilecek benzer krizler için nasıl tavır alınacağına ilişkin çıkarımlar
Anlık Raporlar	Kampanya & herhangi bir konu bazında	Kampanya değerlendirme & herhangi bir konunun etkisini değerlendirme	Kampanya veya herhangi bir konu etkisinin detayları & önemli sonuçların değerlendirilmesi (takipçiler, gönderiler, yorumlar, beğenler, paylaşımlar, vb.), Kampanya sırasında alınan aksiyonların değerlendirilmesi



Şekil 3.12: Sosyal medya konuşma değerlendirme raporu.

3.2.2.5. Sosyal Etkileşim Merkezi Değerlendirme

Sosyal Etkileşim Merkezi altında Sosyal Medya Dinleme ekiplerinin ve Çağrı Merkezi'nin birleştirilmesi ile tüketicinin tek yüz olarak gördüğü işletme, kendi içinde de Şekil 3.13'de gösterildiği üzere tek yüz olabilmeyi başarmıştır. Kurulan yapı sayesinde; sorulan sorulara cevap dönebilmek için Sosyal Etkileşim Merkezi yetkilisi önce Bilgi Bankası'a bakmakta, eğer burada cevap yok ise de ilgili birimin Sosyal Etkileşim Merkezi sorumlusundan cevabı alarak tüketiciye dönmektedir. Böylece hem tüketiciye geri dönüş süresi kısalmış hem de ilk fazın en büyük sorunu olan tüketiciye karşı tutarsızlık sorunu ortadan kaldırılmıştır.



Şekil 3.13: Sosyal Etkileşim Merkezi'nin çalışma prensibi.

Projenin 2. fazı ile birlikte işletme, artık sosyal medya stratejisi ile hareket etme gerekliliğini görmüştür. Projenin 1. fazında, markaların yıllık strateji planları doğrultusunda sosyal medyada aksiyonlar alınırken, 2. faz ile birlikte işletme için tek başına sosyal medya kanal stratejisi oluşturulmuştur. Sosyal medya stratejisi, sanki bir marka stratejisi gibi bütün yıla yayılan ayrı bir iletişim planından oluşmaktadır. Sosyal medya kendi stratejisi kapsamında yürütülürken, markaların planlamaları doğrultusundaki aksiyonlar sosyal medya faaliyetlerinin içine girmektedir. Yani 1. fazda markalar için var olan sosyal medya kanalı, 2. faz ile birlikte işletmenin ayrı bir stratejik kanalı haline gelmiştir. Dolayısıyla "her zaman sosyal medyada var olmak" gerekliliği yerine getirilmiştir.

Sosyal Etkileşim Merkezi'nin oluşturulması ile elde edilen faydalar genel olarak şu şekilde sıralanabilir:

- Çağrı Merkezi'nin, Kurumsal İletişim'den Pazarlama'ya geçirilmesi ve Sosyal Medya ekibi ile birlikte Sosyal Etkileşim Merkezi çatısı altına toplanması sonucunda, kaynak tasarrufu sağlanmıştır. Daha önce 5 kişi ile yapılan Çağrı Merkezi operasyonu bu yapıda 2,5 kişi ile yapılabilir hale gelmiştir.
- Çağrı Merkezi, işletme içinde ilk kurulduğunda önemli yatırımlar yapılmış ancak verimli kullanım sağlanamamıştır. Sosyal Etkileşim Merkezi oluşturulurken Çağrı Merkezi'nin dış kaynaktan hizmet olarak alınmaya başlaması ile ciddi iyileşmelerin olduğu tespit edilmiştir.
- Çağrı Merkezi, Kurumsal İletişim'in bir alt fonksiyonu olarak çalışırken, katı ve uzun onay mekanizmaları nedeniyle tüketiciye geri dönüş sürecini uzatmaktaydı. Sosyal Etkileşim Merkezi'nde konumlandırılması ile bu kısıt aşılarak süreç hızlandırılmıştır.
- Karmaşık bir yapıdan daha basit bir yapıya geçilmiştir.
- Tüketiciye karşı tutarlı bir yaklaşım sergilenmektedir.
- Fikir liderleri yönetimi sağlıklı bir şekilde yapılmaktadır.
- Potansiyel fırsatlara odaklanmak mümkün olmaktadır. Tüketici etkileşimi sayesinde belli içgörüler edinerek bunu marka temsilcilerine aktarmak ve bu doğrultuda potansiyel fırsatlar yaratmak mümkün olmaktadır.

Sosyal Etkileşim Merkezi oluşturma fazı ile işletmenin proje başlangıcında belirlediği hedeflerden, Tablo 3.1'de mor ile gösterilen hedeflere ulaşılmıştır. Tablodan da görüleceği üzere;

- 1. fazda ayrı fonksiyonlar olarak yürütülen sosyal medya dinleme yapıları bütünleştirilerek tek bir yapı altında birleştirilmiştir.
- Fikir liderleri takibi ve dinlemesi yapılmaktadır.
- 2. fazda devreye giren sosyal medya stratejisi gereği "her an sosyal medyada var olmak" hedefine ulaşılmıştır.
- Sosyal ortamlardan gelen soru ve şikayetlere yine aynı kanallar üzerinden cevap verilebilmektedir.
- Çağrı merkezi çalışanlarının da sosyal ortamlarla entegrasyonu sağlamıştır.
- Eş zamanlı olarak tek bir kanaldan sosyal medya dinlemesi yapılmaktadır.
- 1. fazda eş zamanlı olarak konuşmaya dahil olmak veya konuşmayı başlatmak yapılmazken, 2. fazda bu hedefe ulaşılmıştır.
- Dinleme yapılırken hızlı aksiyon almak ve çok kısa sürelerde ani gelişen olaylarla ilgili olarak içerik oluşturmak mümkün olmaktadır.
- Eş zamanlı olarak kriz durumları veya herhangi bir kampanya ile ilgili olarak aksiyonlar alınmakta ve optimizasyon yapılmaktadır.

3.2.3. Sosyal CRM Fazı

İkinci aşama sonunda gelinen noktada, işletmenin ayrı bir sosyal medya kanalı stratejisini oluşturduğu, bu strateji doğrultusunda Sosyal Etkileşim Merkezi'nin çalıştığı ve diğer birimlerden gelen talepler doğrultusunda da gerekli aksiyonların alındığı görülmektedir. Ağırlıklı olarak kurumsal itibar, marka algısı ve kategori algısı (obezite, karamel, asitide, şeker, vb.) konularında olumlu yönde değişimler yaratmak üzere çalışmalar yürütülmektedir.

Projenin üçüncü aşaması olan sosyal CRM fazı için yapılan planlar ise iki ana başlıkta toplanabilir :

- **Sosyal Ortam Konuşmalarının Aktivite Kaydı Olarak Tutulması :** Sosyal CRM fazının ilk adımı olarak, sosyal ortamlarda gerçekleştirilen konuşmaların Şikayet Takip uygulamasında bir aktivite kaydı olarak tutulması

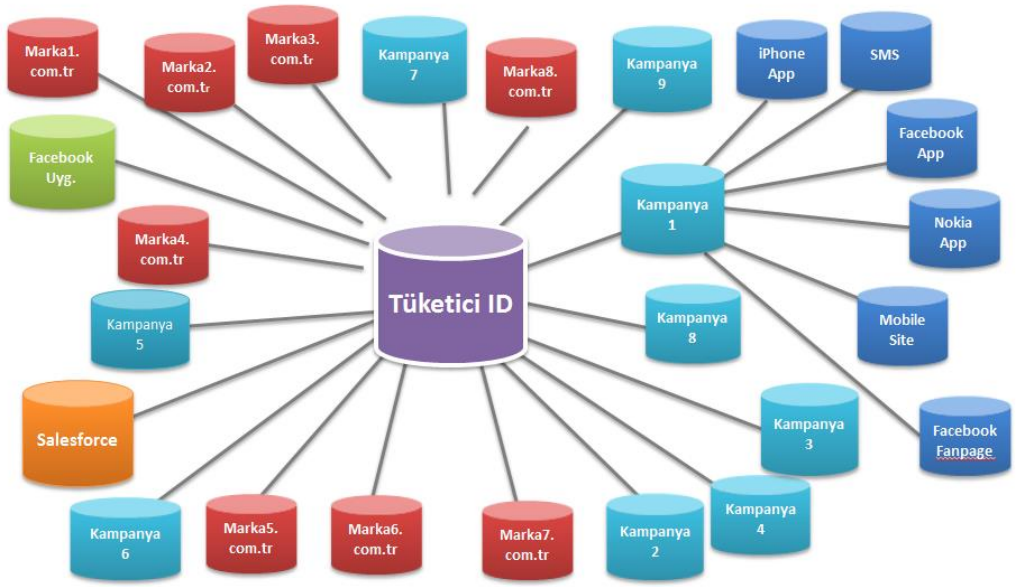
hedeflenmektedir. Sosyal medya ajansı tarafından yapılan dinlemeler sonucu elde edilen bu konuşma kayıtları, sadece bilgileri elde edilebilen (Facebook, Twitter gibi kanallardan gelen) tüketiciler için gün sonunda bir aktivite kaydı yaratmak üzere transfer edilecektir. Böylece sosyal medya ajansı tarafında bulunan verilerin, işletmenin sisteminde de bulunması sağlanacaktır. Dolayısıyla, hem sisteme kayıtlı kullanıcıların sosyal ortamlarda yaptıkları yorumlar, konuşmalar sistem üzerinden takip edilebilecek hem de işletmenin kendisi tarafından da eğilim analizleri vs. yapılabilecektir.

Bu çalışmanın 2014-Q3 döneminde tamamlanması planlanmaktadır.

- **Tek Tüketici Veritabanı :** Mevcut durumda; her marka için ayrı bir web sitesi, eğer o web sitesinde tüketiciden bilgi almaya yönelik bir uygulama varsa ayrı bir veritabanı, dönemsel olarak başlatılan kampanya/promosyonlar için oluşturulan web siteleri ve o sitelere ait bir veritabanı, oluşturulan facebook uygulamalarına ait veritabanları, şikayet takip uygulaması veritabanı gibi çok sayıda tüketici bilgisinin olduğu veritabanı vardır. Ayrı veritabanlarının olması hem tüketiciler tarafında hem de işletme tarafında verimsizliğe sebep olmaktadır. Tüketiciler her marka veya kampanya için oluşturulmuş siteye, yeni kayıt yaratmak ve aynı bilgileri defalarca girmek zorunda kalmaktadırlar. İşletme de herhangi bir nedenle herhangi bir kanal üzerinden temas ettiği tüketicisini, diğer kanalda tanıyamamakta ve her defasında tüketicisine, yeni tüketici muamelesi uygulamaktadır.

  Bu nedenle tüketici verilerinin tek bir veritabanında tutulması, her tüketiciye bir ID verilerek tüketici tanıma yapılması, böylece tüketiciye ait tüm tarihçesinin görülmesi (hangi yorumları yapmış, hangi kampanyalara katılmış, hangi şikayetleri olmuş, hangi aktivitelere katılmış, vs.), tüm kampanya/ promosyonların bu veritabanı üzerinden yapılması, bölümleme yapılarak tüketiciye kişiselleştirilmiş içerik, doğru ürün ve promosyonların sunulması hedeflenmektedir. Yaş grubu bazında, ürün tercihlerinin değiştiği gözlemlenmektedir. Bu gerçekten hareketle, ürünlerin de bir yaşam döngüsü olduğu düşünülmektedir. Tüketici verisi bölümlenebilirse, doğru kişiye doğru

içeriği sunmak, doğru mesajı iletmek ve doğru ürünü pozisyonlamak mümkün olabilecektir.



Şekil 3.14: Dağıtık olan veritabanlarının tek bir veritabanında birleştirilmesi.

Mevcut durumdaki dağıtık veritabanları ve hedeflenen tek tüketici veritabanı, Şekil 3.14'de gösterilmektedir. Tek tüketici veritabanı çalışmasının zaman planı henüz netleşmemiştir.

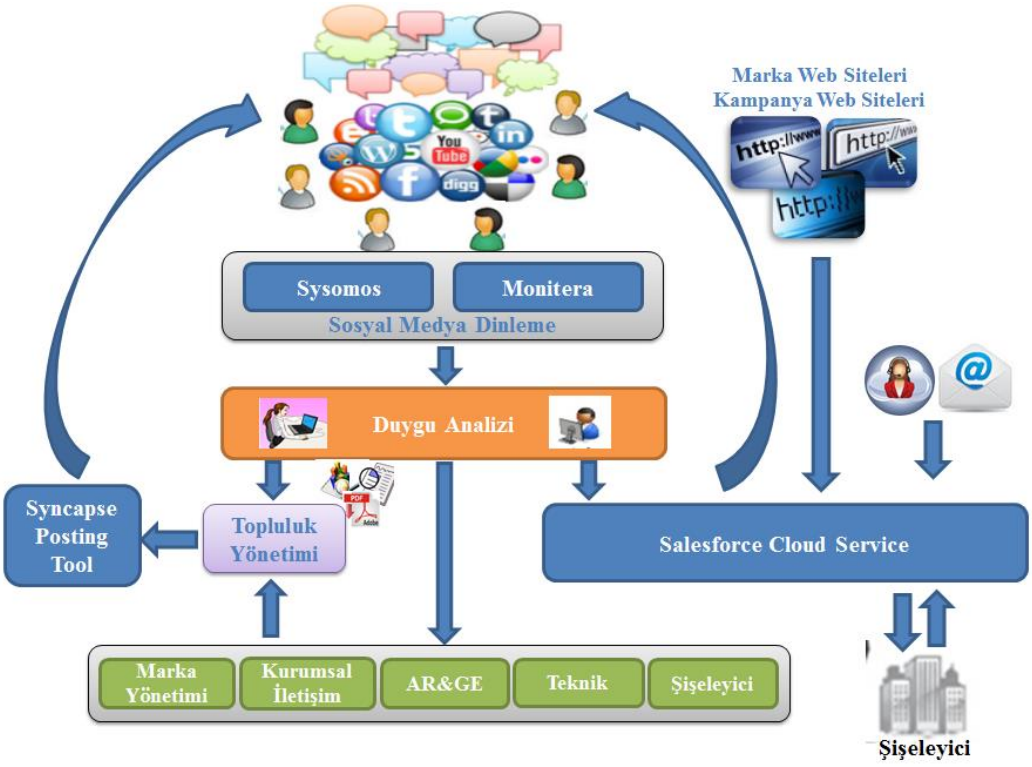
Sosyal CRM fazı ile tüketici içgörüsünün daha iyi elde edileceği, marka mesajlarının dahi tüketici içgörüsünden elde edilen yorumlarla şekillendirileceği, kurumsal itibar, marka algısı, kategori algısı konularında daha iyi çalışmalar yapılacağı ve tüketiciler ile insancıl ilişkiye geçmek konusunda daha fazla imkanlar elde edileceği düşünülmektedir.

3.3. KULLANILAN ÇÖZÜMLER

İçecek sektöründe faaliyet gösteren bu işletme, satış-üretim fonksiyonlarını iş ortağı üzerinden gerçekleştirmekte, kendisi ise sadece pazarlama amaçlı olarak çalışmalarını yürütmektedir. Satış ve üretim fonksiyonları olmadığı için bir ERP ve CRM uygulamaları kullanmamaktadırlar. İşletme, tüketicilerden gelen şikayetlerin takibini yapmak üzere sadece, CRM'in bir modülü olan şikayet yönetimi uygulamasını

kullanmaktadır. Sosyal Etkileşim Merkezi kapsamında kullanılan çözümler Şekil 3.15'de görüldüğü üzere şu bileşenlerden oluşmaktadır :

- Sosyal medyayı dinlemek ve izlemek için Sysomos ve Monitera olmak üzere iki ayrı çözüm kullanılmaktadır. Sysomos, küresel bir çözüm ve Türkçe sayfaları taramak konusunda çok başarılı olmadığı için Türkçe sayfaların taranması lokal bir çözüm olan Monitera ile yapılmaktadır. Raporlama özelliği güçlü olan Sysomos ile daha çok genel eğilimler ve genel kelimeler takip edilmekte, Monitera'da ise konuşmalar tek tek analiz edilerek rapor hazırlanmaktadır.
- Tüketicilerden gelen soru ve şikayetlerin yönetimi için Salesforce Service Cloud Case Management çözümü kullanılmaktadır. Tüketicilerden gelen şikayetler eğer Şişeleyici iş ortağını ilgilendiren bir sorun ise bu sorun, iş ortağına iletilmekte ve sorun ile ilgili başka bir takip yapılmamaktadır.



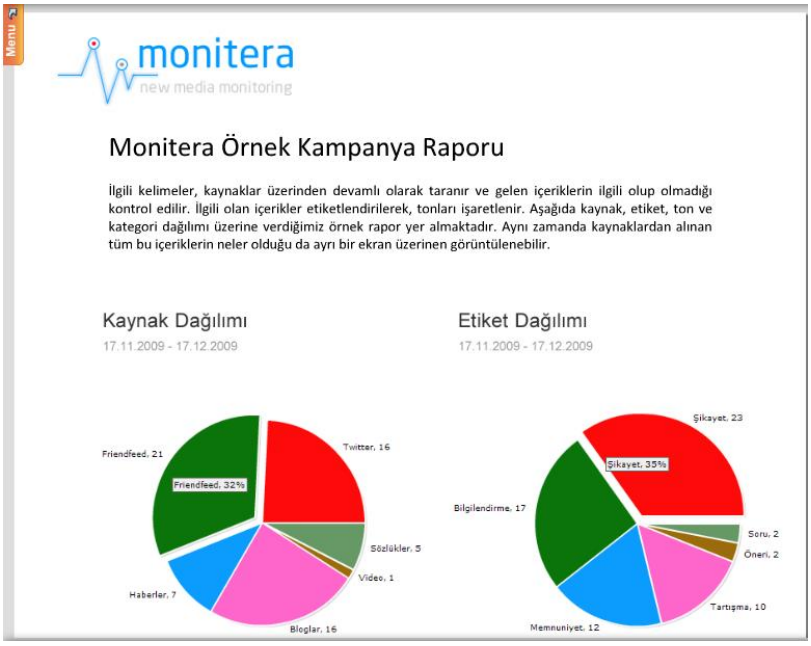
Şekil 3.15: Sosyal Etkileşim Merkezi'nde kullanılan çözümler.

- İşletmenin sosyal medya sayfaları, küresel olarak hazırlanmakta ve ülkeler kendileri için ayrı sayfalar hazırlayamamaktadırlar. Syncapse Posting Tool, ülkelerin sosyal medya uygulama sayfalarına gönderiler yapmasını sağlamakta ve bütün gönderiler bu uygulamalar üzerinden yapılmaktadır.

3.3.1. Monitera

Angelabs firması tarafından geliştirilen Monitera, marka ve işletmeler; mikrobloglarda, bloglarda, haber sitelerinde, sosyal ağlarda, forumlarda, sözlüklerde ve resim-video hizmetleri gibi çevrimiçi ortamlardaki konuşmaları tarayarak kendileri hakkında kimlerin, ne konuştuğunu gerçek zamanlı olarak raporlayan bir uygulamadır (Angelabs, 2010).

Monitera, konuşmaları değişim ve dağılım olmak üzere iki ayrı şekilde raporlamaktadır. Dağılım raporlarında; ton (pozitif, negatif, nötr), kategori (marka kurumsal, etkinlik-sponsorluk, ürün-hizmet, vb.), etiket (bilgilendirme, şikayet, öneri, memnuniyet, vb.), kaynak (blog, haber sitesi, forum, vb.) ve domain içeriklerine ulaşılırken, değişim raporlarında hem tarih bazlı olarak tonsal konuşmalar hem de konuşmaların arttığı tarihler görüntülenmektedir (Angelabs, 2010).



Şekil 3.16: Monitera uygulama raporları (Kutsal, 2010).

Böylece işletmeler, çevrimiçi ortamlardaki mevcut durumlarını analiz edebildikleri gibi hedef kitle ve sosyal paydaş algılarını da ölçecek gerekli verilere ulaşabilmektedirler. Tüm konuşmalara gerçek zamanlı olarak erişilebildiği için herhangi bir krize neden olabilecek konuşmalar anında tespit edilebilmekte ve böylece krize erken müdahale edilebilmekte veya kriz çıkmadan engellenebilmektedir (Angelabs, 2010).

3.3.2. Sysomos

Sysomos; bloglar, sosyal ağlar, mikrobloglar, forumlar, video siteleri ve diğer medya kaynaklarındaki konuşmalara anlık erişim sağlayarak bu konuşmaları izleme, anlama, konuşmaları yapan kişilerle temasa geçme ve ölçümleme yapmayı sağlamaktadır (Sysomos, 2014).

Sysomos, sosyal medya analiz servisleri olarak Heartbeat ve Media Analysis Platform (MAP) olmak üzere iki ayrı ürün sunmaktadır. Her iki ürün de aynı altyapıya sahip olmakla birlikte farklı özellikler sunmaktadır (Sysomos, 2014).

- **Sysomos Heartbeat :** Hearbeat, çevrimiçi izleme ve ölçümleme yaparak sosyal medya konuşmalarını organize etmekte, iş süreçlerini yönetmekte, duygu analizi yapmakta ve fikir liderleri ile temasa geçilmesini sağlamaktadır.



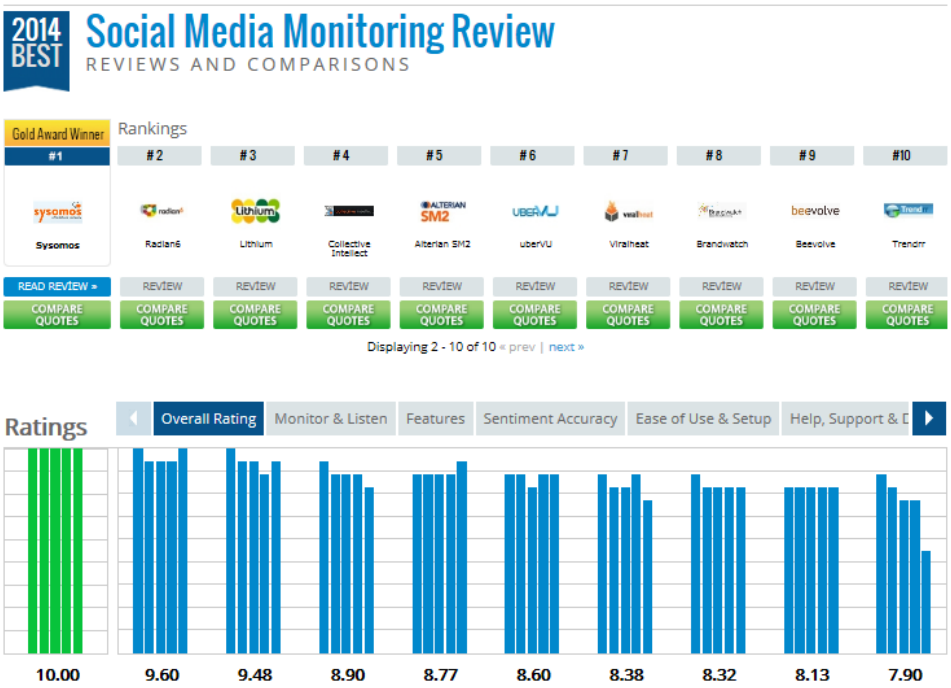
Şekil 3.17: Sysomos Heartbeat uygulama raporları (Sysomos, 2014).

- **Sysomos Media Analysis Platform (MAP) :** MAP daha detaylı analiz yapmayı ve detaylı raporlar hazırlamayı sağlayan bir uygulamadır. Milyarlarca sosyal medya konuşmasını tarayarak; bu konuşmaların nerede geçtiğini, kimlerin yaptığını ve konuşmalara göre duygu analizini yapmaktadır. Herhangi bir konuşma başlığını faklı şekillerde sorgulamak ve bunlarla ilgili çok detaylı raporlar hazırlamak mümkündür.



Şekil 3.18: Sysomos MAP uygulama raporları (Sysomos, 2014).

Sysomos kendi alanında en başarılı uygulamalardan biri olarak değerlendirilmektedir. Yapılan Sosyal Medya İzleme Değerlendirmesi 2014 sonuçlarına göre Sysomos, tüm değerlendirmelerde tam puan alarak en iyi uygulama olarak seçilmiştir (TopTenReviews, 2014). Bu değerlendirmeye ilişkin sonuçlar Şekil 3.19'de verilmektedir.

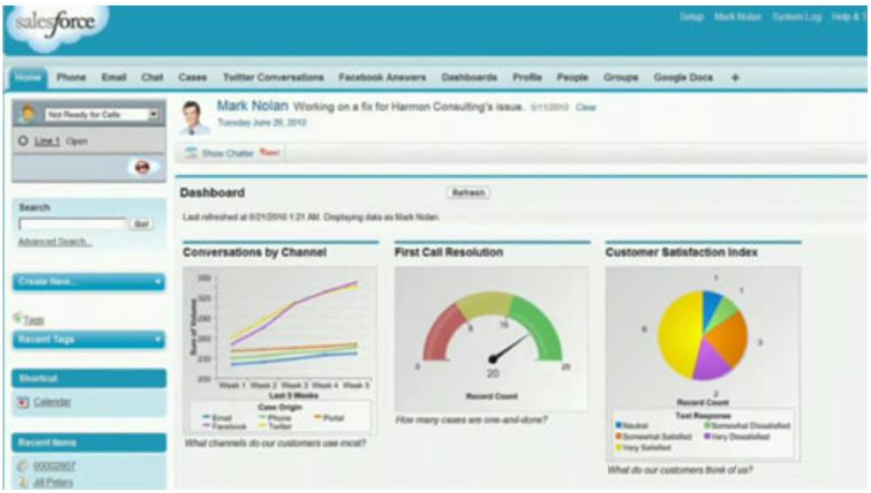


Şekil 3.19: Sosyal medya izleme değerlendirmesi 2014 sonuçları (TopTenReviews, 2014).

3.3.3. Salesforce Service Cloud

Salesforce, açık bulut bilişim teknolojileri ve "kullandıkça öde" prensibine dayanan abonelik sistemi ile internet tabanlı uygulama, veri saklama ve erişim hizmetlerini sağlamaktadır. Salesforce bulut bilişim teknolojisi ile en ileri seviyede veri güvenliği ve gizliliği konusunda kullanıcılarına tam güvence vermektedir (Verlengia , 2010).

Salesforce Service Cloud, müşteri destek operasyonlarının en etkin şekilde verilmesini sağlayan bir uygulamadır. Bu uygulama ile işletmeler, müşteri destek operasyonlarının maliyetini azaltarak müşteri memnuniyetini gözle görülür şekilde arttırabilmektedirler. Uygulama; topluluklara, sosyal medyaya ve iletişim merkezlerine erişmeyi sağlayan araçlar sunmaktadır. Sosyal medya kanallarından gelen soru ve yorumların tek merkezden yönetilmesini sağlayarak, daha iyi ve hızlı şekilde cevapların bulunmasını, oluşturulmasını, hızlı bir şekilde kullanıcılara geri dönülmesini ve etkin bir şekilde de raporlanmasını sağlanmaktadır (Verlengia , 2010).



Şekil 3.20: Salesforce Service Cloud ekran görüntüsü (Verlengia , 2010).

3.3.4. Syncapse Posting Tool

İşletmenin Facebook'ta tek sayfası bulunmaktadır, her ülke için farklı Facebook sayfalarına izin verilmemektedir. Facebook'a hangi ülkeden girilirse de, o ülkeye ait sayfaya erişilmektedir. Aynı şey Youtube için de geçerlidir. Bu nedenle; Facebook veya Youtube sayfalarına içerik yayımlanırken, küresel standartlar gereği Syncapse çözümü üzerinden yayımlanmaktadır. Twitter için Türkiye sayfası mevcuttur.

Gönderi yapılması için onay mekanizamaları söz konusu olduğunda, organizasyon içinde kimlerin onaylaması gerektiği bir iş akışı şeklinde tanımlanarak, ilgili gönderilerin bu onay mekanizması kapsamında yapılması sağlanır (Convertiv, 2014).

4. BULGULAR

İşletmenin gerçekleştirdiği bu projeyi değerlendirdiğimizde, elde edilen bulgular şunlardır:

1. ***Proje, sosyal CRM devreye alma adımları açısından incelendiğinde, literatüre uygun bir modelleme yapıldığı görülmektedir.***

Baird ve Parasnis (2011b)'in yaptıkları araştırmaya göre işletmeler, sosyal medya programları ile başladıkları sosyal etkileşimi, bir süre sonra sosyal CRM boyutuna taşımaktadırlar. Bu süreçte; izole sosyal medya projeleri, aynı fonksiyon içinde birden fazla girişimi barındıran sosyal medya programları ve işletme çapında sosyal CRM programları olmak üzere üç aşamalı bir geçiş söz konusudur.

Bu proje kapsamında da literatüre uygun olarak üç aşamayı içeren bir projelendirme yapılmıştır. Şöyle ki :

- İzole Sosyal Medya Projesi : Sosyal Medya Dinleme
- Sosyal Medya Programı : Sosyal Etkileşim Merkezi Oluşturma
- Sosyal CRM : Sosyal CRM'e Geçiş

2. ***Proje, sosyal medya izleme aktiviteleri açısından incelendiğinde literatüre uygun bir modelleme yapıldığı görülmektedir.***

Sosyal medya kanalından etkin bir şekilde faydalanabilmek için sosyal medyayı dinlemek, sonuçlardan organizasyonel öğrenmeyi sağlamak, bu doğrultuda aksiyonlar almak, elde edilen verilerden anlamlı rakamsal sonuçlar çıkarmak ve bunların paylaşımını sağlamak yönünde hareket etmek gerekmektedir. Scott ve Jacka (2011) sosyal medya izleme aktivitelerini dinleme, öğrenme/anlama, aksiyon alma/temasa geçme, ölçme ve paylaşma olarak beş başlık altında toplamaktadır.

Bu proje kapsamında da literatüre uygun olarak sosyal medya izleme aktivitelerinin tamamının gerçekleştirildiği görülmektedir. Şöyle ki :

- **Dinleme :** Sosyal medya dinleme aktivitesi, Sosyal Etkileşim Merkezi'nde iki fonksiyon tarafından yerine getirilmektedir. Dinleme/İzleme ekibi tüm internet sayfalarını, Topluluk Yönetimi ekibi ise işletmeye ilişkin sayfaların takibini yapmaktadır.
- **Öğrenme/Anlama :** Öğrenme/Anlama aktivitesi, Sosyal Etkileşim Merkezi'nde Topluluk Yönetimi fonksiyonu tarafından yerine getirilmektedir. Topluluk Yönetim ekibi bütün konuşmaları izleyerek konuşmaların tonunu, tondaki değişimleri çok iyi anlamakta ve aniden gündeme gelen bir konu için bir aksiyon alınmasını, bir kampanya başlatılmasını sağlamaktadırlar. Yine bu ekip Dinleme/İzleme ekibi tarafından yakalanmış konu başlıklarının kendilerine yönlendirilmesi durumunda da konuşmanın yönetimini yapmaktadırlar.
- **Aksiyon Alma/Temasa Geçme :** Aksiyon alma aktivitesi, Sosyal Etkileşim Merkezi'nde Cevap Verme ve Topluluk Yönetimi fonksiyonları tarafından yerine getirilmektedir. Tüketicilerden direk gelen soru ve problemler ile ilgili olarak Cevap Verme ekibi devreye girmektedir. Diğer taraftan Topluluk Yönetim ekibi ise işletmeye taraftar kazandırmak, fikir liderlerini yönetmek, yakalanan bir konuşmayı yönetmek, proaktif olarak bir konuşma başlatmak ve kampanya düzenlemek üzere farklı amaçlarla devreye girmekte ve topluluk ile temasa geçmektedir.
- **Ölçme :** Ölçümleme aktivitesi, Sosyal Etkileşim Merkezi'nde Topluluk Yönetimi ekibinde yer alan analistler tarafından yerine getirilmektedir.
- **Paylaşma :** Paylaşma aktivitesi ise periyodik olarak yapılması planlanan ve ilgili birimlerin katılımı ile gerçekleştirilecek olan rapor değerlendirme toplantılarında sağlanacaktır.

3. ***Proje, sosyal medya ölçüm değerleri açısından incelendiğinde literatüre uygun bir ölçümleme yapıldığı görülmektedir.***

Trainor (2012); sosyal CRM'e geçişin, ilişki kapsamı ve şeklini değiştirerek etkileşimli bir diyaloğu sağladığını, tüketici ve tüketici çevresi ile yürütülen ilişkinin de tarafları öğrenmeye/inovasyona yönlendirdiğini ve çift yönlü bir değer yaratma sürecini

tetiklediğini belirtmektedir. Bu kapsamda yapılan proje sonucunda; müşteri ilişkisi, müşteri iletişimi, teknoloji kullanımı, örgütsel öğrenme, değer yaratma, veri kaynakları ve bilgi süreçleri konusundaki değişimlere ilişkin elde edilen bulgular Tablo 4.1'de verildiği üzere şu şekildedir :

Tablo 4.1: Trainor (2012)'ın belirlediği sosyal CRM'e geçiş ile sağlanan değişim alanlarına ilişkin bulgular.

	Sosyal CRM'e Geçiş İle Sağlanan Değişimler
Tüketici İlişkisi	İşletme-tüketici arasındaki bire-bir ilişki, sosyal medya kanallarının devreye girmesi ile birlikte işletme-tüketici, işletme fikir lideri, işletme-tüketici eko sistemi ve işletme-fikir lideri eko sistemi arasındaki çoklu ilişki boyutuna taşınmıştır.
Tüketici İletişimi	Tüketici ilişkisindeki reaktif model, yani tüketiciden gelen talep doğrultusunda iletişime geçme modeli de artık proaktif bir modele geçmiştir. Topluluk Yönetim ekibi sosyal medya takibi yaparken konuşmaya dahil olmak gerektiğinde eş zamanlı olarak dahil olup cevap vermektedir. Başlamış bir konuşmaya sonradan dahil olmak mümkün olduğu gibi, proaktif olarak konuşma da başlatılabilmektedir. Bir kampanyaya ilişkin yaratılan içerik veya hazırlanan viral video uygulamaya konularak konu hakkındaki konuşma başlatılmaktadır.
Teknoloji Kullanımı	Kitlesel erişimi olan işletmeler, sosyal medya kanalları ile ilk defa bire-bir iletişime geçme şansına erişmektedir. Sosyal medyanın yaygınlaşması işletmeleri daha fazla kişiselleştirme yapmaya, markayı insancıllaştırmaya ve insana dokunmaya teşvik etmektedir. Geleneksel kanallardan yürütülen girişimlerin, sosyal medyadan desteklenmesi söz konusudur.
Örgütsel Öğrenme	Sosyal medya dinamikleri daha duygusal ve daha insancıl davranmayı gerektirdiğinden, işletmenin kurallara dayalı davranış biçiminde değişimler söz konusu olmuştur. Doğum günü kutlaması örneğinde söz konusu olduğu üzere, işletme çalışanlarının fotoğraf çektirerek tüketicinin doğum gününü kutlaması, bu konuda katı kuralları olan işletme açısından çok önemli bir adım olarak görülmekte ve bu da tüketici etkileşiminde bir inovasyon olarak değerlendirilmektedir.
Değer Yaratma	İşletme-tüketici etkileşimi her iki taraf için değer yaratılmasını mümkün kılmaktadır. İşletmenin yemek tarifleri veren blog yazarları ile temasa geçerek onların en güzel reçetelerinden bir kitap oluşturması fikrinden çift yönlü olarak değer yaratılmıştır. Blog yazarlarının kendi bloglarında işletme hakkında yazdıkları yazılar, işletme açısından önemli bir değer; blog yazarlarının da ilk defa bir yemek kitabına sahip olma imkanları, blog yazarları açısından önemli bir değer olarak tanımlanabilir.
Veri Kaynakları	İşletmenin bu projedeki asıl hedefi, potansiyel fırsatları değerlendirmektir. Bu doğrultuda tüketici içgörüsünü yakalamak ve bu içgörüden bir değer üretmek ana hedef olarak belirlenmiştir. Dolayısıyla en önemli veri kaynağının, sosyal medya verilerinden elde edilen tüketici içgörüsü olduğu söylenebilir.
Bilgi Süreçleri	Daha önce çok zahmetli pazar araştırmaları ile elde edilen bilgiler artık, bir promosyon veya oyunlar/uygulamalar aracılığı (Facebook uygulamaları, vs.) ile tüketicinin kendisinden alınabilmekte veya tüketicinin bu bilgileri kendi isteği ile vermesi sağlanmaktadır.

4. ***Proje, sosyal medya ölçüm değerleri açısından incelendiğinde literatüre uygun bir ölçümleme yapıldığı görülmektedir.***

Sosyal medya izlemenin en önemli adımı, belirlenen hedefler doğrultusunda ölçümleme yapmaktır. Yapılan ölçümlemeler, gerçek değerin yaratıldığı aşamadır. Evans (2008) işletmelerin sosyal medya verilerinin, içeriğe yönelik ölçümlemeler, sosyal medya faaliyetlerine yönelik ölçümlemeler ve sosyal medya faaliyetlerinin etkilerine yönelik ölçümlemeler olmak üzere üç ana başlık altında ölçümlediğini belirtmektedir.

Bu proje kapsamında da literatüre uygun olarak sosyal medya verilerinin ölçümlendiği görülmektedir. Şöyle ki :

- **İçeriğe Yönelik Ölçümler:** İşletme, tüketicilerin kendileri hakkında ne söylediğini, marka hakkında ne düşündüklerini ve rakipler hakkındaki konuşmaları takip etmektedir. Aynı zamanda bu içeriklerle ilgili duygu analizi (pozitif, negatif, nötr olma durumu) yapmakta ve içeriği kimin oluşturduğuna ve içeriğin hacmine yönelik analizleri gerçekleştirmektedir. Bu analizler, günlük-haftalık-aylık raporlamalar şeklinde ilgili birimlerle paylaşılmaktadır.
- **Sosyal Medya Faaliyetlerine Yönelik Ölçümler :** Sosyal medya faaliyetleri ile ilgili ölçümler yapılmaktadır. Facebook'ta "fan" sayısı, Twitter'da "retweet" ve "fav" sayısı takip edilmektedir. Her ne kadar "fan" sayısı takip ediliyor olsa da "fan" sayısı ve "beğen" sayısı gibi ölçümlemeler bazındaki hedeflerin doğru olduğu düşünülmemektedir. Çünkü Türkiye gibi Facebook kullanıcısı çok yüksek ülkelerde, verilen yüzdesel artış hedeflerine ulaşmanın kolay olmadığı ve yüksek maliyetler gerektirdiği düşünüldüğünden, bu tarz hedefler koyulmamaktadır.
- **Sosyal Medya Faaliyetlerinin Etkilerine Yönelik Ölçümler :** Yapılan bir kampanyanın etkisini ölçmek ve gerekirse kampanyayı optimize etmek açısından ölçümlemeler yapılmaktadır. Örneğin, tüketicilerin içtikleri içecekler ile puan biriktirmelerine ve bu puanlar karşılığında belli hediyelere hak kazanmalarına ilişkin yapılan kampanyanın tüketici tarafında fazla kabul görmediği, yapılan sosyal medya veri analizi ile anlaşılarak kampanyada değişiklik yapma yoluna gidilmiştir. Y kuşağına hitap eden ürün için sadakat kampanyasının iyi sonuç vermediği, tüketicilerin uzun süre beklemekten

hoşlanmadıkları ve onları, anında verilen promosyonların mutlu ettiği içgörüsü yakalanarak, Y kuşağının karakter özelliklerine uygun olarak revize edilmesi gerektiği sonucu çıkarılmıştır.

Tablo 4.2: Band ve Petouhoff (2010)'un belirlediği ölçüm değerlerine ilişkin bulgular.

Ölçüm Değeri	**Ölçülüyor mu?**	**Açıklama**
Konuşma Vızıltısı (Conversation buzz)	Ölçülüyor	Bu ölçüm değeri, günlük-haftalık-aylık olarak raporlanmaktadır. 2011'de ayda 15.000 konuşma olurken 2014 Nisan itibariyle aylık konuşma ortalaması 60.000-120.000 arasında değişmektedir. Kampanya dönemlerindeki konuşma 120.000'e ulaşmaktadır.
Konuşma Değeri (Conversation Value)	Ölçülmüyor	
Konuşma Hacmi (Conversation Volume)	Ölçülüyor	Bu ölçüm değeri, günlük-haftalık-aylık olarak raporlanmaktadır. 2013 Nisan itibariyle konuşmaların Twitter ve Facebook oranı yarı yarıya iken 2014 Nisan itibariyle konuşmaların %99'u Twitter kanalında gerçekleşmektedir.
Demografik Ölçümler (Demographic Metrics)	Kısmen ölçülüyor	Demografik bilgilerin toplanması kısmen yapılmaktadır. Çağrı Merkezi'ni direk arayanların, demografik bilgileri alınmaktadır. Ancak Facebook/Twitter gibi sosyal medya kanallarından gelen kullanıcıların demografik bilgileri alınabildiği ölçüde analiz yapılmaktadır.
Etki Seviyesi (Level of Influence)	Ölçülüyor	Bu ölçüm değeri, günlük-haftalık-aylık olarak raporlanmaktadır. İşletmenin fikir lideri olarak belirledikleri kişilerin etki seviyesi raporlanmaktadır. İşletmenin kendi listesi dışında yer alan kişiler için bir ölçümleme yapılmamaktadır.
Mesaj Ulaşımı (Message Reach)	Ölçülüyor	Bu ölçüm değeri, günlük-haftalık-aylık olarak raporlanmaktadır. Konuşmaların %99'u Twitter kanalında gerçekleştiği için ilgili konunun kaç kere "fav"landığı ve kaç defa retweet edildiği raporlanmaktadır.
Duygu Tipi (Sentiment Type)	Ölçülüyor	Bu ölçüm değeri, günlük-haftalık-aylık olarak raporlanmaktadır. Pozitif, negatif ve nötr olarak üç kategori yerine pozitif, pozitif-nötr, nötr, negatif-nötr ve negatif olmak üzere beş kategori olarak raporlanmaktadır.
Konuşulma Oranı (Share of Voice)	Ölçülmüyor	Sosyal medya kanalları için bu ölçümleme yapılmamakta ancak geleneksel medya ölçümlemesinde özellikle TV kanalı için yapılmaktadır.
Konu Frekansı (Topic Frequency)	Ölçülüyor	Bu ölçüm değeri, günlük-haftalık-aylık olarak raporlanmaktadır. İşletme için önemli olan konu başlıklarının ölçümlenmesi ve o gün/hafta/ay için ve öne çıkan konu başlıklarının ölçümlenmesi yapılmaktadır.
Yayılma (Virality)	Ölçülüyor	Viral videolar hazırlanmakta ve bu videoların ne kadar yayıldığı ölçümlenmektedir.

Band ve Petouhoff (2010)'un en çok kullanılan ölçüm değerleri olarak belirlediği parametrelerin bu proje kapsamındaki yeri incelendiğinde elde edilen bulgular Tablo 4.2 de verilmektedir.

Bu ölçüm değerlerine ek olarak Scott ve Jacka (2011)'nın belirlediği ölçüm değerleri incelendiğinde ise elde edilen bulgular Tablo 4.3'de verilmektedir:

Tablo 4.3: Scott ve Jacka (2011)'nın belirlediği ölçüm değerlerine ilişkin bulgular.

Marka Tanıtma ve Marka Bilinci		
Paydaş Desteği (Stakeholder Engagement)	Ölçülüyor	Bu ölçüm değeri günlük-haftalık-aylık olarak raporlanmaktadır. İşletmenin kendi belirlediği listelerde yer alan fikir liderleri ve kolleksiyonerler için iki grup altında ölçümleme yapılmaktadır.
Taraftar Desteği (Advocate Engagement)	Hazırlık aşamasında	İlgili kişilerin belirlenmesi ve onlarla temasa geçilmesi yapılmaktadır, henüz tamamlanmamıştır.
Konuşulma Oranı (Share of Voice)	Ölçülmüyor	Sosyal medya kanalları için bu ölçümleme yapılmamakta ancak geleneksel medya ölçümlemesinde özellikle TV kanalı için yapılmaktadır.
Duygu (Sentiment)	Ölçülüyor	Bu ölçüm değeri günlük-haftalık-aylık olarak raporlanmaktadır. Pozitif, negatif ve nötr olarak üç kategori yerine pozitif, pozitif-nötr, nötr, negatif-nötr ve negatif olmak üzere beş kategori olarak raporlanmaktadır.
Müşteri Hizmetleri		
Sorun İletilme Oranı (Issue Submission Percentage)	Ölçülüyor	Bu ölçüm değeri aylık olarak raporlanmaktadır.
Sorun Çözüm Oranı (Issue Resolution Rate)	Ölçülüyor	Bu ölçüm değeri aylık olarak raporlanmaktadır.
Sorun Çözüm Süresi (Issue Resolution Time)	Ölçülüyor	Bu ölçüm değeri aylık olarak raporlanmaktadır.
Müşteri Tatmin Oranı (Customer Satisfaction Rate)	Ölçülüyor	Bu ölçüm değeri aylık olarak raporlanmaktadır.
Dış Müşteri Desteği (External Customer Engagement)	Ölçülmüyor	
Finansal Etki (Financial Impact)	Ölçülmüyor	

Tablo 4.3 (devam) : Scott ve Jacka (2011)'nın belirlediği ölçüm değerlerine ilişkin bulgular.

Satış ve Pazarlama		
Müşteri Adayı ve Müşteriler (Leads Generated and Converted)	Ölçülmüyor	Direk satış yapan bir işletme olmadığı için ölçülmüyor.
Gelir (Revenue)	Ölçülmüyor	Direk satış yapan bir işletme olmadığı için ölçülmüyor.
Yeni Müşteri Kazanma (New Customer Acquisition)	Ölçülmüyor	Direk satış yapan bir işletme olmadığı için ölçülmüyor.
Müşteri Tutma ve Tekrarlanan Sipariş Oranı (Customer Retention and Repeat Purchase Rate)	Ölçülmüyor	Direk satış yapan bir işletme olmadığı için ölçülmüyor.
Ortalama Sipariş Miktarı (Average Purchase Amount)	Ölçülmüyor	Direk satış yapan bir işletme olmadığı için ölçülmüyor.
Müşteri Ömürboyu Değeri (Customer Lifetime Value)	Ölçülmüyor	Direk satış yapan bir işletme olmadığı için ölçülmüyor.

5. ***Proje, belirlenen fonksiyon bazında hedeflere ulaşma açısından incelendiğinde hedeflere ulaşıldığı görülmektedir.***

Proje başlangıcında belirlenmiş olan hedefler incelendiğinde, ikinci faz itibariyle Tablo 4.4'de belirtilen hedeflere (mavi ve mor renkli kutular) ulaşılmış olduğu görülmektedir. Üçüncü faz ile eksik olan (yeşil renkli kutular) CRM Yönetimi hedeflerinin tamamlanacağı düşünülmektedir.

Tablo 4.4: Proje için belirlenmiş hedefler.

Sosyal Dinleme	**Konuşma Yönetimi**	**Cevap Yönetimi**	**Eş zamanlı Etkileşim**	**CRM Yönetimi**
Fonksiyon bazında dinleme	Konuşma yönetimi	Çağrı cevap yönetimi	Dinleme	Bütünleştirilmiş veritabanı
Bütünleştirilmiş sosyal dinleme	Her an konuşma yönetimi	Sosyal cevap yönetimi	Konuşma Yönetimi	Bölümleme
Fikir liderleri dinleme ent.		Sosyal etkileşim ve çağrı ent.	İçerik Yönetimi	Kampanya yönetimi
			Eş zamanlı kriz/ kampanya opt.	

6. ***Proje, elde edilen faydalar açısından incelendiğinde literatürde belirtilen faydaların sağlandığı görülmektedir.***

Marsden (2013)'in; sosyal ağları izleyen, sofistike analitik araçları olan, işletmeye proaktif olarak aksiyon alma imkanı sağlayan, bireysel veya grup olarak tüketiciler ile iletişim imkanı yaratan sosyal CRM için sağladığını belirttiği avantajlar incelendiğinde elde edilen bulgular Tablo 4.5'de verilmektedir :

Tablo 4.5: Marsden (2013)'in belirlediği faydalara ilişkin bulgular.

Eğilimleri ve etki alanlarını bulmak için müşterilerin ne dediğini dinlemek	İşletme, kendi belirlediği konu başlıklarını ve günün öne çıkan konularını takip ederek, eğilimleri ve etki alanlarını tespit etmektedir.
Anlamlı diyaloglara katılarak, katkı koyabilecek kişiler ile temasta olmak	Topluluk İzleme ekibi konuşmaları takip ederek gerektiğinde eş-zamanlı olarak konuşmalara dahil olmakta ve bu etkileşimden bir değer üretilmesini sağlamaktadır. Cabbar Amca örneğinde olduğu üzere, sosyal medyada başlayan konuşmaya dahil olan Topluluk İzleme ekibi, İçerik ekibinin katkısını alarak çok kısa bir sürede tüketici arayışını adresleyen bir çözümle tüketicinin karşısına çıkmış ve tüketici beklentisini karşılamıştır.
Tüm işletmelerdeki ve dünyadaki ilgili kişiler ile hızlı ve kolay bağlantı sayesinde işbirliği içinde olmak ve ortak zekadan faydalanmak	Topluluk Yönetimi ekibi, sosyal medyada bilgi toplamak istediği konular ile ilgili olarak konuşma başlatabilmekte ve aldığı bilgiler doğrultusunda hareket etmektedir. Örneğin, işletmenin düzenlediği sosyal etkinlikler için sosyal medya üzerinden tüketicilerin tercihleri sorulmakta ve onların tercihlerine göre de seçim yapılmaktadır.
Sosyal ağlardaki konuşmaları tahrik ederek ürün mesajlarını yaymak	Sosyal medya konuşmalarına dahil olarak uygun mesajların yayılması sağlanmaktadır.
Sosyal ağlarda tüketiciler tarafından üretilen fikir, tavsiye ve fırsatlara göre aksiyon almak	Sosyal medya konuşmaları takip edilerek bu konuşmalar doğrultusunda aksiyon alınmaktadır. Cabbar Amca örneği bu konu ile ilişkilendirilebilir.
Pazarlama aksiyonlarının etkisini ölçmek veya sorun alanları ile ilgili anlık aksiyon almak için konuları takip etmek ve eşzamanlı geri bildirim almak	Kampanya başarısını ölçülmekte ve kampanya esnasında gerekli optimizasyonlar yapılmaktadır. Örneğin, başlatılan bir sadakat kampanyası, alınan geri bildirimler sonucunda revize edilerek hedef kitlenin beklentilerine uygun hale getirilmiştir.

7. ***Proje; raporların değerlendirilmesi açısından incelendiğinde, komite toplantılarının planlandığı ancak bu toplantıların henüz gerçekleştirilemediği görülmektedir.***

Aylık olarak yapılması planlanan rapor değerlendirme komite toplantılarının amacı, ilgili birimlerin kendileri ile ilgili görevleri almasını sağlamaktır. Ancak zaman yetersizliği gerekçesi ile bu toplantıların henüz başlatılamadığı, ancak raporların ilgili

birimlere gönderilmesi ile incelendiği görülmektedir. Bu raporların gönderildiği birimler; Kurumsal İletişim, Marka Ekibi, Teknik, AR&GE ve Şişeleyici İş Ortağı'dır. Raporlardan sonuçlarına göre ilgili birimler aksiyonlarını almaktadırlar. Örneğin, fikir liderlerinin düşünceleri doğrultusunda ilgili birimler planlarını revize edebilmektedirler.

8. ***Proje; rekabet izleme açısından değerlendirildiğinde, rakibin izlendiği ancak rakibe göre hedef belirlenmediği görülmektedir.***

Sosyal medya izleme yapılırken, belirlenen anahtar kelimeler içinde rakiple ilgili kelimeler de yer almakta ve elde edilen sonuçlar raporlanmaktadır. Rakip konuşulma oranına, sosyal medya üzerinden bakılmakla birlikte, rakibe göre bir hedef belirlenmemektedir. Rakipler, konuşma yaratma ve etkileşime girme yönünde hareket etmedikleri için rakibe göre bir hedef belirlenmesi de söz konusu olmamaktadır.

9. ***Proje; işletme kültürüne etkisi açısından değerlendirildiğinde, işletme kültüründe bir değişim başlattığı ve işletme-tüketici ilişkisini insancıllaştırdığı görülmektedir.***

İşletme çalışanlarının, tüketiciler ile sosyal medya ortamlarındaki etkileşiminde zaman zaman kurumsal politikalar ile belirlenen kuralların dışına çıkabildiği görülmektedir. Bir tüketicinin doğum gününü kutlamak üzere işletme çalışanlarının doğum günü pastası hazırlatarak resim çektirmesi ve çalışanların kendi resimlerini paylaşmama kuralı olmasına rağmen bu resmi sosyal medya ortamında paylaşmış olmaları, tüketici ile kurulan duygusal bağın güzel bir örneğidir. Sosyal medya ortamının daha insancıl bir yaklaşımı sağlaması, işletme kültüründe de zaman içinde bir değişim yaşanacağının işaretidir.

10. ***Projenin 3. fazı ile ilgili olarak henüz detaylı bir planlama çalışması yapılmadığı görülmektedir.***

İşletme mevcut durumda; kurumsal itibar, marka algısı, kategori algısı (obezite, karamel, asitide, şeker, vb.) gibi konulardaki olumlu algıyı artırmaya yönelik çalışmalara ağırlık vermektedir. Pazarlama konusunda yapılacak çalışmalar şu aşamada ikinci önceliklidir. Ayrıca farklı veritabanlarında da olsa tüketici verilerinin belli bir

seviyeye ulaşması hedeflenmektedir. 3. faz için öngörülen kampanya/promosyon vs. çalışmalarının yapılabilmesi için belli bir hacimde tüketici verisinin olması gerektiği belirtilmiştir. Her ne kadar firma; küresel olarak faaliyette bulunduğu ülkeleri, "tek tüketici veritabanı" çalışmasını yapmaları konusunda teşvik etse de, Türkiye ofisi bu çalışmayı yapmak konusunda öncü olmamayı, bu projeyi yapacak diğer ülkelerden tecrübe aktarımı yapmayı istemektedir. Küresel olarak tek tüketici veritabanı ve kampanya/promosyon amaçlı uygulamalar için tavsiye edilen "Janrain" uygulamasının bilinmiyor olması, maliyetinin yüksek olması da projenin 3. fazı konusunda hızlı hareket edilmemesinin diğer önemli nedenleri olarak belirtilebilir.

5. TARTIŞMA VE SONUÇ

Sosyal medya uygulamalarının hızla yaygınlaşması; işletmelerin sosyal ortamlarda olmasını, değişen müşteri profili doğrultusunda hareket etmesini, geleneksel kurallardan uzaklaşarak yeni profilin gerektirdiği esnek, hızlı, birlikte çözüm üreten, daha insancıl bir yaklaşımı benimsemesini ve bu kültürle hareket etmesini zorunlu hale getirmektedir. Bu gerçek doğrultusunda hareket eden işletmeler, önce sosyal medya ortamlarını izleyerek bu ortamlarda var olmaya başlamakta, devamında ise bu ortamların etkin ve aktif kullanıcıları haline gelmektedirler.

Bu tez kapsamında projesini incelediğimiz işletme de, başlangıçta sosyal medyayı geleneksel medyanın bir uzantısı olarak görerek, kurumsal kimlik ve kurumsal itibar yönetimi amacıyla sosyal medya ortamlarında var olmayı ve ağırlıklı olarak da tüketiciler ile etkileşime girmeksizin sadece sosyal medya dinleme yapmayı seçmiştir. Proje, tüketici ilişkileri yönetimi stratejisi amacıyla başlamamış olsa da, değişen ihtiyaçlar ve sosyal medyanın inkar edilemez gücü nedeniyle, tüketici algı yönetimini yapmak, tüketici ile çift yönlü etkileşimde olabilmek, tüketiciye dokunabilmek amacıyla Pazarlama biriminin sorumluluğunda sosyal CRM boyutuna evrilmiştir. Başlangıçta öngörülemeyen organizasyon değişikliği de, proje ilerledikçe beliren ihtiyaçlar doğrultusunda gerçekleştirilmiş ve tüketici etkileşimini sağlayan tüm birimler, Pazarlama birimine bağlı olarak çalışmaya başlamıştır. İşletmenin tüm pazarlama çalışmaları, entegre pazarlama iletişim planı dahilinde yapıldığından hangi kanallardan hangi çalışmaların ne şekilde yürütüleceği de planlama aşamasında belirlenmektedir. Sosyal medya da bu büyük planda, bir iletişim ve etkileşim kanalı olarak yerini almaktadır.

İşletme; pazarlama amaçlı kampanyalar, promosyonlar vs. çalışmaları yerine daha çok algı yönetimi (obezite, karamel, asitide, şeker, vb. konularda) çalışmalarına odaklanmış durumdadır. Sosyal medya kanalında ve diğer kanallarda bu amaca yönelik çalışmalara

ağırlık verilmiştir. Tüketicilerin merak ettikleri her konuda sorularını yöneltebilecekleri kampanyalar tasarlanırken, tüketicilerden 40 civarında değişik soru gelebileceği öngörülmüş ancak toplamda 900 ayrı soruya ulaşılmıştır. Bu da, tüketicinin marka veya ürün ile ilgili çok farklı konularda sorularının veya endişelerinin olduğunu göstermektedir. Bu sonuç, işletmenin ürün ile ilgili algıyı yönetmek konusuna öncelik vermesinin gerekli olduğunu ve belki de bu konuyla ilgili olarak daha fazla çalışmalar yapması gerektiğini göstermektedir.

Algı yönetiminin ardından ikinci en önemli adım; kampanya ve promosyon yönetiminin tek bir veritabanı üzerinden gerçekleştirilmesi aşaması olacaktır. Tüketiciyi anlamak, tanımak, bölümlere ayırmak ve kişiselleştirilmiş uygun içerik ve önerilerde bulunmak; işletme-tüketici arasındaki bağı kuvvetlendirecektir. Sosyal medya entegrasyonu ile tüm kanallardan ve tek bir veritabanı üzerinden çalışacak kampanya-promosyon uygulamaları ile işletme, bugüne kadar hiç yapamadığı bir şekilde tüketicisine doğrudan ve tekrarlı olarak dokunma imkanını yakalayacaktır. Müşteri içgörüsü doğrultusunda hazırlanacak pazarlama planları da yeni fırsatların doğmasını sağlayacaktır.

Alınan dikkat çekici olabilecek sonuçlardan biri, katı işletme kurallarının bu değişen kültür karşısında esnemesi ve hatta küresel olarak belirlenmiş kuralların gayri resmi olarak ihlal edilebilmesidir. İşletme çalışanları, işletmenin genel kurallarına aykırı bir durum olmakla birlikte, tüketicinin doğum gününü kutlamak ve tüketiciye duygusal olarak dokunmak amacıyla fotoğraf çektirerek sosyal medya ortamında paylaşmışlardır. Bu sonuçtan hareketle, sosyal medya dinamikleri doğrultusunda, işletme kültüründe de zamanla daha fazla değişim yaşanacağı, yani işletmenin de sosyal bir organizasyona dönüşeceği ve bu doğrultuda yeni kuralların devreye alınmasının söz konusu olacağı beklenebilir.

Sosyal medya ortamında yapılan aktivitelerin değerlendirilmesine yönelik çok detaylı ve farklı raporlar hazırlanmakla birlikte, bunları analiz ederek işletmenin tüm birimlerinin ortak akıl ile disiplinler arası bir değer elde etmesini sağlamak üzere, planlanan komite toplantılarının yapılamaması önemli bir eksikliktir. İşletme üst yönetiminin bu konuya öncelik vererek desteklemesi ve işletmenin toplam bir değer üretmesini sağlamak yönünde hareket etmesi gerekmektedir.

İşletmenin satış verilerine sahip olamaması nedeniyle yapılan çalışmaların satışa etkisini ölçümleyememesi ve üçüncü parti firmaların değerlendirmelerine ihtiyaç duyması, önemli bir eksiklik olarak düşünülebilir. Satış operasyonunun bayi kanalı üzerinden yürütülmesi nedeniyle işletme, satış verilerine sahip değildir. Ancak bayilerden satış verilerinin alınmasına yönelik yapılacak bir entegrasyon ile işletmenin satış verilerine sahip olması ve bu veriler üzerinde analiz yapmasının söz konusu olabileceği düşünülmektedir. Yapılacak detaylı analizler ile doğru yerde, doğru zamanda, doğru tüketiciye, doğru kampanya-promosyon planlaması yapılabilecektir. Tüketici eğilimlerinin ve tercihlerinin doğru analiz edilmesi kampanya-promosyon planlamasının da doğru yapılmasını sağlayacaktır. Aynı zamanda; yapılan kampanyaların satışa etkisi, kampanya başarısı vb. konularında ölçümleme yapılarak daha doğru adımların atılması sağlanabilecektir. Ölçümleme sonucunda, başarılı veya başarısız olarak değerlendirilen kampanya-promosyonların nedenleri analiz edilerek elde edilen bilgiler doğrultusunda, sonraki aksiyonların planlamaları daha isabetli olarak yapılabilecektir. Bu da işletmenin tüketicisini her geçen gün daha fazla anlamasını ve onların ihtiyaçlarına ya da tercihlerine göre doğru aksiyonlar almasını sağlayacaktır. Böylece hem yapılan kampanya ve promosyonların satışa olan etkisi hem de tüketicilerin işletmeye ve markaya olan sadakati artacaktır. Bu kazanımları sağlamak üzere, işletmenin bayi entegrasyonu gerçekleştirmesi ve satış verilerine merkezi veritabanında sahip olması tavsiye edilmektedir.

Kalabalığın sesini duymak, tüketici içgörüsünü anlamak ve bu yüksek potansiyeli değerlendirmek üzere işletme; bir sanal ağ ortamı oluşturarak tüketicileri, işletmenin ürün ve işleyişini iyileştirmeye yönelik yaratıcı fikirlerini paylaşmaya teşvik edebilir. İşletme tüketicilerden gelen bu fikirleri değerlendirerek; yeni ürünlerini, hizmetlerini, etkinliklerini, kampanya veya promosyonlarını planlayabilir. Böylece işletme, hem tüketici içgörüsünü keşfetmenin yeni bir yöntemini elde edebilir hem de geleceğe yönelik planlamalarda tüketicinin doğrudan katkı koymasını sağlayabilir. Böylelikle tüketicilerin rolü yeniden belirlenerek, pasif tüketici rolünden yaratıcı ve işletmeye katkı koyan aktif tüketici rolüne geçmeleri sağlanacaktır. Tüketicilerden gelen fikirlerin değerlendirilmesi, işletmeye ciddi bir rekabet avantajı sağlarken aynı zamanda tüketicilerin işletmeye olan sadakatini de artıracaktır.

Bundan sonra yapılacak araştırmalarda; işletmenin genel pazarlama planı içerisinde sosyal medyayı bir kanal olarak değerlendirmesi ve geleneksel pazarlama yöntemleri ile modern pazarlama yöntemlerini etkileşimli olarak kullanması yönündeki çabalarını desteklemek üzere, örnek teşkil edebilecek projeler incelenerek yeni öneriler geliştirilebilir. Yeni teknolojileri kullanan genç ve orta yaş kuşağın yanı sıra gazete, televizyon, radyo gibi geleneksel promosyon ve reklam araçlarına alışkın olan kuşağı da kapsayacak yaratıcı planlamalar önerilebilir. Reklam kanalıyla ilgisi çekilen tüketicilerin sosyal medya ortamları üzerinden etkileşime girmelerini sağlayacak yöntemlerle geleneksel ve modern pazarlama kanallarının daha da fazla etkileşimli ve etkin kullanımı sağlanabilir.

İşletmenin algı yönetimi ile ilgili yaptığı çalışmada, tüketicilerden 40 değişik soru gelebileceği düşünülürken 900 ayrı soruya ulaşılmış olması bu konunun önemini göstermektedir. Bundan sonra yapılacak araştırmalarda algı yönetimi konusu ile ilgili daha fazla neler yapılabileceğine ilişkin yeni öneriler geliştirilebilir. Tüketicilerin etkileşime girmesini teşvik edecek yeni yöntemler düşünülerek onların ürün/işletme konusundaki yargılarının doğru bir temele dayandırılması sağlanabilir.

İşletmenin bu projeden beklentisi, bir verimlilik veya tasarruf sağlamak yönünde olmayıp, daha çok tüketici içgörüsünü yakalayıp potansiyel fırsatlara odaklanmak yönündedir. Sosyal medya etkileşiminden önce hiçbir zaman tüketici ile bire-bir ilişkiye girme imkanı yakalayamayan bu işletme için, tüketiciyi duymak, anlamak ve ona göre hareket etmek imkanı çok önemli fırsatları içinde barındırmaktadır. Bu fırsatları değerlendirmek üzere işletme, sosyal medya etkisini oldukça başarılı bir şekilde kullanmakta ve tüketici ile duygusal bağ kurarak daha önce hiç olmadığı kadar onlara yakınlaşmaktadır. Böylece hem tüketicinin hem de işletmenin davranış biçiminde değişiklik söz konusu olmakta ve işletme-tüketici ilişkisi farklı bir boyuta evrilmektedir. Sonuç olarak; sosyal medya etkisi ile sosyalleşen tüketiciler sayesinde, bu işletme de sosyalleşmekte ve yeni stratejiler doğrultusunda hareket etmektedir.

KAYNAKLAR

Acker, O., Gröne, F., Akkad, F., Pötscher, F. and 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.

Agarwal, S., Mondal, A. and Nath, A., 2011, Social Media – The New Corporate Playground, *International Journal of Research and Reviews in Computer Science (IJRRCS)*, 2 (3), 696-700.

Akar, E., 2006, *Blogla Pazarlama*, Tiem Yayıncılık, İstanbul, ISBN : 9789944458009.

Akar, E., 2010, *Sosyal Medya Pazarlaması, Sosyal Webde Pazarlama Stratejileri*, Efil Yayınevi, Ankara, ISBN : 9786054334193.

Alabay, M.N., 2010, Geleneksel Pazarlamadan Yeni Pazarlama Yaklaşımlarına Geçiş Süreci, *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 15 (2), 213-235.

Almotairi, M., 2008, CRM Success Factors Taxonomy, *European and Mediterranean Conference on Information Systems*, 25-26 May 2008, Al Bustan Rotana Hotel, Dubai.

Almotairi, M., 2009, A Framework for Successful CRM Implementation, *European and Mediterranean Conference on Information Systems*, 13-14 July 2009, Crowne Plaza Hotel, Izmir.

Alqahtani, F. A. and Saba, T., 2013, Impact of Social Networks on Customer Relation Management (CRM) in Prospectus of Business Environment, *Journal of American Science*, 9(7), 480-486.

Altun, A., 2005, *Eğitimde Internet Uygulamaları*, Anı Yayıncılık, Ankara, ISBN : 9756376635.

Altunışık, R., Özdemir Ş. ve Torlak, Ö., 2001, *Modern Pazarlama*, Değişim Yayınevi, İstanbul, ISBN : 9789758289226.

Anderson, M., 2013, *Local Consumer Review Survey 2013* , http://www.brightlocal.com/2013/06/25/local-consumer-review-survey-2013/, [Ziyaret Tarihi : 06/04/2014].

Angelabs, 2010, *Online'da Anlık Takibin Adresi "Monitera"*, http://www.kurumsalhaberler.com/angelabs/bultenler/onlineda-anlik-takibin-adresi-monitera, [Ziyaret Tarihi : 06/04/2014].

Arab, F., Selamet, H., İbrahim, S. and Zamani, M., 2010, A Survey of Success Factors for CRM, *Proceedings of the World Congress on Engineering and Computer Science*, 20-22 October 2010 San Francisco, USA, ISBN : 978-988-18210-0-3.

Askool, S. and Nakata, K., 2010, Scoping Study to Identify Factors Influencing the Acceptance of Social CRM, *International Conference on Management of Innovation & Technology*, 2010 IEEE, 1055-1060.

Backstrom, L., Boldi, P., Rosa, M., Ugander, J. and Vigna, S., 2012, Four Degrees of Separation, *Proceedings of the 3rd Annual ACM Web Science Conference*, ACM, 33-42.

Baird, C.H. and Parasnis, G., 2011a, *From Social Media to Social CRM-What Customers Want-The First in a Two-Part Series*, Executive Report, IBM Corporation.

Baird, C.H. and Parasnis, G., 2011b, *From Social Media to Social CRM-Reinventing the Customer Relationship-The Second in a Two-Part Series*, Executive Report, IBM Corporation.

Bakırtaş, H., 2013, *Müşteri İlişkileri Yönetimi:Tanımı, Kapsamı*, *Önemi*, Müşteri İlişkileri Yönetimi, In : Timur, N., Barış, G. (ed.), Bölüm 1, T.C. Anadolu Üniversitesi Yayını, Anadolu Üniversitesi, Eskişehir, ISBN : 978-975-06-1664-8, 3-23.

Band, W. and Petouhoff, N.L., 2010, *Topic Overview: Social CRM Goes Mainstream*, White Paper, Forrester Research Inc.

Barefoot, D. and Szabo, J., 2010, *Friends With Benefits A Scial Media Marketing Handbook*, No Starch Press, ISBN 978-159-327-199-2.

Baron, J., 2012, *Social Media and Smartphone Statistics and Reach in Europe*, http://www.socialmediacouncil.eu/social-media-and-smartphone-statistics-and-reach-in-europe/, [Ziyaret Tarihi : 06/04/2014].

Bayram, O., 2008, Kusursuz Fırtına: Web 3.0, *Digitalage*, 1(8), 94-97.

Bohling, T., Bowman, D., LaValle, S., Mittal, V., Narayandas, D., Ramani, G., Boulding, W., Staelin, R., Ehret, M. and Johnston, W.J., 2005, A Customer Relationship Management Roadmap: What Is Known, Potential Pitfalls, and Where to Go, *Journal of Marketing*, 69 (4), 155-166.

Borges, B., 2009, *Marketing 2.0: Bridging the Gap between Seller ad Buyer through Social Media Marketing*, Wheatmark, Arizona, ISBN : 978-1-60494-288-0.

Bose, R., 2002, Customer Relationship Management: Key components for IT success, *Industrial Management and Data Systems*, 102 (2), 89-97.

Boyd, D.M. and Ellison, N.B., 2007, Social Network Sites: Definition, History, and Scholarship, *Journal of Computer-Mediated Communication*, 13 (1), 210-230.

Brito, M., 2011, *Smart Business, Social Business: A playbook for Social Media in Your Organization*, Pearson Education, ISBN : 9780132731362.

Bucholtz, C., 2011, *Five Steps to an Effective Social CRM Strategy*, http://www.sitepronews.com/2011/10/21/five-steps-to-an-effective-social-crm-strategy/, [Ziyaret Tarihi : 06/04/2014].

Bullas, J., 2013, 12 *Awesome Social Media Facts and Statistics for 2013*, http://www.business2community.com/social-media/12-awesome-social-media-facts-statistics-2013-0622265#y3eVy5dlVq42FTPz.99, [Ziyaret Tarihi : 06/04/2014].

Burnett, K., 2001, *The Handbook of Key Customer Relationship Management: The Definitive Guide to Winning, Managing and Developing Key Account Business*, Financial Times Prentice Hall, Great Britain, ISBN: 9780273650317.

Buttle, F., 2009, *Customer Relationship Management : Concept and Technologies*, Butterworth-Heinemann, Oxford, ISBN : 9781856175227.

Cemalcılar, İ., 1999, *Pazarlama Kavramlar Kararlar*, Beta Basım, İstanbul, ISBN:9754781175.

Cespedes, F.V. and Smith, H.J., 1993, Database Marketing: New Rules for Policy and Practice, *MIT Sloan Management Review*, 34 (4), 7-22.

Chaffey, D., 2003, *Total E-Mail Marketing*, Taylor and Francis, ISBN:9780750657549.

Chalmeta, R., 2006, Methodology for Customer Relationship Management, *The Journal of Systems and Software*, 79 (2006), 1015-1024.

Chaney, P., 2009, *The Digital Handshake : Seven Proven Strategies To Grow Your Business Using Social Media*, John Wiley & Sons Inc., ISBN:978-047-049-927-6.

Chapman, C., 2009, *The Histoy and Evolution of Social Media*, http://www.webdesignerdepot.com/2009/10/the-history-and-evolution-of-social-media, [Ziyaret tarihi : 06/04/2014].

Chatfield, T.B., 2009, *The Complete Guide to Wikis How to Set Up And Benefit From Wikis For Teachers, Business Professionals, Families And Friends*, Atlantic Publishing, ISBN : 9781601383198.

Chen, Y., Wang, Q. and Xie, J., 2010, Online Social Interactions: A Natural Experiment on Word of Mouth versus Observational Learning, *Journal of Marketing Research*, 48(2), 238-254.

Chess Media Group and Avectra, 2012, *Top 10 Success Factors for Social CRM*, White Paper, Chess Media Group.

Cipriani, F., 2009, *Social CRM Functional Architecture and Interactions Flow*, http://www.slideshare.net/fhcipriani/social-crm-functional-architecture-and-interactions-flow, [Ziyaret Tarihi : 06/04/2014].

comScore, 2011, *Europe Digital Year In Review 2010*, Report, comScore.

Constantinides E. and Fountains S., 2008, Web 2.0: Conceptual Foundations and Marketing Issues, *Journal of Direct, Data and Digital Marketing Practice*, 9 (3), 231-244.

Convertiv, 2014, *Product Review: Social Talk by Syncapse*, http://www.convertiv.com/product-review-social-talk-by-syncapse/,[Ziyaret Tarihi : 06/04/2014].

Correia, J.M., Dharmasthira, Y. And Pang C., 2014, *Market Share Analysis: Customer Relationship Management Software, Worldwide, 2013*, Report, Gartner.

Cox, A.M., 2008, Flickr: A Case of Web 2.0, *New Information Perspectives*, 60 (5), 493-516.

Çelik, D., 2008, *Web'in Geleceği*, http://e-bergi.com/2008/Agustos/Semantik-Web, [Ziyaret Tarihi : 06/04/2014].

Çetin, E.B., 2010, *Halkla İlişkilerin Sosyal Medya Ortamında İncelenmesi*, Yüksek Lisans, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Da Silva, R.V. and Rahimi, I.D., 2007, A Critical Success Factors Model for CRM implementation, *Int. J. Electronic Relationship Management*, 1 (1), 3-15.

Davis, M., 2008, *Semantic Wave 2008 Report: Industry Roadmap to Web 3.0 and Multibillion Dollar Market Opportunities*, White Paper, Mills-Davis.

Day, G.S. and Bulte, C.V., 2002, *Superiority In Customer Relationship Management : Consequences For Competitive Advantage And Performance*, http://www.msi.org/reports/superiority-in-customer-relationship-management-consequences-for-competitiv/, [Ziyaret Tarihi:06/04/2014].

Deloitte Consulting, 2011, *CRM 2.0 or Social CRM for Financial Industry*, White Paper, Deloitte.

Deng, X.L., Zhang, L., Wang, B. and Wu, B., 2009, Implementation and Research of Social CRM Tool in Mobile BOSS Based on Complex Network, *The 1st*

International Conference on Information Science and Engineering, 2009, IEEE, 870-873.

Digital Strategy Consulting, 2011, *Social Networking Usage and Engagement: Global*, http://www.digitalstrategyconsulting.com/intelligence/2011/10/social_networking_usage_and_en.php, [Ziyaret Tarihi : 06/04/2014].

Dijck, J.V., 2013, *The Culture of Connectivity: A Critical History of Social Media*, Oxford University Press, ISBN : 9780199970780.

Doğan, B. ve Kesken, E., 2007, Ağ 3.0 – Anlamsal Ağ, *Elektrik Mühendisliği*, 432, 44-46.

Donaldson, B. and O'Tode, T., 2002, *Strategic Marketing Relationship : From Strategy to Implementation*, Wiley, New York, 9780471494430.

Durmuş, B., Yurtkoru, E.S., Ulusu, Y. ve Kılıç, B., 2010, *Facebook'tayız*, Beta Yayınevi, İstanbul, ISBN 978-605-377-267-5.

Edelman, 2006, *Edelman 2006 Annual Trust Barometer*, Report, Haymarket Media, Inc.

Edelman Insights, 2013, *Edelman Trust Barometer*, http://www.slideshare.net/EdelmanInsights/global-deck-2013-edelman-trust-barometer-16086761, [Ziyaret Tarihi : 06/04/2014].

Egon Zehnder, 2012, Digital Marketing Trends in Turkey, Report, Egon Zehnder International.

Ehrlich, K. and Shami, N.S., 2010, Microblogging Inside and Outside the Workplace, *Fourth International AAAI Conference on Weblogs and Social Media*, May 23-26 2010, Washington.

Eid, R., 2007, Towards a Successful CRM Implementation in Banks: An integrated Model, *The Service Industries Journal*, 27 (8), 1021-1039.

eMarketer, 2013, *Which Social Networks Are Growing Fastest Worldwide?*, http://www.emarketer.com/Article/Which-Social-Networks-Growing-FastestWorldwide/1009884, [Ziyaret Tarihi : 06/04/2014].

Evans, D., 2008, *Social Media Marketing An Hour A Day*, Wiley Publishing Inc, Indiana, ISBN: 978-0-470-34402-6, 44-45.

Evans, D. and McKee, J., 2010, *Social Media Marketing: The Next Generation of Business Engagement*, Wiley Publishing, Inc., Indianapolis, Indiana, ISBN: 978-0-470-63403-5.

Faase, R., Helms, R. and Spruit, M., 2011, Web 2.0 in the CRM Domain: Defining Social CRM, *International Journal of Electronic Customer Relationship Management*, 5 (1), 1-22.

Facebook, 2014, *Company Info*, http://newsroom.fb.com/company-info/, [Ziyaret Tarihi : 06/04/2014].

Fauschette, M., 2009, *What is "Social" CRM Anyway?*, http://www.mfauscette.com/software_technology_partn/2009/01/what-is-social-crm-anyway.html, [Ziyaret Tarihi : 06/04/2014].

Fayerman; M., 2002, Customer Relationship Management, *New Directions For Institutional Research*, 2002 (113), 57-68.

Fischer, E. and Reuber, A.R., 2011, Social Interaction Via New Social Media: (How) Can Interactions On Twitter Affect Effectual Thinking And Behavior?, *Journal of Business Venturing*, 26 (1), 1-18.

Forsyth, R., 2001, *Six Major Impediments to Change and How to Overcome Them in CRM*, http://www.mycustomer.com/topic/technology/six-major-impediments-change-and-how-overcome-them-crm-and-politics, [Ziyaret Tarihi:06/04/2014].

Foster, 2014, *How Many Users on Facebook?*, http://www.benphoster.com/facebook-user-growth-chart-2004-2010/ , [Ziyaret Tarihi : 06/04/2014].

Fruchter, M., 2009, *Marketing On The Social Web: A Few Key Ingredients* http://www.michaelfruchter.com/blog/2009/02/marketing-on-the-social-web-a-few-key-ingredients/, [Ziyaret Tarihi : 06/04/2014].

Galbreath, J. and Rogers, T., 1999, Customer Relationship Leadership: A Leadership and Motivation Model For The Twenty-First Century Business, *The TQM Magazine*, 11 (3), 161-171.

Gartner, 2013, *Gartner Survey Shows European CRM Budgets Remain Strong in 2013*, http://www.gartner.com/newsroom/id/2352815, [Ziyaret Tarihi:06/04/2014].

Gary, H., Parker, T. and Tate, R., 1995, *Liderlik ve Müşteri Devrimi*, Çev. Mustafa Küpüşoğlu, Koç Unisys Yayınları, İstanbul, ISBN : 9757326038.

Gel, O.C., 2003, *CRM Yolculuğu*, Sistem Yayıncılık, İstanbul, ISBN : 975-322-246-7.

Genç, H., 2010, Internetteki Etkileşim Merkezi Sosyal Ağlar ve e-iş 2.0 Uygulamaları, *Akademik Bilişim'10 - XII. Akademik Bilişim Konferansı Bildirileri*, 10-12 Şubat 2010, Muğla Üniversitesi, 481-487.

Godes, D., Mayzlin, D., Chen, Y., Das, S., Dellarocas, C., Pfeiffer, B., Libai, B., Sen, S., Shi, M. and Verlegh, P., 2005, *The Firm's Management of Social Interactions, Marketing Letters*, 16 (3/4), 415-428.

Goodhue, D.L., Wixom, R.L. and Watson, H.J., 2002, Realizing Business Benefits through CRM: Hitting the Right Target in The Right Way, *MIS Quarterly Executive*, 1 (2), 79-94.

Gossieaux, F. and Moran, E.K, 2010, *The Hyper-Social Organization Eclipse Your Competition by Leveraging Social Meida*, Mc Graw Hill, ISBN : 978-0071714020.

Gökçearslan, Ş., 2011, Semantik Web (Web 3.0) ve Eğitim Amaçlı Kullanımı, *Eğitim Teknolojileri Araştırmaları Dergisi*, 2 (4), 1-15.

Gönenli, G. ve Hürmeriç, P., 2012, *Sosyal Medya : Bir Alan Çalışması Olarak Facebook Kullanımı*, Sosyal Medya/Akademi, In : Kara, T. ve Özgen, E. (ed.), Bölüm 10, Beta Basım, İstanbul, ISBN : 978-605-377-669-7, 213-240.

Grainger, J., 2010, *Social Media And The Fortune 500: How The Fortune 500 Uses, Perceives and Measures Social Media As A Marketing Tool*, Thesis (MA), North University of North Carolina.

Gray, P. and Byun, J., 2001, *Customer Relationship Management*, http://www.crito.uci.edu/papers/2001/crm.pdf, [Ziyaret Tarihi:06/04/2014].

Greenberg, P., 2009a, *CRM at the Speed of Light : Social CRM Strategies, Tools, and Techniques for Engaging Your Customers, Fourth Edition*, McGraw-Hill Osborne, ISBN: 9780071590457.

Greenberg, P., 2009b, *Social CRM Comes of Age*, Whitepaper, Oracle.

Greenberg, P., 2010, The Impact of CRM 2.0 on Customer Insight, *Journal of Business & Industrial Marketing*, 25 (6), 410–419.

Gronstedt, A., 2002, *Müşteri Yüzyılı*, Çev. Tanju Kalkay, MediaCat Kitapları, İstanbul, ISBN : 9789758378661.

Grossman, C. R. S., 2006, Gen Y, *Learning Work Connection*, 21, 1-4.

Halse, M. L. and Mallinson, B. J., 2009, Investigating Popular Internet Applications as Supporting e-Learning Technologies for Teaching and Learning with Generation Y, *International Journal of Education and Development using Information and Communication Technology*, 5 (5), 58-71.

Handen, L., 2000, *Putting CRM to Work*, Customer Relationship Management, In : Brown, S.A.(ed.), Chapter 1, John Wiley & Sons, Toronto, 7-18.

Harris, H., Bailenson, J.N., Nielsen, A. and Yee, N., 2009, The Evolution of Social Behavior over Time in Second Life, *Presence*, 18 (6), 434–448.

Hart, S.W. and Kassem, G., 2012, Social Customer Relationship Management-From Customer to Friend, *European, Mediterranean and Middle Eastern Conference on Information Systems*, 7-8 Jun 2012, Munich, Germany, 75-88.

Hayes, G., 2006, *Virtual Worlds, Web 3.0 and Portable Profiles*, http://www.personalizemedia.com/virtual-worlds-web-30-and-portable-profiles, [Ziyaret Tarihi : 06/04/2014].

Hershey, M.E., 2010, *A Social Media Revolution: What it Means for a Company's image and the 21st Century Job Search*, White Paper, A Social Media Revolution.

Hiebing, R.G. and Cooper, S.W., 1997, *The Successful Marketing Plan*, NTC Business Books, Illinois, 978-0844232034.

Himanen, M., 2011, *Social CRM and Digital Marketing Communication in B2B Relationships*, Thesis (MA), University of Jyvaskyla.

Ho, C., 2010, Intergenerational Learning -between Generation X & Y- in Learning Families: A Narrative Inquiry, *International Education Studies*, 3 (4), 59-72.

Holland, C.P. and Naude, P., 2004, The Metamorphosis of Marketing Into An Informaion-Handling Problem, *The Journal of Business and Industrial Marketing*, 19 (3), 167-177.

Holotescu, C. and Grosseck, G., 2010, Learning to Microblog and Microblogging to Learn. A Case Study on Learning Scenarios in a Microblogging Context., *The 6th International Scientific Conference eLearning and Software for Education*, 15-16 April 2010, Bükreş, 365-374.

Holtz, S. and Demopoulos, T., 2006, *Blogging for Business - Everything You Need to Know and Why You Should Care*, Kaplan Professional, ISBN:978-141-953-645-8.

Honeycutt, C. and Herring, S.C., 2009, Beyond Microblogging: Conversation and Collaboration via Twitter, *42nd Hawaii International Conference on System Science*, 5-8 Jan 2009 Los Alamitos, CA, IEEE Press, 1-10.

Hughes, B., 2008, *Exploiting IT for Business Benefit*, BCS, ISBN :9781902505923.

Hwang, J., Altmann, J. and Kim, K., 2009, The Structural Evolution of The Web 2.0 Service Network, *Online Information Review*, 33 (6), 1040-1057.

Ikegami, E. and Hut, P., 2008, Avatars Are For Real: Virtual Communities and Public Spheres, *Virtual Worlds Research*, 1(1), 1-19.

Imhoft, C., Loftis, L. and Geiger, J.G., 2001, *Building the Customer-Centric Enterprise: Data Warehousing Techniques for Supporting Customer Relationship Management*, Wiley Cumputer Publishing, Canada, 978-0471319818.

Internet World Stats, 2014a, *Internet Users in the World*, http://www.internetworldstats.com/stats.htm, [Ziyaret Tarihi : 06/04/2014].

Internet World Stats, 2014b, *Internet Users in Europe*, http://www.internetworldstats.com/stats4.htm#europe, [Ziyaret Tarihi : 06/04/2014].

İslamoğlu, A. H., 2002, *Pazarlama İlkeleri*, Beta Basım, İstanbul, ISBN : 9789752951235.

Java, A., Song, X., Finin, T. and Tseng, B., 2007, Why We Twitter: Understanding Microblogging Usage and Communities, *9th WEBKDD and 1st SNA-KDD Workshop*, 07 August 2007 San Jose, California, 56-65.

Jue, A.L., Marr J.A. and Kassotakis, *M. E., 2010, Social Media at Work: How Networking Tools Propel Organizational Performance*, Jossey-Bass, ISBN: 9780470405437.

Kahraman, M., 2010, *Sosyal Medya 101*, MediaCat Yayınları, İstanbul, ISBN : 978-605-4584-314.

Kale, S.H., 2004, CRM Failure and The Seven Deadly Sins, *Marketing Management*, 13 (5), 42-46.

Kaplan, A.M. and Haenlein, M., 2009, The Fairyland of Second Life: Virtual Social Worlds and How to Use Them, *Business Horizons*, 52, 563-572.

Kaplan, A.M. and Haenlein, M., 2010, Users of the world, unite! The challenges and opportunities of Social Media, *Business Horizons*, 53 (1), s.59-68.

Keldsen, D., 2008, Enterprise 2.0 – What Is It? Does It Matter?. *AIIM Market Intelligence*, 8.

Khondker, H.H., 2011, Role of the New Media in the Arab Spring, *Globalizations*, 8(5), 675–679.

Kırım, A., 2012, *Strateji ve Birebir Pazarlama CRM*, Sistem Yayıncılık, İstanbul, ISBN : 978-975-322-192-4.

Kietzmann, J.H., Hermkens, K., Mccarthy, I.P. and Silvestre, B., 2011, Social media? Get serious! Understanding the functional building blocks of social media, *Business Horizons*, 54 (3), 241-251.

Kim, J., Suh, E. and Hwang, H., 2003, A Model For Evaluating The Effectiveness of CRM Using The Balanced Scorecard, *Journal of Interactive Marketing*, 17 (2), 5-19.

Kim, W., Jeong, O-R. and Lee, S-W., 2010, On Social Web Sites, *Information Systems*, 35 (2), 215-236.

King, S. and Burgess, T.F., 2008, Understanding Success and Failure in Customer Relationship Management, *Industrial Marketing Management*, 37 (4), 421–431.

Klososky, S., 2011, *Manager's Guide to Social Media*, The McGraw-Hill, ISBN:9780071754330.

Korkmaz, A., 2013, Arap Baharı Sürecinde İnternet ve Sosyal Medyanın Rolü, *International Symposium on Language and Communication: Research Trends and Challenges (ISLC)*, Erciyes Üniversitesi İletişim Fakültesi, 2147-2154.

Kotler, P., 2000, *Kotler ve Pazarlama*, Çev. Ayşe Özyağcılar, SistemYayıncılık, İstanbul, ISBN : 978-975-322-178-8.

Kotler, P. and Armstrong, G., 2001, *Principles of Marketing*, Prentice Hall, USA, ISBN : 978-0130263124.

Kotler, P. and Keller, K.L., 2009, *Marketing Management*, Pearson Prentice Hall, New Jersey, ISBN : ISBN 978-0-13-210292-6.

Kotorov, R., 2003, Customer Relationship Management: Strategic Lessons and Future Directions, *Business Process Management Journal*, 9 (5), 566 – 571.

Köksal, Y., 2012, *Bir Tutundurma Aracı Olarak Sosyal Medyanın Marka Bağlılığına Etkileri*, Doktora, Afyon Kocatepe ÜniversitesiSosyal Bilimler Enstitüsü.

Krigsman, M., 2007, *New Research Into CRM Implementation Failures*, http://www.zdnet.com/blog/projectfailures/new-research-into-crm-implementation-failures/468, [Ziyaret Tarihi: 06/04/2014].

Krigsman, M., 2009, *CRM Failure Rates: 2001-2009*, http://www.zdnet.com/blog/projectfailures/crm-failure-rates-2001-2009/4967, [Ziyaret Tarihi: 06/04/2014].

Kulaklı, A., 2005, Yeni Ürün Geliştirme Sürecinde Bilgi Paylaşımının Önem ve Değer Yaratılmasına Olan Katkıları, *V. Ulusal Üretim Arastırmaları Sempozyumu*, 25-27 Kasım 2005, İstanbul Ticaret Üniversitesi, 265-271.

Kural, S., 2012, *Facebook 1 Milyar Kullanıcıya Ulaştı*, http://sosyalmedya.co/facebook-1-milyar-kullanici/, [Ziyaret Tarihi : 06/04/2014].

Kutsal, A., 2010, *Monitera by Angelabs is Coming For Social Media Tracking!*, http://en.webrazzi.com/2010/01/07/monitera-by-angelabs-is-coming-for-social-media-tracking/, [Ziyaret Tarihi : 06/04/2014].

Lam, D. and Mizerski, D., 2005, The Effects of Locus of Control on Word of Mouth Communication, *Journal of Marketing Communications*, 11 (3), 215-228.

Leary, B., 2008, *Social CRM: Customer Relationship Management in the Age of the Socially-Empowered Customer*, White Paper, Sage CRM Solutions.

Lee, S., Hwang, T. and Lee, H.H., 2006, Corporate Blogging Strategies of The Fortune 500 Companies, *Management Decision*, 44(3), 316–334.

Lilley, A., 2007, *Why Web.2.0 Adds Up to a Revolution for Our Industry*, http://www.guardian.co.uk/media/2007/oct/01/mondaymediasection.digitalmedia, [Ziyaret Tarihi : 06/04/2014].

Lincoln, S.R., 2009, *Mastering Web 2.0-Transform Your Business Using Key Website and Social Media Tools*, Kogan Page, London and Philadelphia, ISBN : 978-0-7494-5466-1.

LinkedIn, 2014, *About LinkedIn*, http://press.linkedin.com/about/, [Ziyaret Tarihi: 06/04/2014].

Madden, M., Lenhart, A., Duggan, M., Cortesi, S. and Gasser, U., 2013, *Teens and Technology 2013 Main Finding*, http://www.pewinternet.org/Reports/2013/Teens-and-Tech/Main-Findings/Teens-and-Technology.aspx, [Ziyaret Tarihi : 06/04/2014].

Magniant, S. and Bencheton, E.L., 2011, *Social CRM-Towards Enhanced Customer Relationship Management*, White Paper, Atos Consulting & MSL Group.

Mahmoudi, M., Farhoodi, A., Bidoki, M. Z. and Azadnia, M., 2008, Semantic Web vs. Traditional Web, *International Review on Computer and Software*, 3 (1), 92-98.

Malthouse, E.C., Haenlein, M., Skiera, B., Wege, E. and Zhang, M., 2013, Managing Customer Relationships in the Social Media Era: Introducing the Social CRM House, *Journal of Interactive Marketing*, 27 (4), 270-280.

Mankoff, S., 2001, *Ten Critical Success Factors for CRM: Lessons Learned from Successful Implementations*, White Paper, Siebel System.

Marsden, C., 2013, *The Role of Social CRM*, http://www.destinationcrm.com/Articles/Web-Exclusives/Viewpoints/The-Role-of-Social-CRM-91548.aspx, [Ziyaret Tarihi: 06/04/2014].

Matthewman, J., 2011, *The Rise of the Global Nomad: How to Manage the New Professional in Order to Gain Recovery and Maximize Future Growth*, Kogan Page, Great Britain and United States, ISBN : 978-0-7494-6015-0.

Matthews, K., 2006, Research Into Podcasting Technology Including Current and Possible Future Uses, *Electronics and Computer Science, University of Southampton*, 88.

Mayfield, A., 2008, *What is Social Media?*, iCrossing.

McAfee, A.P., 2006, Enterprise 2.0: The Dawn of Emergent Collaboration, *MITSloan Management Review*, 47(3), 21 – 28.

McCalla, R., Ezingeard, J. and Money, K., 2003, A Behavioural Approach to CRM Systems Evaluation, *Electronic Journal of Information Systems*, 6 (2), 145-154.

McCrindle, M., 2003, Understanding Generation Y. *Principal Matters*, 55, 28-31.

Mohan, S., Choi, E. and Min, D., 2008, Conceptual Modeling of Enterprise Application System Using Social Networking and Web 2.0 "Social CRM System", *International Conference on Convergence and Hybrid Information Technology*, 2008, IEEE, 237-244.

Morgan, J., 2010, *The Evaluation of the Social CRM Process*, http://www.thefutureorganization.com/evolution-social-crm-process/, [Ziyaret Tarihi : 06/04/2014].

Morgan, J., Chan, C. and Lieberman, M., 2010, *Guide to Understanding Social CRM*, White Paper, Chess Media Group.

Mendoza, L., Marius, A., Perez, M. and Griman, A.C., 2007, Critical Success Factors for a Customer Relationship Management Strategy, *Information and Software Technology*, 49 (8), 913-945.

Meyer, M., 2005, Multidisciplinarity of CRM Integration and its Implications, *Proceedings of the 38th Hawaii International Conference on System Sciences*, 03-06 Jan 2005.

Mohan, N., 2011, Understanding and Measuring the Value of Social Media, *Journal of Corporate Accounting and Finance*, 22 (3), 45-51.

Monitera, 2013, *2013 Twitter Türkiye Profili*, http://blog.monitera.com/2013/02/2013-twitter-turkiye-profili.html, [Ziyaret Tarihi : 06/04/2014].

Morgan, J., Chan, C. and Mackenzie, J., 2011, *An Introduction to Social CRM for the Travel Industry*, White Paper, Chess Media Group & Hotel Marketing Strategies.

Mucuk, İ., 2009, *Pazarlama İlkeleri*, Türkmen Kitabevi, İstanbul, ISBN : 9789757337591.

Nardi, B.A., Schiano, D.J., Gumbrecht, M. and Swartz, L., 2004, Why We Blog, *Communications of The Acm*, 47(12), 41-46.

Newell, F., 2004, *CRM Neden Başarılı Olmuyor*, Sistem Yayıncılık, İstanbul, ISBN : 975-322-324-2.

Newman, A. C. and Thomas, J., 2009, *Enterprise 2.0 Implementation*, McGraw-Hill/Osborne, ISBN:9780071591607.

Ngai, E.W.T., 2005, Customer Relationship Management Research (1992–2002): An Academic Literature Review and Classification, *Marketing Intelligence & Planning*, 23 (6), 582-605.

Nguyen, T.H., Sherif, J.S. and Newby, M., 2007, Strategies for Successful CRM Implementation, *Information Management & Computer Security*, 15 (2), 102-115.

Nielsen, 2012, *Buzz in the Blogosphere: Millions More Bloggers and Blog Readers*, http://www.nielsen.com/us/en/newswire/2012/buzz-in-the-blogosphere-millions-more-bloggers-and-blog-readers.html, [Ziyaret Tarihi : 06/04/2014].

Nielsen, 2013, *Global Trust in Advertising and Brand Messages*, http://www.nielsen.com/us/en/reports/2013/global-trust-in-advertising-and-brand-messages.html, [Ziyaret Tarihi : 06/04/2014].

Odabaşı, Y., 2000, *Perakendecilikte Müşteri İlişkileri ve Yönetimi*, Anadolu Üniversitesi, ISBN : 9789750603983.

Ogneva, M., 2010a, *Why Your Company Needs to Embrace Social CRM*, http://mashable.com/2010/05/21/social-crm/, [Ziyaret Tarihi : 06/04/2014].

Ogneva, M., Chan, C., Morgan, J. and Lieberman, M., 2010b, *Introducing the Social Customer*, White Paper, Attensity and Chess Media Group.

Olszak, C. and Bartus, T., 2013, Multi-Agent Framework for Social Customer Relationship Management Systems, *Issues in Informing Science and Information Technology*, 10, 367-387.

O'Reilly, T., 2005, *Whats is Web 2.0-Design Patterns and Business Models for the Next Generation of Software*, http://oreilly.com/web2/archive/what-is-web-20.html , [Ziyaret Tarihi : 06/04/2014].

O'Reilly, T. and Battelle, J., 2009, Web Squared: Web 2.0 Five Years On, *Web 2.0 Summit 2011 - Co-produced by UBM TechWeb & O'Reilly Conferences*, October 20 – 22 October 2009, San Francisco.

Öztayşi, B., 2009, *Müşteri İlişkileri Yönetiminde Etkinliği Arttırmak İçin Bir Bulanık Model Önerisi*, Doktora, İstanbul Teknik Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü.

Paas, L. and Kuijlen, T., 2001, Towards a General Definition of Customer Relationship Management, *Journal of Database Marketing*, 9 (1), 51-60.

Parvatiyar, A. and Sheth, J.N., 2001, Customer Relationship Management: Emerging Practice, Process, and Discipline, *Journal of Economic and Social Research*, 3 (2), 1-34.

Payne, A., 1994, Relationship Marketing – Making the Customer Count, *Managing Service Quality*, 4 (6), 29 – 31.

Payne, A., 2006, *Handbook of CRM: Achieving Excellence in Customer Management*, Burlington, MA: Butterworth Heinemann, ISBN: 978-07506-6437-0.

Payne, A. and Frow, P., 2005, A Strategic Framework for Customer Relationship Management, *Journal of Marketing*, 69, 167-176.

Pedron, C.D. and Saccol, A.Z., 2009, What Lies behind the Concept of Customer Relationship Management? Discussing the Essence of CRM through a Phenomenological Approach, *BAR, Curitiba*, 6 (1), 34-49.

Peppers, D., 1999, *Bire Bir Pazarlama*, Capital Yayınları, İstanbul.

Peppers, D. and Rogers, M., 2011, *Managing Customer Relationships: A Strategic Framework Second Edition***,** John Wiley & Sons, USA, ISBN: 978-0-470-42347-9.

Peppers, D., Rogers, M. and Dorf, B., 1999, Is Your Company Ready For One-to-One Marketing?, *Harward Business Review*, January-February, 151-160.

Pew Research, 2013, *Social Networking Fact Sheet*, http://pewinternet.org/Commentary/2012/March/Pew-Internet-Social-Networking-full-detail.aspx, [Ziyaret Tarihi : 06/04/2014].

Plakoyiannaki, E., Tzokas, N., Dimitratos, P. and Saren, M., 2008, How Critical is Employee Orientation for Customer Relationship Management? Insights from a Case Study, *Journal of Management Studies*, 42 (2), 268-293.

Pring, C., 2012, *Social Media and Internet Stats*, http://thesocialskinny.com/216-social-media-and-internet-statistics-september-2012, [Ziyaret Tarihi : [06/04/2014].

Prnewswire, 2014, *Global CRM Market: Social CRM 2018 Forecasts & Research Data*, http://www.prnewswire.com/news-releases/global-crm-market-social-crm-2018-forecasts--research-data-216156581.html, [Ziyaret Tarihi : 06/04/2014].

Raman, G., Ramendran, C., Beleya, P., Nadeson, S. and Arokiasamy, L., 2011, Generation Y in Institution of Higher Learning, *International Journal of Economics & Business Modeling*, 2 (2), 142-154.

Rappaport, S.D., 2011, *Listen First!: Turning Social Media Conversations Into Business Advantage*, John Wiley & Sons, ISBN:9780470935514.

Reichheld, F.F., 2001, *The Loyalty Effect : The Hidden Force Behind Growth, Profits, and Lasting Value*, Harvard Business Press, ISBN : 978-1578516872.

Reinartz, W.J. and Kumar, V., 2000, On The Profitability of Long Lifetime Customers in a Noncontractual Setting: An Empirical Investigation and Implications for Marketing, *Journal of Marketing*, 64 (4), 17-35.

Rigby, B., 2008, *Mobilizing Generation 2.0: A Practical Guide to Using Web 2.0: Technologies to Recruit, Organize and Engage Youth*, Jossey-Bass, San Francisco, ISBN : 978-0-470-22744-2.

Roberts, M.L., Liu, R.R. and Hazard, K., 2005, Strategy, Technology and Organisational Alignment: Key components of CRM Success, *Journal of Database Marketing and Customer Strategy Management*, 12, 315-326.

Russell, T., 2007, *User Adoption = CRM Success!*, http://ezinearticles.com/?User-Adoption-=-CRM-Success!&id=646478, [Ziyaret Tarihi : 06/04/2014].

Ryals, L. and Knox, S., 2001, Cross-functional Issues in The Implementation of Relationship Marketing Through Customer Relationship Management, *European Management Journal*, 19 (5), 534-542.

Ryan, D. and Jones, C., 2009, *Understanding Digital Marketing : Marketing Strategies for Engaging The Digital Generation*, Kogan Page, ISBN : 9780749453893.

Safko, L., 2012, *The Social Media Bible: Tactics, Tools & Strategies for Business Success*, Third Edition, John Wiley and Sons, ISBN:9781118269749.

Safko, L., 2013, *The Fusion Marketing Bible: Fuse Traditional Media, Social Media, and Digital Media to Maximize Marketing*, McGraw-Hill, ISBN: 9780071801133.

Sarner, A., Thompson, E., Davies, J., Drakos, N., Fletcher, C., Mann, J. and Maoz, M., 2011, *Magic Quadrant for Social CRM*, Report, Gartner.

Schaeffer, C., 2013, *Sizing Up the CRM Software Market*, http://www.crmsearch.com/crm-market.php, [Ziyaret Tarihi : 06/04/2014].

Schofield, C. P. and Honore, S., 2009, Generation Y and Learning, *The Ashridge Journal*, Winter 2009-2010, 26-32.

Scobleizer, 2007, *Social Media Starfish*, Robert Scoble's Blog, http://scobleizer.com/2007/11/02/social-media-starfish/, [Ziyaret Tarihi : 06/04/2014].

Scott, P. R. and Jacka, J.M., 2011, *Auditing Social Media:A Governance and Risk Guide*, John Wiley & Sons, ISBN:9781118061756.

Sevinç, S.S., 2012, *Pazarlama İletişiminde Sosyal Medya*, Optimist Yayınları, İstanbul, ISBN : 978-605-4538-65-2.

Sheth, J.N., 2002, The Future of Relationship Marketing, *The Journal of Service Marketing*, 16 (7), 590-593.

Sheth, J.N., Mittal, B. and Newman, B., 1999, *Customer Behavior : Consumer Behavior & Beyond*, "The" Dryden Press, ISBN: 9780030980169.

Singh, T., Veron-Jackson, L. and Cullinane, J., 2008, Blogging: A New Play in Your Marketing Game Plan, *Business Horizons*, 51 (4), 281-292.

SL Turkey, 2014, *Second Life Nedir?*, http://www.slturkey.com/faq.php?cat_id=1, [Ziyaret Tarihi: 06/04/2014].

Smith, C., 2013, *How Many People Use the Top Social Media, Apps & Services?*, http://expandedramblings.com/index.php/resource-how-many-people-use-the-top-social-media/[Ziyaret Tarihi: 20 Temmuz 2013].

Smith, PR. and Zook, Z., 2011, *Marketing Communications: Integrating Offline and Online with Social Media*, Fifth Edition, Kogan Page, ISBN:9780749461935.

Soudagar, R., Iyer, V. and Hildebrand, V.G., 2012, *The Customer Experience Edge: Technology and Techniques for Delivering an Enduring, Profitable, and Positive Experience to Your Customers*, McGraw-Hill, ISBN:9780071786973.

Spence, J., 2008, Demographics of Virtual Worlds, *Virtual Worlds Research*, 1(2), 1-16.

Srivastavai, J., Wang, J.H., Lim, E.P. and Hwang, S. Y., 2002, A Case for Analytical Customer Relationship Management, *Advances in Knowledge Discovery and Data Mining Lecture Notes in Computer Science*, 2336, 14-27.

Stanton, W. J., Miller, K.E. and Layton, R.A., 1995, *Fundamentals of Marketing*, McGraw-Hill Ryerson, ISBN : 9780074701171.

Statistic Brain, 2014a, *Social Networking Statistics*, http://www.statisticbrain.com/social-networking-statistics, [Ziyaret Tarihi : 06/04/2014].

Statistic Brain, 2014b, *Twitter Statistics*, http://www.statisticbrain.com/twitter-statistics/, [Ziyaret Tarihi : 06/04/2014].

Stelzner, M.A., 2013, *2013 Social Media Marketing Industry Report 'How Marketers Are Using Social Media to Grow Their Businesses'*, Industry Report, Social Media Examiner.

Süzer, H. D., 2004, *CRM İşe Yaradı mı?*, http://www.capital.com.tr/crm-ise-yaradi-mi-haberler/16123.aspx, [Ziyaret Tarihi: 06/04/2014].

Swift, R.S., 2001, *Accelerating Customer Relationships using CRM and Relationship Technologies*, Prentice Hall, USA, ISBN:0-13-088984-9.

Sysomos, 2014, *Products*, http://www.sysomos.com/products/, [Ziyaret Tarihi : 06/04/2014].

Tapscott, D., 2009, *Grown Up Digital : How the Net Genaration is Changing Your World*, McGraw-Hill, ISBN:9780071508636.

TopTenReviews, 2014, *Social Media Monitoring Review*, http://social-media-monitoring-review.toptenreviews.com/, [Ziyaret Tarihi : 06/04/2014].

Torggler, M., 2009, The Functionality and Usage of CRM Systems, *International Journal of Human and Social Sciences*, 4 (3), 164-172.

Trainor, K.J., 2012, Relating Social Media Technologies to Performance: A Capabilities-Based Perspective, *Journal of Personal Selling & Sales Management*, XXXII (3), 317–331.

TÜİK, 2012, *Hanehalkı Bilişim Teknolojileri Kullanım Araştırması 2012*, http://www.tuik.gov.tr/PreHaberBultenleri.do?id=10880, [Ziyaret Tarihi: 06/04/2014].

TÜİK, 2014, *Adrese Dayalı Nüfus Kayıt Sistemi Sonuçları-2013*, Report, Türkiye İstatistik Kurumu, ISBN : 978-975-19-5934-8.

Türkoğlu, T., 2011, *Y Kuşağı ve Gelecek 10 Yıl*, http://ooofoffline.wordpress.com/2011/05/27/y-kusagi-ve-gelecek-on-yil/, [Ziyaret Tarihi : 06/04/2014].

Uygun, M., Taner, Ö.Ö. and Özbay, S., 2011, Tüketicilerin Hizmet Deneyimleri İle Ağızdan Ağıza İletişim Davranışları Arasında İlişkiler, *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 3 (2), 331-342.

Wardley, M. and Mahowald, R.P., 2013, *Worldwide SaaS CRM Applications 2013–2017 Forecast and 2012 Vendor Shares*, IDC Research Document, IDC.

Vaynerchuk, G., 2011, *The Thank You Economy*, Soundview Executive Summaries, ISBN: 9780061914188.

Verlengia, M., 2010, *Salesforce.com's Service Cloud 2: 'Democratic' Customer Service*, http://www.crmbuyer.com/story/71267.html, [Ziyaret Tarihi : 06/04/2014].

Walsh, S., 2009, *The Business Intelligence Advantage*, http://www.destinationcrm.com/Articles/Web-Exclusives/Viewpoints/The-Business-Intelligence-Advantage-52300.aspx, [Ziyaret Tarihi : 06/04/2014].

Wang, R. and Owyang, J., 2010, *Social CRM: The New Rules of Relationship Management*, White Paper, Altimeter.

Waters, J. K., 2010, *The Everything Guide to Social Media*, Adams Media, USA, ISBN: 978-1440506314.

Wellman, B., Salaff, J., Dimitrova, D., Garton, L., Gulia, M. and Haythornthwaite, C., 1996, Computer Networks as Social Networks: Collaborative Work, Telework, and Virtual Community, *Annual Review of Sociology*, 22, 213-238.

Wikipedi, 2014a, *Second Life*, http://tr.wikipedia.org/wiki/Second_Life, [Ziyaret Tarihi: 06/04/2014].

Wikipedi, 2014b, *Sosyal Medya*, http://tr.wikipedia.org/wiki/Sosyal_medya,[Ziyaret Tarihi: 06/04/2014].

Wikipedia, 2014a, *Web 1.0*, http://en.wikipedia.org/wiki/Web_1.0, [Ziyaret Tarihi : 06/04/2014].

Wikipedia, 2014b, *Bulletin Board System*, http://en.wikipedia.org/wiki/ Bulletin_ Board_System, [Ziyaret Tarihi : 06/04/2014].

Wikipedia, 2014c, *Internet*, http://en.wikipedia.org/wiki/Internet, [Ziyaret Tarihi : 06/04/2014].

Wikipedia, 2014d, *Twitter*, http://en.wikipedia.org/wiki/Twitter, [Ziyaret Tarihi : 06/04/2014].

Wikipedia, 2014e, *Google+*, http://en.wikipedia.org/wiki/Google%2B, [Ziyaret Tarihi : 06/04/2014].

Wikipedia, 2014f, *Wikipedia*, http://en.wikipedia.org/wiki/Wikipedia, [Ziyaret Tarihi : 06/04/2014].

Wikipedia, 2014g, *Instagram*, http://en.wikipedia.org/wiki/Instagram , [Ziyaret Tarihi : 06/04/2014].

Wikpedia, 2014h, *Pinterest*, http://en.wikipedia.org/wiki/Pinterest , [Ziyaret Tarihi : 06/04/2014].

Wikpedia, 2014i, *Podcast*, http://en.wikipedia.org/wiki/Podcast, [Ziyaret Tarihi : 06/04/2014].

Williams, E., Eyo, B. and Akpan, S., 2011, Linden Labs Second Life: Understanding the Business Model and Sources of Commercial and Social Success or Decline of Second Life, *Computer and Information Science*, 4(2). 96-101.

Wilson, H., Daniel, E. and McDonald, M., 2002, Factors for Success in Customer Relationship Management (CRM) Systems, *Journal of Marketing Management*, 18 (1), 193-219.

Wollan, R., Smith, N. and Zhou, C., 2010, *The Social Media management Handbook: Everything You Need to Know to Get Social Medai Working In Your Business*, John Wiley & Sons, ISBN : 9781118003527.

Woodcock, N., Broomfield, N., Downer, G. and Starkey, M., 2010, The Evolving Data Architecture of Social Customer Relationship Management, *Journal of Direct, Data and Digital Marketing Practice*, 12 (3), 249-266.

Woodcock, N., Green, A. and Starkey, M., 2011, Social CRM as a Business Strategy, *Database Marketing & Customer Strategy Management* Vol. 18 (1), 50-64.

Wurster, L., Correia, J., Biscotti, F., Cheung, M., Contu, R., Coyle, D., Leon, F.S., Dharmasthira, Y., Eid, T., Eschinger, C., Graham, C., Granetto, B., McMurchy, N., Pang, C., Raina, A., Sommer, D., Sood, B., Swinehart, H.H, Warrilow, M. and Zhang, J., 2013, *Forecast: Enterprise Software Markets, Worldwide, 2012-2017, 2Q13 Update*, Report, Gartner.

Xu, M. and Walton, J., 2005, Gaining Customer Knowledge Through Analytical CRM, *Industrial Management & Data Systems*, 105 (7), 955-971.

Yağcı, Y., 2009, Web Teknolojisinde Yeni Bilgi Fırtınası: Web 3.0, *Bilgi Çağında Varoluş: "Fırsatlar ve Tehditler" Sempozyumu*, 01-02 Ekim 2009 Yeditepe Üniversitesi, İstanbul, Yeditepe Üniversitesi, ISBN: 978-975-307-059-1, 138-147.

Youtube, 2014, *About YouTube*, http://www.youtube.com/yt/about/, [Ziyaret Tarihi: 06/04/2014].

Youtube, 2014, *Statistics*, http://www.youtube.com/yt/press/statistics.html [Ziyaret Tarihi: 06/04/2014].

Zablah, A.R., Bellenger, D.N. and Johnston W.J., 2004, An Evaluation of Divergent Perspectives on Customer Relationship Management: Towards a Common Understanding of an Emerging Phenomenon, *Industrial Marketing Management*, 33(6), 475-489.

Zarrella, D., 2010, *The Social Media Marketing Book*, O'Reilly Media, Sebastopol, CA, ISBN: 978-0-596-80660-6.

Zhao, H.V., Lin, W.S. and Liu, K.J.R., 2011, *Behavior Dynamics in Media-Sharing Social Networks*, Cambridge University Press, New York, ISBN: 978-0521674577.

Zlateva, P., Zabunov, G. and Velev, D., 2011, A Model of Intention to Purchase as a Component of Social CRM System, *International Proceedings of Economics Development & Research*, 25, 124-128.

Zyl, A.S.v., 2009, The Impact of Social Networking 2.0 on Organisations, *The Elecktronic Library*, 27 (6), 906-918.

ÖZGEÇMİŞ



Kişisel Bilgiler

Adı Soyadı	Tülin OKTAY TOMBALAK
Uyruğu	T.C.
Doğum tarihi, Yeri	1967, Refahiye
Telefon	0 533 273 49 06
E-mail	tulinoktay@hotmail.com
Web adres	

Eğitim

Derece	Kurum/Anabilim Dalı/Programı	Yılı
Yüksek Lisans	İ.Ü. Fen Bilimleri Enstitüsü/Enformatik/Uzaktan Eğitim	2014
Lisans	İstanbul Teknik Üniversitesi Elektronik ve Haberleşme Müdendisliği	1988
Lise	Erenköy Kız Lisesi	1984