İşletme Araştırmaları Dergisi
ISSN: 1309- 0712

Journal Of
Business Research
Turk
www.isarder.org

Turizm Sektörü Kobilerinin e-CRM Yaklaşımlarının Değerlendirilmesi ve KOBİ Özelliklerine Göre Farklılıklarının İncelenmesi

Evaluation of Approaches to e-CRM by SMEs in Tourism Sector and Studying Differences According to SME Characteristics

Çetin AKKUŞ
Atatürk Üniversitesi
Turizm Fakültesi
25240 Erzurum, Türkiye
cetin.akkus@atauni.edu.tr

Gülizar AKKUŞ
Atatürk Üniversitesi
Turizm Fakültesi
25240 Erzurum, Türkiye
gulizar.cengiz@atauni.edu.tr

Özet

Türkiye'deki işletmelerin yaklaşık % 99,8'ini KOBİ'ler oluşturmasına rağmen, yaşadıkları likidite problemleri, kaynak yetersizliği ve eğitim eksikliği gibi sebeplerle pazarlama faaliyetlerine pek sıcak bakamamaktadırlar. Ancak, KOBİ'lerin pazarlama faaliyetlerinde internet kullanımı, daha ekonomik ve faydalı olabilecek bir hareket alanı sağlayabilmektedir. Bu nedenle çalışmada, KOBİ'lerin e-CRM faaliyetlerine bakış açısını belirlemek ve KOBİ özelliklerine göre e-CRM yaklaşımlarına yönelik farklılıkları incelemek amaçlanmıştır. Bu amaca yönelik Harrigan, Ramsey ve Ibbotson (2011) tarafından geliştirilen ve 35 ifadeden oluşan kritik faktörler ölçeği kullanılarak bir anket formu hazırlanmıştır. Çalışma evrenini TRA 1 Düzey 2 Kalkınma Bölgesi (Erzurum, Erzincan ve Bayburt) illeri turizm sektöründe faaliyet gösteren KOBİ'ler oluşturmaktadır. Araştırma kapsamında toplam 106 işletme tespit edilmiş ve tam sayıma gidilmiştir. Verilerin analizinde açımlayıcı faktör analizi, Kruskal Wallis ve Mann-Whitney U tekniklerinden faydalanılmıştır. Faktör analizi sonucu ölçek sekiz faktör ve 34 maddeden oluşmuş; KOBİ'lerin e-CRM'ye yönelik yaklaşımlarının KOBİ özelliklerine göre anlamlı farklılıklar gösterdiği tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Turizm sektörü, KOBİ, e-CRM, TRA 1 Düzey 2 Kalkınma Bölgesi.

Abstract

Even though the SMEs make up nearly % 98 of the businesses in our country, they cannot lean toward marketing activities due to some reasons such as liquidity problems that they encounter, resource shortage, and lack of training. However, internet use of the SMEs for marketing activities can provide a more economical and useful elbow room. Therefore, in the study, determining the viewpoint of SMEs to e-CRM activities and studying the differences in accordance with their characteristics have been

intended. For this purpose, a questionnaire form by using a scale of critical factors that was developed by Harrigan, Ramsey and Ibbotson (2011) and consists of 35 statements. Target population of the study has been composed of the SMEs working in tourism sector in TRA 1 Level 2 Development Zone (the provinces Erzurum, Erzincan and Bayburt) 106 businesses have been identified and gone full inventory in the scope of the study. In data analysis, exploratory factor analysis, Kruskal Wallis and Mann-Whitney U techniques have been used. As a result of factor analysis, the scale has been composed of eight factors and 34 articles; it has been found that the approaches of the SMEs to e-CRM show significant differences according to the characteristics of the SMEs.

Keywords: *Tourism sector, SMEs, e-CRM, TRA 1 Level 2 Development Zone.*

1. Giriş

KOBİ'ler ülke ekonomilerinin önemli ve ayrılmaz bir parçası olup, en hızlı büyüyen pazar dilimidir. Müşteriler, tedarikçiler, çalışanlar ve diğer paydaşlar ile kişisel ilişkiler konusunda KOBİ'ler, güçlü bir odaklanma ile faaliyet gösterirler. Yanıt hızı ve yapı açısından büyük kuruluşlardan daha esnek ve uyarlanabilirdirler (Harrigan, Ramsey ve Ibbotson, 2009, s. 444). Genellikle KOBİ'lerin büyük şirketler gibi etkin ve etkili bir pazarlama yürütmesi mümkün değildir ya da bunu göze alamazlar. Ancak internet, KOBİ'lere bu yönde bir mekanizma sağlar ve farkın kapatılması için bir yol bulunmuş olur (Harrigan, Ramsey ve Ibbotson, 2012, s. 127). Diğer bir ifadeyle, büyük ve küçük firmalar arasındaki rekabet boşluğuna köprü oluşturmada internet teknolojilerinin rolü oldukça önemlidir.

E-CRM üzerine yapılmış çalışmalar son yıllarda artmış olmakla birlikte, bu çalışmaların çoğunda, Amerika ve Avrupa'daki büyük ekonomik oluşumlar üzerine odaklanılmıştır (Jayachandran ve Diğ., 2005; Letaifa ve Perrien, 2007; Tavana ve Diğ., 2013). Fakat çevre ekonomileri içinde yer alan KOBİ'lerin, bu ekonomilerin neredeyse tamamını oluşturduğu halde pek fazla incelemeye tabi tutulmadığı söylenebilir. Dolayısıyla rekabet avantajı sağlamalarında önemli bir araç olarak kullandıkları internet ve internete bağlanma güçleri de göz önüne alınmayarak, e-CRM faaliyetleri açısından sınırlı sayıda çalışmada değerlendirildikleri gözlenmektedir (Harrigan, Ramsey ve Ibbotson, 2008, s. 386).

Bu çalışmada, KOBİ'lerin e-CRM'ye yönelik yaklaşımlarını değerlendirmek ve KOBİ özelliklerine göre e-CRM faaliyetlerine bakış açılarının farklılık arz edip etmediğini tespit etmek amaçlanmıştır. Araştırma kapsamında, hizmetlerin soyut özellik taşıması ve bilgi ağırlıklı olması nedeniyle online ortam için daha uygun olma eğilimi göz önüne alınarak, hizmet sektöründeki KOBİ'lere odaklanmak uygun bulunmuş ve araştırma Erzurum, Erzincan ve Bayburt illerindeki turizm sektörü KOBİ'leri ile sınırlandırılmıştır. KOBİ'lerin CRM faaliyetlerinde internet teknolojileri kullanımını ve buna yaklaşımlarını inceleyen bu araştırmanın ortaya çıkardığı sonuçlar açısından literatüre katkı sağlayacak nitelikte olduğu söylenebilir.

Çalışmada CRM kavramının ortaya çıkışı ve literatürdeki yeri, KOBİ'lerin CRM faaliyetleri ve bu konu ile ilgili yapılmış çalışmalar, ardından e-CRM kavramı, avantajları ve zorlukları, KOBİ'lerin e-CRM uygulamaları ve bununla ilgili ortaya konmuş çalışmalar sunulmuştur. Araştırma kısmında ise, elde edilen veriler ile ölçeğe

ilişkin açımlayıcı faktör analizi yapılmış ve KOBİ özellikleri ile tespit edilen kritik faktörler arasındaki farklılıklar analiz edilerek sunulmuştur.

2. Müşteri İlişkileri Yönetimi (CRM)

Peter Drucker'ın "müşterilerin organizasyonun temeli ve varlık nedeni olarak görülmesi" şeklinde ifade ettiği müşteri ilişkileri fikri, 1950'lerde esas alınmaya başlanmıştır. Bu yıllar, aynı zamanda işletmelerin insanları kendi ürettiklerini almaya ikna etmek yerine onların istediklerini üretmek zorunda olduklarını fark ettikleri yıllardır (Argan, 2006, s. 7). Müşteri ilişkileri yönetimi terimi ilk kez 1990'lı yılların ikinci yarısında bilgi teknolojileri satıcı ve uygulayıcı toplulukları tarafından kullanılmıştır. Bu yıllar ile birlikte müşteri ilişkileri faaliyetlerinin, günlük yönetim uygulamalarının temel bir parçası olduğu yaygın bir kanı halini almıştır (Payne ve Frow, 2004, s. 527; Coltman, 2007, s. 303).

Literatürde "customer relationship management (CRM)" olarak kullanılan "müşteri ilişkileri yönetimi" kavramı ile ilgili çok fazla tanım bulunmakla birlikte, bunlardan bazıları şu şekildedir; "Müşteri ile sürekli ve birebir ilişki gerektiren ve bu nedenle tüm müşteriler hakkında en ince ayrıntısına kadar bilgi elde etmeyi zorunlu kılan ve bu bilgiler ışığında birebir pazarlama ve birebir ilişkiye zemin oluşturan stratejik bir yaklaşımdır" (Kırım, 2001, s. 85). Scott (2001), "Müşterileri harekete geçirme, tutma ve hizmet sağlama için, bir dizi iş süreci ve politika tasarlanmasıdır" şeklinde tanımlarken, Injazz ve Karen (2004) müşteri ilişkileri için "İletişim kanalı ne olursa olsun, pazarlama, satış ve servis bölümlerini kullanarak, mevcut ve potansiyel müşteriler ve şirket ortakları ile ilişkileri yönetmek için tutarlı, tam bir dizi süreç ve teknolojidir" tanımını kullanmıştır (Chalmeta, 2006, s. 1016).

Rekabet koşulları küreselleşmenin etkisiyle firmaları farklılaşmaya zorlamaktadır. Aynı ürünü rahatlıkla üretebilecek konumda olan firmalar farklılaşabilmek için müşteri odaklı uygulamalara yönelmelidir. Bunlar; müşterilerle birebir iletişim içinde olmayı, onların satın alma davranışlarını incelemeyi, bunlarla ilgili veri tabanları oluşturmayı, şirket ve müşteriler arasında iletişim kuracak teknolojilere sahip olmayı ve müşteri temsilciliklerine fazlasıyla önem verilmesini gerektirmektedir (Demir ve Kırdar, 2006, s. 297). Ayrıca, müşteri hizmetlerinin kaliteyi arttırması, müşteri sorunları ve eğilimlerini daha iyi anlayan bir pazarlamaya imkân vermesi, daha güçlü ve sağlam müşteri ilişkileri kurarak daha karlı müşterileri çekmesi, kurumsal bir varlık olarak müşteri bilgi değerini felsefe olarak benimsemesi, müşteri ilişkileri yönetiminin işletme için ne kadar büyük bir önem arz ettiğinin kanıtıdır (Özgener ve İraz, 2006, s. 1357).

KOBİ'ler büyük ekonomik oyuncular ve ulusal, bölgesel ile yerel ekonomik büyüme için potansiyel bir kaynak olarak kabul edilmektedir. Bu nedenle yazılım sağlayıcıları son zamanlarda eskiden sadece büyük firmalar tarafından benimsenen CRM sistemlerinde geniş bir yelpaze sunarak KOBİ'lere yönelmişlerdir. Büyük kuruluşlarda olduğu gibi, CRM, KOBİ'lere büyük ölçüde keşfedilmemiş fırsatlar yaratma imkânı sağlamaktadır. Küresel pazarda hayatta kalabilmek için KOBİ'lerin müşteriye odaklanması kilit faktör kabul edilmekte olup, bu sayede etkili bir şekilde rekabet edebilmektedirler (Alshawi, Missi ve Irani, 2011, s. 376). Ancak hala birçok KOBİ, CRM hususunda çekince göstermekte ve genellikle süreç için hazırlıksız olup, sistemin yetenekleri hakkında yanlış bilgi sahibidirler (Loh ve Diğ., 2011, s. 248; Nguyen, Newby ve Waring, 2012, s. 3). Dahası, kuruluşun büyümesini kısıtlaması ve kazanılan kârı azaltması pahasına CRM faaliyetlerinden uzak kalmaktadırlar. Bu durum,

yeni teknoloji uygulama konusunda işletme sahipleri ve çalışanlarının teknik bilgi veya uzmanlıklarının olmaması ve kaynaklarının sınırlı olması gibi birçok sebebe dayanmaktadır (Ramaseshan ve Kiat, 2008, s. 2; Loh ve Diğ., 2011, s. 248).

KOBİ'lerin düşük sermaye ve likidite sınırlamaları olduğu için, onların iş modeli ve altyapısı için özelleştirilebilir düşük maliyetli bir CRM uygulamasına ihtiyaçları vardır. Çünkü bilgi teknolojilerini ve iş modellerini CRM'ye uygun bir şekilde değiştirmeleri yaygın bir durum değildir. Bu nedenle tercihleri mevcut iş sürecini kesmek değil, küçük adımlarla yeni yazılımların adapte edilmesi yönünde olmalıdır (Fazlzadeh, Tabrizi ve Mahboobi, 2011, s. 6164). Başarılı bir CRM uygulamasının önemli bir belirleyicisi de, üst düzey yöneticilerden operasyonel personele kadar tüm işletme genelinde CRM vizyonunun bir bütün olarak anlaşılmasının sağlanmasıdır. KOBİ'ler söz konusu olduğunda CRM vizyonu açık bir şekilde, neden firmanın CRM'ye ihtiyaç duyduğunu ve şirketin kurumsal stratejilerini neden desteklediğini açıklamalıdır. Bu vizyon, CRM planlama sürecinde KOBİ'lere rehberlik edecektir (Tie, 2003, s. 31). Bununla birlikte, KOBİ'lerin kaynak kıtlığı işletme hedeflerine ulaşmak için onları, müşteriler, tedarikçiler ve ortaklar ile yakın çalışmaya zorlamaktadır. Çünkü CRM'nin başarısı KOBİ'lerin katılımcılarına bağlıdır. Bu nedenle KOBİ'ler büyük projelerde sınırlı kaynaklarını arttırmak amacıyla ittifak oluşturma eğilimindedir. Genellikle katılımcılar tamamlayıcı kaynağa sahiptir. Bu nedenle toplam fayda bireysel faydaların toplamından daha fazladır (Lawson, Illia ve Jimenez, 2006, s. 85).

Bir birey veya küçük bir grup tarafından finanse edilen ve biçimsel bir yönetim yapısından ziyade doğrudan sahipleri tarafından, kişiselleştirilmiş bir tarzda yönetilen küçük ölçekli turizm işletmeleri (Morrison, 1996'dan aktaran Akbaba, 2013, s. 22) olarak tanımlanabilen turizm sektörü KOBİ'leri, niş pazarlara hitap etme, müşteriye özel ürün ve hizmet sunma, müşterinin değişen istek ve beklentilerine hızla cevap verebilme gibi birçok avantaja sahiptir. Bunun yanı sıra, çalışanlar, müşteriler, tedarikçiler ve dağıtıcılarla iyi ilişkiler geliştirilmesi, aile bireylerinin işin bir parçası haline gelmesi sayesinde güven ve bağlılık yaratılması da söz konusu olmaktadır. Ancak KOBİ'lerin kitle üretimine izin vermeyen yapıları dolayısıyla fiyat konusunda rekabetçi davranamamaları, uzun dönemli stratejik planlar oluşturamamaları, gerekli sermayeyi bulamamaları ve işin gerektirdiği özelliklere sahip olmayan aile bireylerini işletmeye dâhil etmeleri gibi nedenlerle sıkıntı yaşamaları da mümkündür (Buhalis ve Peters 2006, s. 124-125).

Turizm sektörü KOBİ'leri için özellikle CRM faaliyetleri büyük önem arz etmektedir. Çünkü üretim ve tüketimi aynı anda gerçekleştiren turizm sektörü işletmeleri, müşteri memnuniyetini tek seferde sağlamakla yükümlüdür ve bu durum öznesi insan olan turizmde, müşteri ilişkilerinin önemini iyice açığa çıkarmaktadır (Yıldırım, Bucak ve Aksu, 2015, s. 82). Turizm sektöründe faaliyet gösteren KOBİ'ler CRM faaliyetlerini profesyonel olarak yürütememektedir. Ancak büyük ölçekli turizm işletmeleri, işletme ve müşteri arasındaki ilişkiyi artırmak için müşteri ilişkileri yönetimine hızlı bir şekilde adapte olmuştur (Wu ve Chen, 2012, s. 1254). Bu durum CRM faaliyetlerine ilişkin yapılmış çalışmaların çoğunda büyük ölçekli turizm işletmelerinin değerlendirilmesine sebep olmuş, ancak farklı tür ve ölçekteki turizm işletmelerinin yani KOBİ'lerin CRM faaliyetleri sıklıkla göz ardı edilmiştir (Aksatan ve Aktaş, 2012, s. 233).

KOBİ'lerin CRM faaliyetleri ile ilgili ulaşılan çalışmaların genellikle CRM'nin işletmeye adaptasyonunu etkileyen faktörler üzerine odaklandığı görülmektedir. Baumeister (2002, s. 1-7) çalışmasında KOBİ'lerin yine düşük maliyette kalarak, müşteri ihtiyaçlarına kolayca uyum sağlayan CRM yazılımlarına ihtiyaçları olduğundan bahsetmiş ve bunu tartışmıştır. KOBİ'lere özelleştirilmiş CRM uygulamaları ile düşük maliyetli bir yazılım çerçevesi sağlamayı amaçlayan IST projesi CARUSO (Müşteri İlgisi ve İlişki Destek Ofisi)'yu tanıtmıştır. Lawson, Illia ve Jimenez (2006, s. 83), CRM ve müşteri sadakati ilişkisi üzerinde web entegrasyonlu veri kullanımının etkisini, KOBİ'lerin e-ticaret uygulamaları üzerinden değerlendirmişlerdir. Amerika'daki 224 KOBİ'den topladıkları verileri PLS (kısmi en küçük kareler) yöntemi ile incelemişlerdir. Analiz sonucunda, web entegrasyonlu veri kullanımının müşteri sadakati hususunda, müşteri beklentilerini anlama ve güçlendirme etkisini arttığını tespit etmişlerdir.

Ramaseshan ve Kiat (2008, s. 1), Singapur'daki KOBİ'lerde CRM teknolojisinin uygulanmasını etkileyen faktörler üzerinde durmuşlardır. Literatürdeki altı faktörden (göreli avantaj, maliyet etkinliği, üst yönetim desteği, bilgi teknolojisi uzmanlığı, devlet desteği ve rekabet baskısı) yola çıkmışlardır. Çalışma neticesinde, en önemli faktör üst yönetim desteği olarak belirlenirken, bunu göreli avantaj takip etmiştir. Diğer faktörler için anlamlı bir sonuç bulunamamıştır. Yu ve Diğ. (2009, s. 1) "Kurumsal müşterilere yönelik KOBİ'ler için hizmet odaklı CRM" adlı çalışmalarında, CRM'ye sorunsuz bir şekilde entegre edilmiş internet verisi ve KOBİ'lere özel veri sağlayan bir şema önermişlerdir. Müşteri için üç boyut formüle etmiş ve müşterinin burada kurumsal bir düzeyde olduğunun -müşterinin şirketi temsil ettiğinin- altını çizmişlerdir. Çalışma sonucunda, CRM'nin internetten daha önemli bilgiler sağladığını ve müşterinin araştırılması için harcanan zaman kaybını azalttığını belirtmişlerdir.

Alshawi, Missi ve Irani (2011, s. 381-382) İngiltere'de 30 KOBİ'den oluşan çoklu bir örnek olay uygulaması yapmışlardır. KOBİ'lerin CRM'yi benimsenmesinde organizasyonel, teknik ve veri kalitesi faktörlerinin etkili olduğunu varsaymışlardır. Mehta (2011, s. 4714) aynı yıl yaptığı çalışmada, Hindistan KOBİ'lerinin stratejik ve başarılı müşteri ilişkileri için CRM'yi uygulaması, benimsemesi ve kullanmasına yardımcı olabilecek süreçlerin, problemlerin ve sorunların daha iyi anlaşılmasını sağlamayı amaçlamıştır. Bu anlayışa ulaşmak için araştırmada üç katılımcı grup (CRM satıcısı, CRM müşterisi ve CRM faydalanıcısı) belirlemiştir. Fazlzadeh, Tabrizi ve Mahboobi (2011, s. 6160) İran'daki küçük ve orta ölçekli bilim ve teknoloji parkında CRM uygulamalarını etkileyen faktörleri incelemişlerdir. Araştırmada iletişim-dağıtım altyapısı, iş dinamikleri, müşteri ilişkileri ve yenilikçilik-kalite faktörlerinin CRM'yi etkilediği sonucuna ulaşmışlardır. KOBİ'ler için en önemli engellerin zayıf iletişim, yetersiz destek ve verimsiz iş süreçleri olduğu sonucuna varmışlardır. Loh ve Diğ. (2011, s. 247) KOBİ'lerin CRM sistemini uygulamama nedenleri, KOBİ'ler için CRM sisteminin yararları ve KOBİ'lerin CRM sistemlerini uygulaması için gerekli yöntemler üzerinde durmuşlardır. CRM sisteminin uygulanmasının yararları hakkında KOBİ'ler arasında daha fazla farkındalık yaratmayı ve KOBİ'lerin CRM sistemini başarıyla uygulanması için daha fazla fikir vermeyi amaçlamışlar ve bu bilgileri paylaşmışlardır.

Nguyen, Newby ve Waring (2012, s. 2)'de CRM'nin benimsenmesini etkileyen faktörleri tespit etmeye çalışmışlardır. Güney Kaliforniya'da bulunan perakende, imalat ve hizmet sektöründe faaliyet gösteren 126 KOBİ'nin yönetim, firma, çalışan özellikleri ve bilgi teknolojisi faktörlerini temel almışlardır. Yönetimin yenilikçiliğinin, firmanın

CRM sistemine bakış açısını olumlu yönde etkilediğini tespit etmişlerdir. Ayrıca CRM sistemi uygulama kararının çalışanların katılımından, firmanın büyüklüğünden ve algılanan piyasa konumundan da etkilendiğini belirtmişlerdir.

Turizm sektörü işletmelerinin CRM faaliyetleri üzerine yapılan araştırmalar incelendiğinde, çoğunun büyük ve zincir otel işletmelerinin uygulamaları üzerine yoğunlaştığı gözlenmektedir (Lin ve Su 2003; Piccoli ve Diğ. 2003; Sigala 2005; Güleş, Akgemci ve Civelek, 2005). Bu durumun, turizm sektörü KOBİ'lerinin CRM faaliyetlerine yönelik çalışmaların göz ardı edilmesine sebep olduğu söylenebilir. Konu ile ilgili yapılmış bazı çalışmalar aşağıda özetlenmiştir:

Özgener ve İraz (2006, s. 1356), Kapadokya'daki küçük ve orta ölçekli turizm işletmelerinin CRM uygulamalarını etkileyen faktörleri incelemişlerdir. 318 işletmeye yüz yüze ve e-posta yoluyla anket dağıtmış ve 88 işletmeden yanıt almışlardır. Çalışma sonucunda, iletişim-dağıtım altyapısı, iş dinamikleri, müşteri ilişkileri ve yenilikçi-kalite faktörlerinin CRM'yi etkilediğini, özellikle iş dinamiklerinin müşteri ilişkilerinde kritik bir rol oynadığını tespit etmişlerdir. Turizm sektöründeki KOBİ'ler için en önemli engelleri, yetersiz destek bütçesi ve üst yönetimin taahhüt eksikliği olarak belirlemişlerdir. Aksatan ve Aktaş (2012, s. 233)'da benzer şekilde çalışmalarında, küçük konaklama işletmelerinde CRM'nin ne derece uygulandığını tespit etmeyi amaçlamışlardır. Ancak Özgener ve İraz'dan farklı olarak yöneticilerin bakış açısını değerlendirmek amacıyla yarı yapılandırılmış derinlemesine mülakatlar yapmış ve mülakat bulgularını içerik analizine tabi tutmuşlardır. Mülakatları Çeşme Alaçatı'daki 15 küçük konaklama işletmesi yöneticisi ile gerçekleştirmişlerdir. Araştırma sonucunda küçük işletmelerin CRM'nin öneminin ve yararının bilincinde olduklarını ve uyguladıkları CRM'nin teknoloji destekli boyuttan ziyade hizmet boyutundan oluştuğunu tespit etmişlerdir. Yıldırım, Bucak ve Aksu (2015, s. 81)'da aynı araştırma amacına yönelik olarak Bozcaada'daki 148 küçük ölçekli otel ve pansiyon yöneticisine anket uygulamıştır. Araştırmada yöneticilerin müşteri ilişkileri yönetimine yönelik olarak olumlu bir tutum içinde oldukları tespit edilmiştir. Ayrıca faktör analizi sonucuna göre, en önemli faktör "insan" çıkarken, bunu "süreç" ve "teknoloji" izlemiştir. Yöneticilerin cinsiyet, eğitim düzeyi ve mesleki tecrübeleri ile müşteri ilişkileri yönetimi arasında anlamlı bir farklılık bulunamamıştır.

Bu çalışmaların dışında konaklama işletmelerinde müşteri ilişkileri yönetimine odaklanan bazı araştırmalarda hem büyük ölçekli hem de küçük ve orta ölçekli işletmeler bir arada değerlendirilmiştir (Türker ve Özaltın, 2010; Wu ve Li, 2011; Wu ve Chen, 2012). Turizm sektörü KOBİ'lerinin CRM faaliyetlerine ilişkin araştırmalar değerlendirildiğinde, genellikle yöneticilerin müşteri ilişkileri yönetimine karşı olumlu bir yaklaşım sergilediği görülmektedir. Ancak internet teknolojisinin hızla ilerlemesi müşteri ilişkileri yönetiminin de değişikliğe uğramasına sebebiyet vermiştir. Artık yöneticilerin teknolojiyle bütünleşmiş CRM faaliyetlerine yani e-CRM'ye odaklanmaları bir gereklilik haline gelmiştir.

3. E-CRM

1980'li yıllardan itibaren internetteki çarpıcı gelişmeler sayesinde şirketler, müşteriler ile buluşmada yeni yollar keşfetmişlerdir. İnternet kullanımı pazarlama faaliyetlerini daha da etkinleştirmiştir. Bu sayede şirketin müşteri ile ve müşterinin şirketle etkileşim kurduğu tüm kanallar kullanılabilir hale gelmiştir. Bu durum pazarda daha bilgili, daha talepkâr ve daha az sadık müşterilerin ortaya çıkmasına sebebiyet

vermiştir. Bu nedenle müşterilerin ihtiyaçlarını daha iyi anlamak için müşteri davranış modelleri hakkında veri toplamak, kârlı ve uzun süreli ilişkiler yaratmak amaçlanmıştır (Fagerström ve Sjögren, 2012, s. 10). Son eğilimler, özellikle geniş bir müşteri tabanına sahip işletmelerin daha kalıcı ilişkiler kurma yeteneklerini olumlu yönde etkilemektedir. Bunların en önemlileri, bilgisayarların depolama kapasitesinin artması, veri depolama maliyetinin önemli ölçüde azalması, veri madenciliği ve veri analizi yapmada gelişmiş araçların giderek artması, e-ticaretin yükselişi ve çok daha düşük maliyetle internet üzerinden müşterileri hedef alabilme yeteneği, müşteri tutma ve müşteri değerinin önemini daha fazla anlama, pazarlama yaklaşımlarında artış ve hedef müşterilere yönelik daha iyi yolların geliştirilmesi, izinli pazarlama ve kitlesel özelleştirme olarak sıralanmaktadır. Ayrıca, endüstriyel pazarlamacılar için bu eğilimler, müşteriler ile daha yakın ilişkiler geliştirmek için de özel imkânlar sağlamaktadır (Payne ve Frow, 2004, s. 527).

E-CRM (elektronik CRM ya da web tabanlı CRM) ise bilgi teknolojilerindeki gelişmeler ve müşteri odaklı süreçlerdeki örgütsel değişiklikler ile birlikte gelişmiştir. Özellikle müşteri tutma, müşteri ilişkilerini geliştirme ve yönetmeye odaklanan bütünleştirilmiş bir yaklaşımdır. Pazarlama bakış açısından e-CRM, internet işlemleri üzerinden müşteri ilişkilerini yönetmek için kullanılan ve yazılım uygulaması şeklinde olan bir pazarlama aracıdır. Kısacası e-CRM "müşteri ilişkileri yönetimine katkıda bulunmak için internet teknolojilerinin kullanımı" şeklinde tanımlanmaktadır (Chaston ve Mangles, 2003, s. 757). Lee ise e-CRM'yi, "uzun vadeli müşteri ilişkileri kurmak ve korumak için özel bir amaç ile internet üzerinden (web sitesi ve e-posta, veri toplama, depolama ve madenciliği gibi teknolojileri kullanarak) sağlanan pazarlama araçları, etkinlikler ve teknikler" olarak tanımlamıştır (Chuchuen ve Chanvarasuth, 2011, s. 351).

E-CRM, müşteri etkileşimini destekleyen ya da tedarikçi tarafından hiçbir insanın aracı olmadığı teknoloji kullanımıdır. Bu durum iki unsuru içermektedir (Botha, Bothma ve Geldenhuys, 2008, s. 376):

- Öncelikle e-posta ve web, bunun yanı sıra sohbet, WAP, ATM'ler ve kiosklar gibi kanallar aracılığıyla müşterinin direkt kullanımı,
- İçerik, öneri ve destek bilgisi bakımından müşterilere sunulan uygun materyali seçmek için teknoloji kullanımıdır.

E-CRM'nin avantajlarının çoğu, internet teknolojisinden yararlanmasından kaynaklanmaktadır. Maliyeti düşürme, yeni teknolojilere adapte olma, sisteme uyum sağlama, veri yapımına yardımcı olma, müşteri etkileşimini arttırma, manevra kabiliyeti, veri deposu yönetme, daha az yanıt süresi, düşük birim maliyeti, yeni müşteri hizmeti fırsatları, hizmeti kişiselleştirme, kendi kendine otomatik belgeleme, kullanıcı kontrolü bu avantajlardan bazılarıdır (Rai, 2008, s. 59-61). Avantajlarının yanı sıra bazı zorlukları da mevcuttur. Bunlardan bazıları, e-CRM'nin ilişki yönetiminde sosyal yönlerin yerini değiştirmesi ya da yok etmesi rolüdür. Yüz yüze iletişimdeki potansiyel eksiklik ve bunu takiben güven eksikliği e-CRM'nin baş engelidir (Harrigan, Ramsey ve Ibbotson, 2011, s. 508).

E-CRM yazılım satıcıları, ürünlerinin müşteri hizmeti ve kalıcılığını güçlendirmeye yardımcı olduğunu iddia etmektedir. Fakat küçük ve orta ölçekli işletmelerden çoğu, yazılımın organizasyonlarını nasıl etkileyeceğini anlama konusunda yeterli iç kaynağa sahip değildir. Bu nedenle en uygun yazılımın seçilmesi konusunda

zorluklar yaşamaktadır. Çünkü önemli olan doğru yazılımı bulmaktır. Yapılmış bir araştırmaya göre, 700 e-CRM yazılım ürünü satıştadır ve bunlardan hangisinin şirket için uygun olduğu kesinlikle tespit edilerek tercih yapılmalıdır. Bununla birlikte, çoğu e-CRM uygulaması aceleyle ve yetersiz planlama ile yürütülmektedir (Adebanjo, 2008, s. 457).

E-CRM faaliyetleri yaygın olarak büyük firmalarda uygulanmakta olup, genellikle pahalı ve karmaşık bilgisayar yazılımları edinme ve uygulama şeklinde olmaktadır. Nispeten sınırlı kaynakları ve uzmanlığı olan KOBİ'ler için e-CRM hiçbir zaman daha az önemli ya da daha az erişilebilir bir strateji olarak görülmemelidir. Bir KOBİ e-CRM'yi kendi ihtiyaçlarına uygun şekilde işletmesine adapte edebilmelidir (Gilmore, Gallagher ve Henry, 2007, s. 236; Harrigan, Ramsey ve Ibbotson, 2008, s. 387). Çünkü KOBİ'ler CRM'yi kurmada web site, e-posta ve veri madenciliği gibi teknolojiler kullanarak içsel pazarlama yönelimini ve müşteri odaklılığı geliştirebilirler. Ayrıca bu durum, KOBİ'lerin uluslararası pazarda daha etkin bir şekilde rekabet etmesine de yardımcı olmaktadır (Harrigan, Ramsey ve Ibbotson, 2012, s. 129). Rekabet ortamının dengelenebilme ihtimaline rağmen, teknolojiden korkan KOBİ'lerin varlığı da bir gerçektir (Harrigan, Ramsey ve Ibbotson, 2008, s. 387).

KOBİ'lerde e-CRM uygulamaları, müşteriler ile iletişim ve müşteri bilgi yönetimi olmak üzere iki alanda gerçekleşmektedir. KOBİ'lerin müşteriler ile iletişimi, karşılıklı değer yaratma amacı güderek daimi, gayri resmi, sosyal yönlü ve açık bir iletişim olma eğilimindedir. Bununla birlikte e-posta ve web siteleri gibi (ön ofis araçları) internet tabanlı teknolojiler, bu etkileşimleri kolaylaştırmaktadır. KOBİ'ler, bir yandan müşterileri ile iletişim seviyesini korurken, diğer yandan müşterilerinden bilgi edinmeli ve bunları yönetmelidir. Çünkü bu bilgiler pazarlama kararı ve pazar bölümlemede kullanılmaktadır. Bilgi yönetimi araçları e-CRM'nin "arka ofis" araçlarıdır (Harrigan, Ramsey ve Ibbotson, 2012, s. 129).

Genellikle KOBİ'lerin e-CRM kullanımına ilişkin çalışmaların kısıtlı olduğu gözlenmekle birlikte, özellikle turizm sektörü KOBİ'lerine yönelik yapılmış çalışmalar hem ulusal hem de uluslararası literatürde oldukça sınırlıdır. Bu nedenle araştırmada öncelik, turizm sektörü KOBİ'lerinden ziyade KOBİ'lerin e-CRM yaklaşımlarına yönelik yapılmış çalışmalara verilmiştir. Çünkü henüz özellikle turizm sektörü KOBİ'lerinin e-CRM yaklaşımlarını araştıran çalışmalar kısıtlılık göstermekte ve geliştirilmiş bir ölçek bulunmamaktadır.

Korkmaz (2006, s. 193) müşteri ilişkileri yönetiminde internet kullanımı adlı çalışmasında, seyahat acentelerinin iş süreçlerinde internetin sağladığı olanaklardan yararlanma durumlarını incelemiştir. Bu amaçla 75 A grubu seyahat acentesine anket uygulamıştır. Araştırma sonucu, 52 seyahat acentesinin interneti iş süreçlerinde etkin olarak kullandığını tespit etmiştir. Yapılan değerlendirme sonucu, katılımcı işletmelerin müşteri odaklı oldukları, iletişim hizmetlerinin ve dijital ürünlerin bireysel müşteri isteklerine göre düzenlenmesi fikrinde yoğunlaştıkları ve ayrıca bireysel müşterilerle iletişim kurmada internetin büyük fırsatlar sağladığına inandıkları belirlenmiştir.

Adebanjo (2008, s. 457) KOBİ'lerin e-CRM yaklaşımlarındaki ortak noktaları, farklılıkları ve bunların başarıyı nasıl etkilediğini tespit etmek amacıyla üç KOBİ için üç farklı yaklaşım öne sürmüştür. Bu üç yaklaşım; ısmarlama e-CRM uygulaması konumlandırması, satışa hazır bir konumlandırma, tescilli uygulama konumlandırmasıdır. Çalışma sonucunda farklı süreçlerin, teknolojik yatırımların ve

maliyetlerin eklenmesine rağmen tüm organizasyonların e-CRM uygulamalarından fayda sağladığını belirtmiştir. Ayrıca kuruluşların karşılaştığı zorlukların orta vadede olduğunu ve bu zorlukların, uygulamanın sürdürülmesinden başlayarak değişen süreçlere uyum gösterme ve ölçeklenebilirliğe doğru sıralandığını belirtmiştir.

Aksaraylı ve Özgen (2010, s. 727, 741) otel işletmelerinin internet tabanlı müşteri ilişkilerinde e-posta yönetimini irdelemiştir. Türkiye'deki otellerin e-posta kullanımının etkinliğini belirlemek amacıyla, gizli müşteri yaklaşımını kullanarak e-postaya sahip tüm otellerden konaklama ile ilgili bilgi talebinde bulunulmuş ve taleplere verilen cevaplar içerik, biçim ve hız açısından değerlendirilmiştir. Araştırma sonucunda, Türkiye'de e-posta yönetimine gereken önemin henüz verilmediği savunulmuştur. Ayrıca, büyük ölçekli otellerin e-postalara vermiş oldukları cevapların biçimsel özellik açısından küçük ölçekli otellere göre daha kaliteli olduğu belirlenmiştir. Bununla birlikte, cevaplandırma süresi açısından istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar gözlenmiş, Marmara bölgesi otellerinin cevap sürelerinin Akdeniz bölgesi otellerinden daha kısa olduğu tespit edilmiştir.

Jarad ve Diğ. (2011, s. 759-760), Hindistan'ın Sangammer bölgesindeki 50 KOBİ üzerinde e-CRM faaliyetlerinin etkisini incelemişlerdir. Çalışma sonucunda, KOBİ'lerin temel e-CRM uygulamalarından faydalandıklarını ve KOBİ'lerde e-CRM kullanımının müşteri sadakatini arttırdığını tespit etmişlerdir.

Harrigan, Ramsey ve Ibbotson, KOBİ'lerin e-CRM faaliyetlerini art arda yayımladıkları dört çalışma ile incelemişlerdir. Konu ile ilgili ilk çalışmaları 2008 yılına ait olup, çalışmada ilişkisel pazarlama prensiplerinin nadiren KOBİ'ler temel alınarak araştırıldığını belirtmiş ve KOBİ'lerde e-CRM adlı çalışmayı yayımlamışlardır. Kuzey İrlanda merkezli KOBİ'lerin müşteri ilişkileri yönetiminde internet teknolojilerinin rolünü araştırmışlardır. 300 KOBİ'ye dağıtılan anket formlarının % 18,6'sından geri dönüş almışlardır. Çalışma sonucunda, KOBİ'lerin temel e-CRM faaliyetlerini uyguladıkları ve uluslararasılaşmadan fayda sağladıkları sonucuna ulaşmışlardır. E-CRM faaliyetlerindeki zorluklar, az olmakla birlikte yüz yüze ilişkiler ve yetersiz devlet desteği merkezinde toplanmıştır (Harrigan, Ramsey ve Ibbotson, 2008, s. 385). Bir yıl aradan sonra uluslararası ve yerli firmalar olarak ayrılan İrlanda KOBİ'lerinin e-CRM faaliyetlerini araştıran karşılaştırmalı bir çalışma yapmışlardır. 1455 KOBİ'ye kendi kendine doldurulabilen anket formlarından yollamış ve 286'sından geri dönüş almışlardır. Çalışma sonucunda, bir önceki çalışmalarından farklı olarak uluslararası pazarlarda hizmet veren firmaların e-CRM'ye önem verme eğiliminde olduğunu ve daha büyük faydalar sağladığını; bu faydaların gelişmiş müşteri hizmeti, düşük işletme maliyeti, artan satış ve karlılık arasında değişiklik gösterdiğini tespit etmişlerdir (Harrigan, Ramsey ve Ibbotson, 2009, s. 443). 2011 yılındaki çalışmalarını İrlanda'daki KOBİ'lerin e-CRM faaliyetlerinde internet tabanlı teknolojilerin etkisini belirlemek amacıyla yapmışlardır. Online anketleri 1445 KOBİ'ye dağıtmışlardır. Açımlayıcı faktör analizi ile KOBİ'lerin e-CRM uygulamaları ve süreçlerinin altında yatan birbiriyle ilişkili sekiz farklı faktör tespit etmişlerdir. Sonuç olarak, KOBİ'lerin kapsam değiştirme, bir dizi fayda sağlama ve çok çeşitli güçlüklere karşı koruma için e-CRM'yi uyguladığını belirtmişlerdir. KOBİ'lerin büyük organizasyonlarda olduğu gibi e-CRM'yi benimsemediğini fakat müşteri iletişimi ve bilgi yönetimi kapasitelerini geliştirmek için buna benzer internet tabanlı teknolojileri benimsediklerini ve buna bağlı olarak kendi stratejik yollarında rekabet avantajı yarattıklarını öngörmüşlerdir (Harrigan, Ramsey ve Ibbotson, 2011, s. 503). 2012 yılında ise KOBİ'lerde pazarlamayı

keşfetmek ve açıklamak için karma bir yöntem kullanmışlardır. İrlanda'daki KOBİ'lerin CRM ve e-CRM faaliyetlerinde teknolojinin rolünü tespit etmeyi amaçlamışlardır. Yaptıkları araştırma tasarımı, e-CRM'de müşteri iletişimi ve bilgi yönetiminde teknoloji kullanımına ilişkin, küçük işletmeler için önemli teorik ve pratik katkılar sağlamıştır. KOBİ'lerin e-CRM performansının müşteri iletişim ve bilgi yetenekleri sağladığından, fakat geleneksel iletişim ile e-iletişimi dengeleme ve mevcut süreçlerin içine teknolojiyi entegre etmede zorlukların olduğundan bahsetmişlerdir. Ayrıca, sonuç kısmında KOBİ sahibi yöneticiler için "e-CRM için On Emir" adlı bir bölüm sunmuşlardır (Harrigan, Ramsey ve Ibbotson, 2012, s. 127).

KOBİ'lerde e-CRM faaliyetlerine ilişkin araştırmalara yönelik genel bir değerlendirme yapıldığında, KOBİ'lerin elektronik müşteri ilişkileri yönetimine yönelik faaliyetlere önem verdiği ancak uygulamada bazı sıkıntılar yaşadığı sonuçlarına varılmıştır. Bunlar; ölçekleme ve değişen süreçlere uyum gösterme zorluğu, özellikle küçük ölçekli işletmelerdeki e-posta trafiğinde yaşanan sorunlar, yüz yüze ilişki kurma isteği, yetersiz devlet desteği, geleneksel iletişim ile e-iletişimi dengeleme ve mevcut süreçlerin içine teknolojiyi entegre etmede yaşanan zorluklar şeklinde sıralanabilir. Konu ile ilgili çalışmalar incelendiğinde ve araştırmanın uygulanacağı bölgenin koşulları ile kıyaslandığında, KOBİ'lerin genel olarak e-CRM'ye bakış açılarının irdelenmemesinden kaynaklanan eksikliklerin tespiti amacıyla Harrigan, Ramsey ve Ibbotson (2011) çalışmasının araştırmaya temel oluşturması uygun bulunmuştur.

4. Yöntem

4.1. Araştırmanın Önemi ve Amacı

KOBİ'ler Türkiye'deki tüm işletmelerin yaklaşık % 99,8'ini oluşturmakta ve toplam istihdamın yaklaşık % 74.2'sini, toplam cironun ise % 63.8'ini karşılamaktadır (TÜİK, 2013). Dolayısıyla KOBİ'lere yönelik gerçekleştirilecek çalışmalar ve paylaşılacak sonuçlar büyük önem arz etmektedir. Ülke ekonomisine katkısı yadsınamayacak derecede olan bu işletmelerin paylaşılan araştırma sonuçlarını değerlendirerek işletmesine yön vermesi ile uzun vadede ülke ekonomisinin büyümesine katkı sağlayacağı ve toplumsal kalkınmaya önderlik edeceği söylenebilir.

Bilgi teknolojisi çağı olmasına rağmen, özellikle KOBİ'lerin internet teknolojisine yönelik uygulamalarını temel alan çalışmalar hem ulusal hem de uluslararası literatürde oldukça kısıtlıdır. Hizmet işletmeleri bünyesinde bulunan ve müşterileri ile devamlı etkileşim halinde olması gereken turizm sektörü KOBİ'lerinin e-CRM faaliyetlerine yönelik araştırmalar henüz oldukça sınırlı düzeydedir. Bu sebeple araştırmada, turizm sektörü KOBİ'lerinin e-CRM faaliyetlerinin altında yatan kritik faktörleri tespit etmek amaçlanmıştır.

Konu ile ilgili literatür taraması ardından, yapılmış çalışmalarda yöneticilerin demografik özelliklerine göre e-CRM faaliyetlerine bakış açıları arasındaki farklılığa bakan bir çalışma olduğu tespit edilmiş (Yıldırım, Bucak ve Aksu, 2015), ancak KOBİ özelliklerine göre e-CRM yaklaşımlarını değerlendiren bir çalışma olmadığı görülmüştür. E-CRM'ye yönelik yapılan çalışmalar genellikle büyük ölçekli ve kurumsal işletmeleri kapsamaktadır. Bu yapıdaki işletmeler genel olarak homojen özellikler barındırmakta olup, gerek yöneticilerin demografik özellikleri gerekse işletme özellikleri açısından farklılıklarını incelemeye yönelik herhangi bir çalışma yapılmadığı söylenebilir. Araştırmanın ana kütlesini oluşturan Erzurum, Erzincan ve Bayburt illerindeki turizm sektörü KOBİ'lerinin tespitinde tam sayıma gidilmesi ve KOBİ'lerin

bahsedilen özellikler açısından birçok farklılığı barındırması sebebiyle, araştırmanın temel amacı doğrultusunda aşağıdaki alt amaçlara ulaşılmaya çalışılmıştır;

- Turizm sektörü KOBİ'lerinin e-CRM faaliyetleri altında yatan kritik faktörlerinin KOBİ'lerin hukuki yapılarına göre farklılıklarını tespit edebilmek.
- Turizm sektörü KOBİ'lerinin e-CRM faaliyetleri altında yatan kritik faktörlerinin KOBİ'lerin faaliyette bulundukları süreye göre farklılıklarını tespit edebilmek.
- Turizm sektörü KOBİ'lerinin e-CRM faaliyetleri altında yatan kritik faktörlerinin KOBİ'lerin çalışan sayılarına göre farklılıklarını tespit edebilmek.
- Turizm sektörü KOBİ'lerinin e-CRM faaliyetleri altında yatan kritik faktörlerinin KOBİ'lerin cirolarına göre farklılığını tespit edebilmek.
- Turizm sektörü KOBİ'lerinin e-CRM faaliyetleri altında yatan kritik faktörlerinin KOBİ yöneticilerinin eğitim durumlarına göre farklılığını tespit edebilmek.

4.2. Araştırmanın Kapsamı ve Sınırlılığı

KOBİ ölçeği birçok topluluk ve ülkeye göre farklılık göstermektedir. Türkiye'de KOBİ'lere ilişkin çok sayıda farklı tanım olması sebebiyle, 18 Kasım 2005 tarihli kanun değişikliği ile tanımlama, AB'nin KOBİ tanımı ile uyumlu hale getirilmiştir. Türkiye'de 10 kişiden az işçi çalıştıran ve cirosu 1 milyon TL'yi geçmeyen işletmeler "mikro ölçekli", 50 kişiden az işçi çalıştıran ve cirosu 5 milyon TL'yi geçmeyen işletmeler "küçük ölçekli", 250 kişiden az işçi çalıştıran ve cirosu 25 milyon TL'yi geçmeyen işletmeler "orta ölçekli işletmeler" olarak değerlendirilmektedir. Ayrıca KOBİ'lerin %95'i mikro ölçekli işletmelerden oluşmaktadır (ABİGEM, 2010, s. 8, 19).

KOBİ'ler, heterojen bir grup olup farklı pazarlar ve sosyal ortamlarda faaliyet göstermektedir. Geniş bir gelişmişlik ve beceri yelpazesine sahip çok çeşitli firmaları (yöresel el sanatları ustaları, küçük atölyeler, restoranlar, bilgisayar yazılım firmaları gibi) içermektedir (Lawson, Illia ve Jimenez, 2006, s. 91). Araştırma kapsamında, hizmetlerin soyut özellik taşıması ve bilgi ağırlıklı olması nedeniyle online ortam için daha uygun olma eğilimi göz önüne alınarak (Harrigan, Ramsey ve Ibbotson, 2011, s. 509), hizmet sektöründeki KOBİ'lere odaklanmak uygun bulunmuş ve araştırma turizm sektörü KOBİ'leri ile sınırlandırılmıştır. Bu işletmelerin geçerli bir web sitesinin olması da kısıtlar arasına eklenmiştir.

4.3. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini Erzurum, Erzincan ve Bayburt illerindeki turizm sektörü KOBİ'leri oluşturmaktadır. Bu bölgenin seçilmesindeki en büyük neden ulaşılabilirlik olurken, bu illeri içine alan bölgenin TRA1 Düzey 2 Kalkınma Bölgesi kapsamında değerlendiriliyor olmasının da etkisi vardır. Türkiye yüzölçümünün % 5,2'sini oluşturan bu bölge, 26 adet Düzey 2 bölgesi arasında son sırada yer almaktadır. Bununla birlikte her üç il de tarihi ipek yolu üzerinde bulunmaktadır. Nüfus yoğunluğu ülke nüfus yoğunluğunun çok altında olan Kuzeydoğu Anadolu Bölgesi (KUDAKA, 2012-2023, s. 9), sahip olduğu doğal güzellikleri ve tarihi zenginlikleri ile önem arz etmekte ancak gereken hassasiyet gösterilmediği için arka planda kalmaktadır. Bu nedenle bu illerin gelişimine katkıda bulunmayı sağlayacak araştırmalar yapmak ve sonuçlarını paydaşlar ile paylaşmak gerekmektedir. Bu nedenle araştırmada, üç ildeki turizm işletmeleri; konaklama işletmeleri, yiyecek-içecek işletmeleri, seyahat işletmeleri ve diğer

işletmeler olarak sınıflandırılmıştır (Aktaş, 2012, s. 12). Bu sınıflandırma ile birlikte ülkemizdeki KOBİ tanımı da dikkate alınarak illerdeki turizm sektörü KOBİ'lerine ulaşılmıştır.

TRA1 Düzey 2 Kalkınma Bölgesinde web sitesi bulunan turizm işletmelerinin tespitinde çeşitli kaynaklardan faydalanılmıştır. Turizm işletme belgeli, turizm yatırım belgeli ve belediye belgeli konaklama ve yiyecek-içecek işletmeleri ile TÜRSAB'a kayıtlı seyahat işletmelerinin yanı sıra belirtilen şehirlerde turistik hizmetler verdiği gözlenen işletmelerin varlığı da saptanmıştır. Bu nedenle evrenin belirlenmesinde farklı kaynaklar referans alınmıştır. Konaklama işletmeleri, Turizm Bakanlığı resmi internet sitesi, KUDAKA verileri, şehir rehberleri ve Trip Advisor web sitesi bilgileri derlenerek tespit edilmiştir. Yiyecek-içecek işletmeleri, Turizm Bakanlığı, Erzurum Esnaf ve Sanatkârlar Odası, Erzincan ve Bayburt şehir rehberleri derlenerek belirlenmiştir. Seyahat acentaları için TÜRSAB kayıtlarından yararlanılmıştır. Diğer turizm işletmelerinin tespit edilmesi için Esnaf ve Sanatkârlar Odası verilerine ulaşılmıştır.

Araştırma kapsamında turizm işletme belgeli, belediye belgeli ve TÜRSAB belgeli toplam 160 adet işletme tespit edilmiş, belirtilen kaynaklardaki bilgilerin derlenmesi ile birlikte bu sayı 280 olarak kesinleştirilmiştir. Bu işletmelerin 106'sının web sitesinin olduğu belirlenmiştir. Evrenden bir örneklem seçilmemiş, evrenin kısıtlılığından dolayı tam sayım yapılmıştır. Ulaşılan hizmet sektörü grupları toplamda % 24.5 (26 adet) konaklama işletmesi, % 19.8 (21 adet) yiyecek-içecek işletmesi, % 22.6 (24 adet) seyahat işletmesi ve % 33 (35 adet) diğer (araç kiralama, hediyelik eşya vb.) turizm işletmelerinden oluşmuştur.

4.4. Veri Toplama Yöntemi

Ulaşılan turizm sektörü KOBİ'lerinin e-CRM yaklaşımlarının tespiti için anket tekniğinden faydalanılmıştır. Anket formu iki kısımdan oluşmaktadır. Birinci kısımda, KOBİ'lerin e-CRM yaklaşımlarını tespit etmek amacıyla 5'li Likert ölçeğinde (1="Tamamen katılmıyorum"; 5="Tamamen katılıyorum") 35 ifade olup, bu kısım Harrigan, Ramsey ve Ibbotson (2011)'ın çalışmasından alınmıştır. İkinci kısımda ise, KOBİ'lerin kurumsal özelliklerine ve yöneticilerinin profillerine yönelik 5 ifadeye yer verilmiştir. Erzurum, Erzincan ve Bayburt illerindeki KOBİ'lere yüz yüze, telefon ve e-posta yöntemiyle ulaşılarak anket formları dağıtılmıştır. Anketlerin yaklaşık % 70'i yüz yüze, % 20'si telefon vasıtasıyla ve % 10'u ise e-posta yoluyla cevaplandırılmıştır. Anket formları 7 Kasım 2014 - 7 Ocak 2015 tarihleri arasında uygulanmıştır. Anket verilerinin analizinde SPSS paket programından faydalanılmıştır. KOBİ'lerin e-CRM faaliyetlerine ilişkin kritik faktörlerin belirlenmesi amacıyla açımlayıcı faktör analizi uygulanmıştır. Alt amaçların sınanması için Kruskal Wallis ve Mann Whitney U testleri yapılmıştır.

5. Verilerin Analizi

Turizm sektörü KOBİ'lerinin kurumsal özellikleri ve yönetici profillerinin tespiti amacıyla işletmelerin hukuki yapıları, çalışan sayıları, ciroları, faaliyet süreleri ve yöneticilerinin eğitim düzeyleri araştırılmış ve elde edilen bilgiler Tablo 1'de paylaşılmıştır.

Tablo 1. Katılımcı KOBİ'lere İlişkin Bulgular

	Frekans (f)	Yüzde (%)		Frekans (f)	Yüzde (%)
İşletmenin Hukuki Yapısı			**Yönetici Eğitim Düzeyi**		
Limited Şirket	33	31,1	İlköğretim	12	11,3
Anonim Şirket	10	9,4	Lise	44	41,5
Şahıs Şirketi	63	59,4	Ön Lisans	13	12,3
İşletmenin Çalışan Sayısı			Lisans	34	32,1
1-9	61	57,5	Lisansüstü	3	2,8
10-24	29	27,4	**İşletmenin Faaliyet Süresi**		
25-49	9	8,5	1-5 yıl	24	57,5
50-99	4	3,8	6-10 yıl	42	27,4
100-150	3	2,8	11-20 yıl	20	8,5
İşletme Cirosu (TL)			21-30 yıl	11	3,8
50.000 ve altı	13	12,3	31 +	9	2,8
51.000-100.000	36	34,0			
101.000-250.000	40	37,7			
250.000+	17	16,0			
Toplam	106	100	**Toplam**	106	100

E-CRM faaliyetlerine ilişkin kritik faktörleri tespit etmek amacıyla incelenen turizm sektörü KOBİ'lerinin % 59,4'ü şahıs şirketi, % 31,1'i limited şirket, % 9,4'ü anonim şirkettir. KOBİ'lerin % 57,5'i 1-9 arasında eleman çalıştırmakta olup, % 27,4'ü 10-24 kişi istihdam etmektedir. 25-150 arası eleman çalıştıran işletme sayısı 16'dır. İşletme cirolarına bakıldığı zaman, % 37,7'si yıllık cirosunun 101.000 TL-250.000 TL arasında olduğunu belirtirken, % 34'ü 51.000 TL-100.000 TL arasında olduğunu dile getirmiştir. % 12,3'ü 50.000 TL ve altı, % 16'sı 250.000 TL ve üstü ciroya sahiptir.

İşletmelerin faaliyet süresinin % 57,5 ile en fazla 1-5 yıl arasında olduğu tespit edilmiştir. % 27,4'ü 6-10 yıl arası bir süredir faaliyette olduğunu belirtirken, 31 yıl ve üzeri bir süredir faaliyette olan işletme sayısı 9'dur. KOBİ yöneticilerinin eğitim düzeylerine bakıldığında, % 41,5 ile en büyük yoğunluğu lise mezunlarının meydana getirdiği belirlenmiştir. % 32,1 ile bunu lisans mezunları takip ederken, ilköğretim ve ön lisans mezunlarının oranları birbirine yakındır. En düşük oran ise % 2,8 ile lisansüstü eğitim seviyesine sahip KOBİ yöneticileridir.

Genel olarak, TRA1 Düzey 2 Kalkınma Bölgesinde yer alan turizm sektörü KOBİ'lerinin 1-9 personel çalıştıran, cirosu yaklaşık 51.000 TL-250.000 TL olan şahıs şirketleri olduğu ve sektörde 6-10 yıldır faaliyet gösterdiği tespit edilmiştir. Bununla birlikte KOBİ yöneticilerinin yoğunlukla lise mezunu olduğu görülmüştür.

5.1. Ölçeğin Test Edilmesi

Araştırmada Harrigan, Ramsey ve Ibbotson (2011)'ın derlediği "KOBİ'lerin e-CRM faaliyetleri altında yatan kritik faktörler" ölçeği kullanılmıştır. Ölçeğe açımlayıcı faktör analizi uygulanmış ve açıklayıcı model olarak temel bileşenler analizi kullanılmıştır. Açımlayıcı faktör analizi uygulanmadan önce örneklem büyüklüğünün faktör analizine uygunluğunu gösteren KMO değeri hesaplanmış ve 0,869 olarak bulunmuştur. Bulunan bu değer, örneklem büyüklüğünün yapılacak faktör analizi için

yeterli olduğunu göstermektedir. Verilerin faktör analizine uygunluğunu tespit eden Bartlett's Sphericity testi anlamlı ($p < 0.000$) bulunmuştur.

Ölçekte yer alan değişkenlerin cronbach's alpha değerleri ve değişkenler arasındaki ilişki katsayıları incelenmiştir. Faktör analizi neticesinde faktör yükü .40'ın altında kalan bir madde analizden çıkarılmıştır. Faktör analizinin sonuçlarına ilişkin değerler Tablo 2'de sunulmuştur.

Tablo 2. Ölçeğe Yönelik Açımlayıcı Faktör Analizi

	Faktör Yükü	Öz Değer	Varyansın Açıklanma Oranı	Cronbach's Alpha
Faktör 1 - E-CRM'nin Algılanan İşletme Faydaları		5,909	%16,884	0,938
Müşteri Ilişkilerinde Internet Kullanımı Daha Fazla Satış/Işlem Yapmamızı Sağlamaktadır.	0,725			
Müşteri Ilişkilerinde Internet Kullanımı Müşteri Sadakatini Arttırmaktadır.	0,705			
Müşteri Ilişkilerinde Internet Kullanımı Pazar Bilincinin Geliştirilmesini Kolaylaştırır.	0,702			
Müşteri Ilişkilerinde Internet Kullanımı Genel Karlılığımızı Artırmaktadır.	0,683			
Müşteri Ilişkilerinde Internet Kullanımı Pazarlama Maliyetlerinden Tasarruf Sağlamaktadır.	0,679			
Müşteri Ilişkilerinde Internet Kullanımı Gelişmiş Müşteri Hizmetini Kolaylaştırmaktadır.	0,649			
Müşteri Ilişkilerinde Internet Kullanımı Kişiselleştirmeyi Kolaylaştırmaktadır.	0,620			
Müşteri Ilişkilerinde Internet Kullanımı Uluslararası Pazarlara Açılmamızı Sağlamaktadır.	0,591			
Faktör 2 - BİT Stratejilerine Uyum		5,225	%14,928	0,925
Yönetim, Bilgi Ve Iletişim Teknolojileri Kullanımında Bireysel Personelin Gelişimini Sürdürmeyi Istemektedir.	0,784			
Mevcut Ve/Veya Gelecekteki Internet Özellikli Iş Stratejisine Yönetim Önemli Ölçüde Katılmaktadır.	0,751			
İş Aşamalarına Internet Teknolojisini Uyarlayabilmekteyiz.	0,703			
İnternet Özellikli Iş Stratejisinde Açık Ve Iyi Bir Iletişim Vardır.	0,621			
İnternet Özellikli Iş Stratejimizde Resmi Bir Süreç Izlenmektedir.	0,565			
Teknolojik Yeniliklerde Önde Gelen Bir Konumdayız.	0,529			
Faktör 3 - Müşteri Bilgi Yönetimi		4,675	13,357	0,914
Müşteri Bilgilerini Depolamak Için Veri Tabanımız Vardır.	0,854			

Veri Tabanımız Önemli Bir Iş Aracımızdır.	0,822			
Müşteri Beğenileri Ile Ilgili Elektronik Bilgiler Bizim Diğer Bir Bilgi Kaynağımızdır.	0,762			
Müşteri Bilgileri, Karar Oluşturmamızda Merkez Konumundadır.	0,588			
Elektronik Bilgiler Daha Kolay Yönetilir.	0,577			
Faktör 4 - E-Iletişimin Etkileri		2,923	8,352	0,927
İnternet Iletişimi, Müşteri Ile Bir Bütün Olarak Iletişimi Artırmaktadır.	0,775			
Müşteri Ilişkileri Oluşturmak Için Etkin Bir Internet Iletişimi Kullanmaktayız.	0,771			
İnternet Iletişimi Işimizde Kilit Bir Konumdadır.	0,707			
Faktör 5 - Geleneksel CRM'nin Faydaları		2,219	6,341	0,884
Müşteriler Ile Ilişkiler Daha Fazla Satış/Işlem Yapmamızı Sağlamaktadır.	0,890			
Müşteriler Ile Ilişkiler Genel Karlılığımızı Artırmaktadır.	0,858			
Müşteriler Ile Ilişkiler Müşteri Sadakatini Artırmaktadır.	0,805			
Faktör 6 - Kanal Çatışma Konuları		2,168	6,194	0,746
İşletmemiz Yüz-Yüze Ilişkileri Tercih Etmektedir.	0,832			
Online Ortamlarda Müşteriler Ile Güven Geliştirmek Zorlaşmaktadır.	0,773			
Müşteriler Yüz-Yüze Ilişkileri Tercih Etmektedir.	0,725			
Faktör 7 - Algılanan Müşteri Değeri		2,151	6,146	0,696
Müşterinin Değeri O Ilişki Içinde Internet Teknolojisi Kullanıp Kullanmayacağımızı Belirler.	0,839			
İlişkilerimizde Internet Teknolojisini EN DEĞERLİ Müşterilerimize Kullanma Olasılığımız Daha Yüksektir.	0,777			
İlişkilerimizde Internet Teknolojisini EN AZ DEĞERLİ Müşterilerimize Kullanma Olasılığımız Daha Yüksektir.	0,642			
Faktör 8 - Geleneksel Müşteri İletişimi		1,238	3,356	0,714
Güvene Dayalı Bir Ilişkinin Teşvik Edilmesinde Etkin Bir Durumdayız.	0,821			
Müşteriler Ile Çok Düzenli Bir Iletişimimiz Vardır.	0,792			
Müşteri Ilişkileri, Organizasyonumuz Için Ne Pazarladığımızla Ilgilidir.	0,696			

Açıklanan Varyans: 75,737 KMO: 0.869 Bartlett Testi, p<0.000

Tablo 2'de görüldüğü üzere, faktör analizi sonucunda KOBİ'lerin e-CRM faaliyetleri altında yatan kritik faktörler ölçeği sekiz faktör ve 34 maddeden oluşmuştur. Faktörlerdeki maddelerin ifade ettiği anlamlar doğrultusunda Faktör 1: E-CRM'nin algılanan işletme faydaları, Faktör 2: BİT stratejilerine uyum, Faktör 3: Müşteri bilgi

yönetimi, Faktör 4: E-iletişimin etkileri, Faktör 5: Geleneksel CRM'nin faydaları, Faktör 6: Kanal çatışma konuları, Faktör 7: Algılanan müşteri değeri ve Faktör 8: Geleneksel müşteri iletişimi olarak adlandırılmıştır. Genel olarak sekiz faktörün varyansı toplam açıklama oranı % 75,737 olarak tespit edilmiştir. Faktörlerin varyansı açıklama oranlarına bakıldığında, "e-CRM'nin algılanan işletme faydaları"nın daha yüksek bir açıklama oranına sahip olduğu görülmektedir.

Ölçeği oluşturan sekiz faktörün güvenilirlikleri değerlendirildiğinde, faktör 1'in 0,938, faktör 2'nin 0,925, faktör 3'ün 0,914, faktör 4'ün 0,927, faktör 5'in 0,884, faktör 6'nın 0,746, faktör 7'nin 0,696 ve faktör 8'in 0,714 olduğu görülmektedir. Genel olarak KOBİ'lerde e-CRM faaliyetleri kritik faktörlerinin cronbach's alpha değerlerinin sosyal bilim araştırmaları için güvenilir düzeyde olduğu söylenebilir.

Bu sonuçlar çerçevesinde, Harrigan, Ramsey ve Ibbotson (2011)'ın tüm sektör KOBİ'lerine yönelik uyguladığı bu ölçeğin, turizm sektörü KOBİ'lerinin e-CRM'ye yönelik tercihlerinde de benzer sonuçlar gösterdiği tespit edilmiştir. Bu nedenle "KOBİ'lerin e-CRM faaliyetleri altında yatan kritik faktörler" ölçeğinin turizm sektörü KOBİ'lerine uygulanabilirliği kabul edilmiştir.

5.2. Ölçeğe İlişkin Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

Açımlayıcı faktör analizi ardından, Erzurum, Erzincan ve Bayburt illerindeki turizm sektörü KOBİ'lerinin e-CRM faaliyetlerine ilişkin kritik faktörlere yönelik değerlendirmeleri, ortalama ve standart sapma değerleri ile birlikte Tablo 3'de sunulmuştur.

Tablo 3. Ölçeğe İlişkin Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

		Ort.	Std. Sap.
1	Müşteri ilişkilerinde internet kullanımı daha fazla satış/işlem yapmamızı sağlamaktadır.	3,91	1,126
2	Müşteri ilişkilerinde internet kullanımı müşteri sadakatini arttırmaktadır.	3,36	1,123
3	Müşteri ilişkilerinde internet kullanımı pazar bilincinin geliştirilmesini kolaylaştırır.	3,87	1,024
4	Müşteri ilişkilerinde internet kullanımı genel karlılığımızı artırmaktadır.	3,83	1,091
5	Müşteri ilişkilerinde internet kullanımı pazarlama maliyetlerinden tasarruf sağlamaktadır.	3,70	1,228
6	Müşteri ilişkilerinde internet kullanımı gelişmiş müşteri hizmetini kolaylaştırmaktadır.	3,89	1,157
7	Müşteri ilişkilerinde internet kullanımı kişiselleştirmeyi kolaylaştırmaktadır.	3,64	1,088
8	Müşteri ilişkilerinde internet kullanımı uluslararası pazarlara açılmamızı sağlamaktadır.	3,50	1,213
9	Yönetim, bilgi ve iletişim teknolojileri kullanımında bireysel personelin gelişimini sürdürmeyi istemektedir.	3,98	1,203
10	Mevcut ve/veya gelecekteki internet özellikli iş stratejisine yönetim önemli ölçüde katılmaktadır.	3,92	1,136
11	İş aşamalarına internet teknolojisini uyarlayabilmekteyiz.	3,89	1,157
12	İnternet özellikli iş stratejisinde açık ve iyi bir iletişim vardır.	3,82	1,102
13	İnternet özellikli iş stratejimizde resmi bir süreç izlenmektedir.	3,56	1,034

14	Teknolojik yeniliklerde önde gelen bir konumdayız.	3,55	1,156
15	Müşteri bilgilerini depolamak için veri tabanımız vardır.	3,22	1,227
16	Veri tabanımız önemli bir iş aracımızdır.	3,30	1,303
17	Müşteri beğenileri ile ilgili elektronik bilgiler bizim diğer bir bilgi kaynağımızdır.	3,32	1,231
18	Müşteri bilgileri, karar oluşturmamızda merkez konumundadır.	3,36	1,173
19	Elektronik bilgiler daha kolay yönetilir.	3,84	1,148
20	İnternet iletişimi, müşteri ile bir bütün olarak iletişimi artırmaktadır.	3,47	1,131
21	Müşteri ilişkileri oluşturmak için etkin bir internet iletişimi kullanmaktayız.	3,46	1,053
22	İnternet iletişimi işimizde kilit konumdadır.	3,26	1,141
23	Müşteriler ile ilişkiler daha fazla satış/işlem yapmamızı sağlamaktadır.	4,36	,746
24	Müşteriler ile ilişkiler genel karlılığımızı artırmaktadır.	4,31	,809
25	Müşteriler ile ilişkiler müşteri sadakatini artırmaktadır.	4,21	,825
26	İşletmemiz yüz-yüze ilişkileri tercih etmektedir.	3,86	,941
27	Online ortamlarda müşteriler ile güven geliştirmek zorlaşmaktadır.	3,82	1,031
28	Müşteriler yüz-yüze ilişkileri tercih etmektedir.	3,94	,954
29	Müşterinin değeri o ilişki içinde internet teknolojisi kullanıp kullanmayacağımızı belirler.	2,96	1,242
30	İlişkilerimizde internet teknolojisini EN DEĞERLİ müşterilerimize kullanma olasılığımız daha yüksektir.	2,92	1,193
31	İlişkilerimizde internet teknolojisini EN AZ DEĞERLİ müşterilerimize kullanma olasılığımız daha yüksektir.	2,57	1,069
32	Güvene dayalı bir ilişkinin teşvik edilmesinde etkin bir durumdayız.	4,20	,653
33	Müşteriler ile çok düzenli bir iletişimimiz vardır.	4,11	,652
34	Müşteri ilişkileri, organizasyonumuz için ne pazarladığımızla ilgilidir.	3,90	,850

Genel olarak turizm işletmelerinin 23, 24 ve 25. ifadelere yüksek oranda katılım gösterdiği gözlenmektedir. Yani işletmeler geleneksel müşteri ilişkileri yönetiminin müşteri sadakati ile genel karlılığı arttırma ve daha fazla satış yapma gibi birçok fayda sağladığına inanmaktadır. Bununla birlikte turizm işletmeleri yöneticileri 32 ve 33. ifadelere yüksek katılım göstermekte olup, geleneksel müşteri iletişiminin gücüne inanmaktadır. Turizm KOBİ'lerinin çoğu hala müşterileri ile geleneksel yollardan iletişim kurduğu için bu ifadelere katılım oranlarının daha yüksek olduğu söylenebilir.

Genel bir değerlendirme yapıldığında, toplam 26 ifadenin ortalamasının 3 ve üzerinde olduğu ve bu sebeple işletmelerin e-CRM ile ilgili çoğu konuya olumlu yaklaşım sergilediği söylenebilir. En düşük katılım oranları ise 29, 30 ve 31. ifadelere yönelik olmuştur. Bu ifadeler işletmelerin müşteri değeri algılamalarını değerlendirmeye yöneliktir. Bu durum işletmelerin müşterilerine verdiği değer konusunda henüz bir ayrıma gidip gitmediklerine yönelik bir bilgi sunmaktadır.

E-CRM'nin faydalarına ilişkin KOBİ görüşleri geçmiş çalışmalarla benzer sonuçlar sergilemektedir. Önceki çalışmalarda da (Harrigan, Ramsey ve Ibbotson, 2008, s. 396; Harrigan, Ramsey ve Ibbotson, 2011, s. 515; Harrigan, Ramsey ve Ibbotson, 2012, s. 137) genel olarak KOBİ'lerin e-CRM'nin işletmelere uluslararası pazarlara açılma, müşteri hizmetini ve kişiselleştirmeyi kolaylaştırma, pazarlama maliyetlerinden tasarruf sağlama, genel karlılığı arttırma gibi birçok faydası olduğuna yönelik olumlu görüşleri tespit edilmiştir. Ancak müşteri ilişkilerinde internet kullanmanın müşteri

sadakatini arttırdığı konusunda bir kararsızlık sergiledikleri ve diğer avantajlar arasında en düşük olarak bu ifadeye katıldıkları belirlenmiştir.

Turizm KOBİ'lerinin bilgi ve iletişim teknolojisi stratejilerine yönelik uyumunun değerlendirildiği faktör 2 ifadelerine katılım oranları genellikle yüksektir. Yöneticiler BİT kullanımına yönelik personelini geliştirmeyi istemekte ve iş aramalarına internet teknolojisini uyarlamaya katılmaktadır. Genellikle stratejilerinde açık bir iletişim benimsediklerini ve resmi bir süreç izlediklerini belirtmişlerdir. Ancak Harrigan, Ramsey ve Ibbotson'ın (2011, s. 515; 2012, s. 137) çalışmalarında işletmelerin açık ve resmi bir strateji benimseme fikrine katılmadıkları gözlenmiştir.

Turizm sektörü KOBİ'lerinin müşteri bilgi yönetimine bakış açılarını görmeyi amaçlayan faktör 3'e yönelik tüm ifadelerin katılım oranları 3,22 ile 3,84 arasındadır. İşletmelerin müşteri bilgilerinin karar vermenin merkezinde olduğuna yönelik düşünceleri 3,36 iken, benzer şekilde Harrigan, Ramsey ve Ibbotson'ın 2008 yılındaki çalışmasında 3,20 ve 2011 yılındaki çalışmasında da 3,45 bulunmuştur. Benzerlik göstermesine rağmen, elektronik bilgiler turizm sektörü KOBİ'lerinde yine önemli bir bilgi kaynağı (3,32) olarak değerlendirilirken, Harrigan, Ramsey ve Ibbotson'ın çalışmalarında oldukça düşük bir katılım (2,60 ve 2,80) gözlenmiştir. Ancak elektronik bilgilerin daha kolay yönetildiği fikri en yüksek katılım oranına sahiptir. Katılımcı KOBİ'lerin elektronik bilgilere, kâğıt üstündeki bilgilerden biraz daha az bir önem atfettiği ancak elektronik bilgilerin bunlardan daha kolay yönetildiğini kabul ettiği görülmektedir.

Katılımcı turizm işletmelerinin faktör 4'e yönelik düşünceleri, onların e-iletişimin etkilerine karşı bir kararsızlık sergilediğini göstermektedir. Özellikle müşteri ilişkileri oluşturmak için etkin bir internet iletişimi kullanıp kullanmadıklarının anlaşılmaya çalışıldığı 21. ifadeye katılım oranları 3,46 olarak belirlenmiştir. Benzer şekilde Harrigan, Ramsey ve Ibbotson'ın 2008 ve 2011 yıllarındaki çalışmalarında da KOBİ'lerin aynı ifadeye katılım oranları sırasıyla 2,90 ve 3,45 olarak gerçekleşmiştir. Ancak bu çalışmada işletmelerin internet iletişimini etkin bir şekilde kullanmadıkları tespit edilse de, KOBİ'lerin e-iletişimin müşteri ile iletişimde kalmanın tek yolu olduğu fikrine katıldıkları görülmüştür.

Bunların yanı sıra, e-CRM'nin bazı kısıtlamalara sahip olup olmadığına yönelik faktör 6'da verilen 3 ifadeye turizm işletmelerinin katılımı ortalama 3,87 olması sebebiyle, işletmelerin ve müşterilerin genel olarak yüz yüze iletişimi tercih ettiği ve online ortamda güven geliştirmenin zorluğunu kabul ettiği söylenebilir. Ancak Harrigan, Ramsey ve Ibbotson'ın 2011 ve 2012 yıllarındaki çalışmalarında güven sağlamanın zor olmadığına yönelik görüşler göze çarpmaktadır. Bu nedenle Erzurum, Erzincan ve Bayburt illerindeki turizm sektörü KOBİ'lerinin online ortamda müşterilerine güven duygusu kazandırmayı zor bir iş olarak gördüğü söylenebilir.

5.3. Turizm Sektörü KOBİ'lerinin E-CRM'ye Yönelik Yaklaşımlarının KOBİ Özellikleri Bakımından İncelenmesi

Verilerin normal dağılım sergilememesi ve birçok değişken için veri sayısının yetersiz olmasından ($n<30$) dolayı non parametrik test yöntemi uygulanması uygun bulunmuştur. Bu bağlamda turizm sektöründe faaliyet gösteren KOBİ'lerin e-CRM'ye ilişkin yaklaşımlarının KOBİ özellikleri açısından farklılık gösterip göstermediğini test etmek amacıyla Kruskal Wallis testi yapılmıştır. KOBİ'lerin e-CRM faaliyetleri altında yatan tüm kritik faktörlerin, her bir KOBİ özelliği ile arasındaki farklılık incelenmiştir.

Tablo 4. KOBİ'lerin e-CRM'ye Yönelik Yaklaşımlarının İşletmelerin Hukuki Yapısına Göre Farklılıkları

		Fakt. 1	Fakt. 2	Fakt. 3	Fakt. 4	Fakt. 5	Fakt. 6	Fakt. 7	Fakt. 8
	N	**Sıra Ortalamaları**							
Limited	33	62,30	61,73	54,92	58,30	64,00	63,02	58,73	62,14
Anonim	10	63,00	61,35	66,40	66,40	49,70	42,75	47,55	56,00
Şahıs	63	47,38	47,94	50,71	50,71	48,60	50,22	51,71	48,58
		Fakt. 1	**Fakt. 2**	**Fakt. 3**	**Fakt. 4**	**Fakt. 5**	**Fakt. 6**	**Fakt. 7**	**Fakt. 8**
Limited	$\mathbf{X^2}$	6,183	5,101	2,372	4,150	6,075	5,446	1,590	4,695
Anonim	**sd**	2	2	2	2	2	2	2	2
Şahıs	**p**	0,045*	0,078	0,305	0,126	0,048*	0,066	0,452	0,096

*** p < 0,05**

Öncelikle Erzurum, Erzincan ve Bayburt illerindeki turizm işletmelerinin hukuki yapılarına göre e-CRM faaliyetlerine bakış açılarının değişiklik gösterip göstermediği incelenmiştir. KOBİ'lerin hukuki yapılarına göre e-CRM'nin algılanan işletme faydaları açısından anlamlı bir farklılık gösterdikleri tespit edilmiştir (X^2 = 6,183; p < 0,05). Bununla birlikte, geleneksel CRM'nin faydalarına yönelik görüşlerinde de anlamlı farklılık olduğu görülmüştür (X^2 = 6,075; p < 0,05). Gözlemlenen anlamlı farklılaşmanın kaynağını belirlemek amacıyla farklılık tespit edilen faktörlere Mann Whitney U-testi yapılmış ve oluşan farklılıkların hem faktör 1 (0,026) hem de faktör 5 (0,016) için limited ile şahıs şirketi arasında olduğu tespit edilmiştir. Yani, limited ve şahıs şirketi olan KOBİ'lerin e-CRM ve geleneksel müşteri ilişkileri yönetiminin faydalarına bakış açıları farklılık göstermektedir. Turizm sektörü KOBİ'lerinin e-CRM faaliyetleri altında yatan kritik faktörlerden 1 ve 5. faktörlerin işletmelerin faaliyette bulundukları süreye göre farklılık gösterdiği tespit edilmiştir.

Tablo 5. KOBİ'lerin e-CRM'ye Yönelik Yaklaşımlarının İşletmelerin Faaliyet Süresine Göre Farklılıkları

		Fakt. 1	Fakt. 2	Fakt. 3	Fakt. 4	Fakt. 5	Fakt. 6	Fakt. 7	Fakt. 8
(Yıl)	**N**	**Sıra Ortalamaları**							
1-5	24	59,65	48,85	52,31	52,15	53,27	56,63	65,27	52,02
6-10	42	53,43	55,57	57,06	55,01	50,81	53,93	55,99	56,61
11-20	20	55,43	59,33	56,48	60,53	59,25	49,13	37,35	60,50
21-30	11	35,55	43,18	38,00	42,36	46,73	60,09	52,32	42,45
>31	9	55,11	55,89	52,39	48,06	65,17	44,83	47,83	40,89
(Yıl)		**Fakt. 1**	**Fakt. 2**	**Fakt. 3**	**Fakt. 4**	**Fakt. 5**	**Fakt. 6**	**Fakt. 7**	**Fakt. 8**
1-5	$\mathbf{X^2}$	4,835	2,766	3,625	3,063	2,464	2,010	9,930	4,883
6-10	**Sd**	4	4	4	4	4	4	4	4
11-20 21-30 >31	**p**	0,305	0,598	0,459	0,547	0,651	0,734	0,042*	0,300

*** p < 0,05**

TRA1 Düzey 2 Kalkınma Bölgesi illerinde faaliyet gösteren turizm KOBİ'lerinin faaliyet sürelerine göre, e-CRM faaliyetlerine bakış açılarının sadece algılanan müşteri

değeri açısından farklılık gösterdiği tespit edilmiştir (X^2 = 9,930; p < 0,05). Farkın nereden kaynaklandığını belirlemek amacıyla faktör 7'ye yapılan Mann Whitney U-testi neticesinde, farklılığın faaliyet süresi 1-5 yıl ve 11-20 yıl (0,004) olan işletmeler ile 6-10 yıl ve 11-20 yıl (0,014) olan işletmeler arasında olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuçlar doğrultusunda, işletmelerin faaliyet süresi arttıkça müşterilerine verdiği değerin arttığı, müşterilerini algıladıkları değerlere göre sınıflandırmaya başladığı söylenebilir. Turizm sektörü KOBİ'lerinin e-CRM faaliyetleri altında yatan kritik faktörlerden 7. faktörün işletmelerin faaliyette bulundukları süreye göre farklılık gösterdiği tespit edilmiştir.

Tablo 6. KOBİ'lerin e-CRM'ye Yönelik Yaklaşımlarının İşletmelerin Çalışan Sayısına Göre Farklılıkları

		Fakt. 1	**Fakt. 2**	**Fakt. 3**	**Fakt. 4**	**Fakt. 5**	**Fakt. 6**	**Fakt. 7**	**Fakt. 8**
(Kişi)	**N**	**Sıra Ortalamaları**							
1-9	61	46,58	45,46	47,97	48,21	43,31	51,22	57,32	48,46
10-24	29	58,52	62,98	55,67	54,71	69,17	63,90	44,22	59,79
25-49	9	63,83	56,67	56,56	61,50	64,56	46,89	56,83	56,67
50-99	4	89,00	89,38	97,13	86,25	69,63	34,63	63,75	67,13
>100	3	67,33	68,00	77,67	81,67	54,50	44,33	41,83	67,50
(Kişi)		**Fakt. 1**	**Fakt. 2**	**Fakt. 3**	**Fakt. 4**	**Fakt. 5**	**Fakt. 6**	**Fakt. 7**	**Fakt. 8**
1-9	**X^2**	10,865	13,215	12,223	9,988	17,901	6,239	4,704	4,776
10-24	**Sd**	4	4	4	4	4	4	4	4
25-49 50-99 >100	**p**	0,028*	0,010*	0,016*	0,041*	0,001*	0,182	0,319	0,311

*** p < 0,05**

Turizm sektörü KOBİ'lerinin e-CRM faaliyetlerine bakış açılarının, çalışan sayısına göre beş kritik faktör açısından anlamlı farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. En çok farklılık bulunan işletme özelliği çalışan sayısında olmuştur. İşletmelerin çalıştırdıkları eleman sayısına göre, e-CRM'nin algılanan işletme faydaları, BİT stratejilerine uyum, müşteri bilgi yönetimi, e-iletişimin etkileri, geleneksel CRM'nin faydalarına bakış açısı değişkenlik göstermektedir. Tespit edilen farklılıkların kaynağını belirlemek amacıyla Mann Whitney U-testi yapılmıştır. Test sonucunda, 1-9 kişi ile 10-24 kişi arasında eleman çalıştıran işletmelerin faktör 2 (0,012) ve faktör 5 (0,000) açısından farklı düşündükleri tespit edilmiştir. Bilgi iletişim teknolojilerine uyum sağlama ve geleneksel müşteri ilişkileri yönetiminin faydalarına bakış açıları farklı bulunmuştur. Faktör 5 açısından 1-9 ve 25-49 arası eleman çalıştıran işletmeler arasında da farklılık bulunmuştur (0,035). 1-9 ve 50-99 kişi çalıştıran KOBİ'ler arasında faktör 1 (0,018), faktör 2 (0,006), faktör 3 (0,001), faktör 4 (0,015) açısından farklılıklar tespit edilmiştir. Bunun yanı sıra, 25-49 ve 50-99 kişi istihdam eden KOBİ'lerin faktör 2 (0,034) ve faktör 3'e (0,011) bakış açıları arasında farklılıklar mevcuttur.

Tablo 7. KOBİ'lerin e-CRM'ye Yönelik Yaklaşımlarının İşletmelerin Cirosuna Göre Farklılıkları

		Fakt. 1	Fakt. 2	Fakt. 3	Fakt. 4	Fakt. 5	Fakt. 6	Fakt. 7	Fakt. 8
(.000 TL)	**N**	**Sıra Ortalamaları**							
<50	13	52,38	54,08	57,04	58,73	41,12	58,19	71,27	61,96
51-100	36	43,57	37,82	42,65	45,97	42,44	50,39	57,75	47,11
101-250	40	57,88	62,83	56,39	53,06	63,54	60,23	44,39	57,35
>250	17	65,09	64,32	66,97	66,47	62,76	40,68	52,35	51,50
(.000 TL)		**Fakt. 1**	**Fakt. 2**	**Fakt. 3**	**Fakt. 4**	**Fakt. 5**	**Fakt. 6**	**Fakt. 7**	**Fakt. 8**
<50 51-100 101-250 >250	**X^2**	7,029	15,242	8,343	5,845	13,63	5,920	8,831	3,549
	Sd	3	3	3	3	3	3	3	3
	p	0,071	0,002*	0,039*	0,119	0,003*	0,116	0,032*	0,314

*** p < 0,05**

Erzurum, Erzincan ve Bayburt illerindeki turizm işletmelerinin cirosuna göre e-CRM faaliyetlerine bakış açılarının değişiklik gösterip göstermediği incelendiğinde, KOBİ'lerin BİT stratejilerine uyum, müşteri bilgi yönetimi, geleneksel CRM'nin faydaları, algılanan müşteri değeri açısından anlamlı farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Gözlemlenen anlamlı farklılaşmanın kaynağını belirlemek amacıyla yapılan Mann Whitney U-testi sonucunda 50.000 TL altı ve 101.000-250.000 TL ciroya sahip işletmeler arasında faktör 5 (0,015) ve faktör 7 (0,009) açısından anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir. Ayrıca, 51.000-100.000 TL ve 250.000 TL ve üzeri cirosu olan turizm işletmelerinin faktör 2 (0,003), faktör 3 (0,011) ve faktör 5'e (0,020) yönelik düşünceleri arasında farklılıklar bulunmuştur. 51.000-100.000 TL ve 250.000 TL ve üzeri cirosu olan işletmeler BİT stratejilerine uyum, müşteri bilgi yönetimi, geleneksel CRM'nin faydaları açısından farklı düşünürken, 50.000 TL altı ve 101.000-250.000 TL ciroya sahip işletmelerin ise geleneksel CRM'nin faydaları ve algılanan müşteri değeri açısından farklılaştıkları tespit edilmiştir. Turizm sektörü KOBİ'lerinin e-CRM faaliyetleri altında yatan kritik faktörler cirolarına göre farklılık göstermektedir.

Tablo 8. KOBİ'lerin e-CRM'ye Yönelik Yaklaşımlarının İşletme Yöneticilerinin Eğitim Durumlarına Göre Farklılıkları

		Fakt. 1	Fakt. 2	Fakt. 3	Fakt. 4	Fakt. 5	Fakt. 6	Fakt. 7	Fakt. 8
	N	**Sıra Ortalamaları**							
İlköğretim	12	30,13	30,50	33,50	32,83	38,29	43,54	52,13	44,38
Lise	44	48,34	50,63	44,72	50,15	54,70	57,41	51,77	47,88
Ön lisans	13	55,88	53,50	54,27	49,62	50,77	65,27	58,08	66,65
Lisans	34	66,06	66,06	70,65	65,74	56,81	46,49	53,72	59,10
Lisansüstü	3	70,00	45,33	64,67	63,50	71,00	64,50	62,00	52,00
		Fakt. 1	**Fakt. 2**	**Fakt. 3**	**Fakt. 4**	**Fakt. 5**	**Fakt. 6**	**Fakt. 7**	**Fakt. 8**
İlköğretim Lise Ön Lisans Lisans Lisansüstü	**X^2**	14,856	13,059	19,823	12,444	4,851	6,439	0,703	6,626
	sd	4	4	4	4	4	4	4	4
	p	0,005*	0,011*	0,001*	0,014*	0,303	0,169	0,951	0,157

*** p < 0,05**

TRA1 Düzey 2 Kalkınma Bölgesi illerinde faaliyet gösteren turizm sektörü KOBİ'leri yöneticilerinin eğitim durumlarına göre, e-CRM faaliyetlerine bakış açıları birçok konuda değişiklik göstermektedir. E-CRM'nin işletmeye sağladığı faydalar açısından yöneticiler birbirinden farklı düşünmektedir (X^2 = 14,856; p < 0,05). Bunun yanı sıra, işletmelerinin bilgi ve iletişim teknolojilerine uyumu açısından yöneticiler arasında anlamlı farklılıklar bulunmuştur (X^2 = 13,059; p < 0,05). Ayrıca, müşteri bilgi yönetimi ve e-iletişimin etkilerine bakış açıları da eğitim durumlarına göre farklılık göstermektedir. Gözlenen farklılığın nereden kaynaklandığını belirlemek amacıyla yapılan analiz neticesinde, ilköğretim ve lise mezunu yöneticilerin faktör 2'ye yönelik değerlendirmeleri anlamlı farklılık göstermektedir (0,045). İlköğretim ve ön lisans mezunu yöneticilerin faktör 1 açısından farklılaştığı görülmüştür (0,022). İlköğretim ve lisans mezunu yöneticilerin faktör 1 (0,000), faktör 2 (0,001), faktör 3 (0,001), faktör 4'e (0,002) yönelik yaklaşımlarının birbirinden farklı olduğu tespit edilmiştir. Aynı şekilde, ilköğretim ve lisansüstü eğitimi olan yöneticilerin faktör 1 açısından farklılaştığı gözlenmiştir (0,008). Genel olarak tüm farklılıkların ilköğretim mezunu KOBİ yöneticileri ile daha üstü eğitim derecesine sahip olan yöneticiler arasında olduğu görülmektedir. Bu durum özellikle KOBİ'lerin e-CRM yaklaşımlarını benimsemesinde büyük önem arz eden bir konudur. Çünkü genellikle yöneticinin eğitim seviyesi arttıkça bu tarz yeni uygulamalara yaklaşımları ılımlaşmakta ve daha başarılı uygulamalar yürütülmektedir. Bunun yanı sıra, lise ve lisans eğitimini tamamlamış yöneticilerin faktör 1 (0,013), faktör 2 (0,032), faktör 3 (0,000) ve faktör 4 (0,022) açısından farklı düşündükleri belirlenmiştir.

6. SONUÇ VE TARTIŞMA

Günümüzde Türkiye ekonomisinin büyük çoğunluğunu oluşturan KOBİ'ler, gerek bölgesel gerekse ulusal kalkınmaya önemli katkılarda bulunmaktadır. Inovasyon, büyüme ve girişimcilik konularında istekli olmaları, dinamik yapılarını gelişen teknolojiler ile uyumlu hale getirerek etkin bir şekilde kullanabilmelerini sağlamaktadır. Bu sayede e-CRM faaliyetleri üzerinde yoğunlaşmalarının makul bir maliyet ile rekabet ortamında avantaj sağlayacağı söylenebilir.

Bu çalışma ile TRA1 Düzey 2 Kalkınma Bölgesindeki turizm sektörü KOBİ'lerinin e-CRM faaliyetlerine ilişkin kritik faktörlerin tespiti amaçlanmıştır. Bu faktörlerin tespiti ardından KOBİ özellikleri ile KOBİ'lerin e-CRM faaliyetlerine yaklaşımları arasında bir farklılık olup olmadığı incelenmiştir. Bu sayede hem literatüre teorik bir katkı sağlamak hem de turizm işletmelerinin yöneticilerini yönlendirebilecek yönetsel etkiler sunulmaya çalışılmıştır.

Yapılan değerlendirmeler sonucunda, bölgedeki turizm işletmelerinin önemli bir oranının, ortalamanın üzerinde ciroya sahip, az eleman çalıştıran işletmeler olduğu ve eğitim seviyesi orta düzeyde yöneticiler tarafından işletilmekte ya da yönetilmekte olduğu tespit edilmiştir. Erzurum, Erzincan, Bayburt alt bölgesi turizm sektörü KOBİ'lerinin e-CRM'ye yaklaşımları genellikle pozitif olmakla beraber, en önemli yetersizliğinin eleman sayısı yönünden olduğu söylenebilir. Özellikle işletmelerde sınırlı sayıda çalışanın birçok alanda istihdam edildiği gözlenmektedir. Eksiklikler göz önüne alındığında, turizm işletmelerinin önemli bir bölümünde kurumsallaşma ve uzmanlaşma eksikliği bulunduğu söylenebilir. Bununla birlikte, turizm işletmeleri sahiplerinin veya yöneticilerinin eğitim düzeyleri ve nitelikleri orta seviyede ya da daha düşük düzeyde olduğundan, modern pazarlama tekniklerine karşı düşük bir farkındalığa

sahip oldukları söylenebilir. Ayrıca, her ne kadar temel düzeyde e-CRM faaliyetlerine karşı olumlu bir tutum sergileseler de, modern pazarlama teknikleri içerisinde yer alan ileri teknoloji yatırımlar için yeterli sermayeye sahip olmadıkları görülmektedir.

Geçmiş çalışmalarda, e-CRM'nin büyük kuruluşlara yönelik önemli faydalar sağladığı belirlenmiş (Jayachandran ve Diğ., 2005; Letaifa ve Perrien, 2007; Tavana ve Diğ., 2013) olmakla birlikte, KOBİ'lerin e-CRM sayesinde, kendi iç ve dış verimliliğini ve etkinliğini arttıracak bir dizi fayda elde ettiği görülmektedir. Bu çalışmada da, KOBİ'ler e-CRM'nin satışlarını arttırdığı, pazar bilincini geliştirdiği, pazarlama maliyetlerinden tasarruf sağladığı, uluslararası pazarlara açılma imkânı doğurduğunu belirtmişlerdir. Bunun yanı sıra, müşteri hizmetlerini kolaylaştırarak kişiselleştirmeyi sağladığı ve müşteri sadakatini arttırdığını vurgulamışlardır. Ancak bu algılamaların işletmelerin hukuki yapısı, çalışan sayısı ve yöneticilerinin eğitim durumuna göre anlamlı farklılıklar gösterdiği tespit edilmiştir.

KOBİ'ler müşteri ilişkilerine BİT tabanlı iletişimi entegre etmeye çabalamakta ve ortaya çıkacak yüz yüze iletişim eksikliği sebebiyle endişe duymaktadır. Bu nedenle e-CRM faaliyetlerini geleneksel, yüz yüze müşteri ilişkilerini yok etmeden nasıl tam anlamıyla tamamlayacakları konusunda zorlanmaktadır. Bir örgütte e-CRM'nin insani bilgi, tutum ve davranışlar ile birleştirilmiş bir BİT ile daha başarılı hale getirilebileceği belirtilmektedir. Çünkü BİT tabanlı iletişim KOBİ'ler için oldukça önemli olup, KOBİ'ler genel iletişimini ve iletişiminin kalitesini ancak bu sayede geliştirebilir. Bu durumun özel anlamı ise etkinlik ve iletişimin kişiselleştirilmesidir (Harrigan, Ramsey ve Ibbotson, 2011, s. 517-518). Müşteri ilişkilerine internetin dâhil edilmesi, KOBİ'lerin zararına bir yaklaşım olmamakla birlikte, e-CRM yüz yüze ilişkiler için bir tamamlayıcıdır. E-CRM iletişimi daha verimli hale getirme ve önemli yüz yüze toplantılara daha fazla zaman yaratma potansiyeline sahiptir. Ayrıca, KOBİ ve müşteri arasındaki etkileşimi geliştirme konusunda e-CRM, firmanın müşteri tercihleri ile ilgili elde ettiği bilgiler aracılığıyla sağlanan bağı ve sadakati geliştirme potansiyeline de sahiptir (Rai, Patnayakuni ve Seth, 2006, s. 225-246). Bu çalışmada da, yönetimin BİT stratejilerine olumlu yaklaştığı, iş süreçlerine bu stratejileri uyarlamaya çalıştığı ve özellikle bunu yaparken resmi bir süreç izlediği gözlenmektedir. Bununla birlikte KOBİ yöneticileri BİT kullanımına yönelik personelinin gelişimini sürdürmeyi istemektedir. Ayrıca, Erzurum, Erzincan ve Bayburt illerindeki küçük ve orta ölçekli turizm işletmeleri bu konuda açık ve iyi bir iletişimlerinin olduğunu ve teknolojik yeniliklerde çok geride olmadıklarını düşündüklerini belirtmişlerdir. Bununla birlikte, KOBİ yöneticilerinin bu konuya ilişkin düşüncelerinin çalışan sayılarına, cirolarına ve yöneticinin eğitim durumuna göre farklılık gösterdiği de tespit edilmiştir.

Bir pazarlama yeniliği olarak e-CRM, KOBİ'lerin kilit müşteri iletişimi ve müşteri bilgi yönetimi yeteneklerini geliştirme olanağı sağlamaktadır (Harrigan, Ramsey ve Ibbotson, 2011, s. 516). Bilgi yönetimi, müşteri ile iletişimden doğan tüm noktalardan müşteri bilgisi toplama ve harmanlama ile bunu diğer ilgili verilerle bir araya getirerek müşteri hakkında bir fikir geliştirme ile ilişkilidir (Payne ve Frow, 2006, s. 88). Müşteriler ile ilgili bilgiler, müşteri profilleri çıkararak müşterileri sınıflandırmak, müşteri davranışlarını tahminlemek, kişiselleştirilmiş bir pazarlama yürütmek amacıyla analiz edilebilmektedir (Chan, 2005, s. 37). KOBİ'lerin karar verme sürecinde ise, genellikle müşteri bilgisi elektronik bilgiden daha önemli bulunmaktadır. Çünkü KOBİ'ler müşteri bilgi yönetimi konusunda elektronik araçlardan ziyade bağımsız veri tabanlarını kullanmaya daha eğilimlidirler. Aslında KOBİ'ler zaman içerisinde müşteri

bilgisinin önemi fark etmiştir ancak ilgili süreçlere BİT'leri adapte etme konusunda zorluklar yaşamaktadır (Harrigan, Ramsey ve Ibbotson, 2011, s. 516).

KOBİ'ler daha az mali kaynağa, daha düşük uzmanlığa ve daha sınırlı bir yönetim becerisine sahiptir ve teknolojik girişimleri tam anlamıyla uygulaması oldukça zordur. Ancak, KOBİ'ler müşteri bilgi yönetimi yeteneğini geliştirmek ve müşteriyi anlamak için e-CRM kullanmaktadır. Çünkü e-CRM, KOBİ'lerin veri tabanı teknolojisi sayesinde özellikle müşteri bilgisi edinmesine ve bunu daha iyi yönetmesine izin vermektedir. Çalışmada da, Erzurum, Erzincan ve Bayburt illeri turizm sektörü KOBİ'lerinin müşteri bilgilerini depoladığı bir veri tabanı olduğu ve bu aracın önemli olduğunu düşündükleri ortaya çıkmıştır. Bununla birlikte elektronik bilgileri de kullandıkları ve bunu kolaylıkla yönettikleri söylenebilir. Turizm sektörü KOBİ'lerinin müşteri ilişkilerinde etkin bir internet iletişimi kullandıklarını belirtmesi, BİT uyarlama konusunda büyük sıkıntılar yaşamadıklarını ve genel kanının aksine bu durumu rahatlıkla değerlendirdikleri söylenebilir. Müşteri bilgi yönetimi ve e-iletişimin etkileri konusunda KOBİ yöneticilerinin çalışan sayısı ve eğitim durumlarına göre farklılık gösterdikleri belirlenmiştir. Ayrıca müşteri bilgi yönetiminin değerlendirilmesi durumu işletmenin cirosuna göre de farklılık göstermiştir. Bu sebeple cirosu yüksek işletmelerin müşteri bilgi yönetimine BİT yatırımlarını adapte etmesinin daha kolay göründüğü, diğer türlü finansal sıkıntıların olabileceği söylenebilir.

E-CRM alanında yapılmış önceki çalışmalar, işletmelerin müşterilerine yönelik farklı değerler atfetmesi etrafında kurulan stratejiyi savunmaktadır (Parvatiyar ve Sheth, 2001; Ryals ve Knox, 2001). Bu strateji, işletmelerin müşterilerinin değerini hesaplamak için kendi bilgi yönetim yeteneğini kullanarak en karlı müşterilerine daha fazla kaynak ayırmasına olanak sağlamaktadır. Bu stratejiyi benimsemenin önemi 80/20 kuralı (müşterilerin % 20'sinin işletme gelirinin % 80'ini oluşturduğu görüşü) ile açıklanabilir. Ancak KOBİ'lerin farklı müşteri değerinin, e-CRM uygulamalarını etkilemeyeceği savıyla, e-CRM faaliyetlerinde bu stratejiyi takip etmediği görülmektedir. Bunun sebebi, KOBİ'lerin müşteri karlılığını belirlemede müşteri bilgilerini analiz etme eğiliminin olmamasıdır. Bu bulgu KOBİ'lerin bilgi süreçlerinde gelişim eksikliği olduğunu göstermektedir (Ryals, 2005, s. 260). Bu çalışmada da, KOBİ'lerin müşteri değeri algılamalarının düşük olduğu belirlenmiştir. Bu durum işletmelerin müşterilerine verdiği değer konusunda henüz bir ayrıma gidip gitmediğine yönelik önemli bilgiler sunmaktadır. İşletmeler farklı müşteri değerinin, kullandıkları internet teknolojisini etkilemeyeceğini düşünmektedir. Bu sebeple, TRA 1 Düzey 2 Kalkınma Bölgesi ilerinde bulunan turizm KOBİ'lerinin bilgi süreçlerinde gelişim eksikliği olduğu ve müşteri bilgilerini analiz etme eğilimlerinin düşük olduğu söylenebilir. Ayrıca, KOBİ'lerin bu duruma yönelik görüşlerinin faaliyet süreleri ve ciroları açısından farklılık gösterdiği de görülmüştür.

KOBİ'ler için müşteriler ile yüz yüze ilişkilerin oldukça önemli olduğu önceki çalışmalarda doğrulanmıştır (Gilmore, Carson ve O'Donnell, 2004; Ritchie ve Brindley, 2005). Çünkü e-CRM'nin de temelini oluşturan müşteri ilişkileri yönetimi çerçevesinde işletmeler çok öncesinden beri bunu uygulamaktadır. Araştırmada da turizm işletmeleri yöneticilerinin geleneksel müşteri iletişiminin gücüne yüksek katılım gösterdiği görülmüştür. Hatta hiçbir KOBİ özelliğine göre bir farklılık tespit edilmemiştir. Yani KOBİ'lerin geleneksel müşteri iletişimi konusunda aynı düşüncelere sahip oldukları söylenebilir.

Müşterilerle yakın ilişkiler KOBİ'lere, müşterilerin kişisel bilgileri, tercihleri, satın alma eğilimlerine yönelik değerli bilgiler sunmakta ve değişen pazar talebine yönelik yüksek seviyede esneklik kazandırmaktadır (O'Dwyer, Gilmore ve Carson, 2009, s. 53). Geleneksel CRM'nin birçok KOBİ'nin karlılığını olumlu yönde etkilediği de yapılmış çalışmalarla tespit edilmiştir (Reichheld ve Sasser, 1990; Storbacka, Strandvik ve Grönroos, 1994; Reinartz, Krafft ve Hoyer, 2004). Bu araştırmada da KOBİ'ler, geleneksel müşteri ilişkileri yönetiminin işletmenin karlılığını arttırdığını ve uzun dönemde müşteri sadakatini etkilediğini düşünmektedir. Bunun yanı sıra, KOBİ'lerin hukuki yapılarına, çalışan sayılarına ve cirolarına göre bu konuya farklı yaklaştıkları da tespit edilmiştir.

Başarılı e-CRM uygulamaları önemli örgütsel değişimlere ihtiyaç duymaktadır (Payne ve Frow, 2006, s. 89). Bu sebeple özellikle araştırmaya konu olan turizm KOBİ'lerinin müşterileri ile internet temelli iletişim altyapısını kurması ve geliştirmesi için tüm örgütün kapsamlı bir dönüşümden geçmesi gerekmektedir. Daha önceki çalışmalarda KOBİ'lerin stratejik planlama eksikliği olduğu tespit edilmiştir (Quader, 2007; Ramsey ve Diğ., 2004). Bu sebeple KOBİ'lerin bu altyapıyı kurarken stratejik bir yol izlemesi ve planlı bir şekilde ilerlemesi gerektiği söylenebilir. Bununla birlikte, KOBİ'ler bir dizi etkili paydaşla başa çıkmak ve pazarlama amaçları için önemli bir güç haline gelebilecek bir ağ oluşturmak için, tekrarlanan işler yapmaya ve mevcut müşterileri ile ilişkilerini geliştirmeye bağımlıdır (Harrigan, Ramsey ve Ibbotson, 2011, s. 518).

KOBİ'lerin ekonomik sistem içindeki önemi göz önüne alındığında, ulusal ve uluslararası düzeyde birçok kuruluş tarafından önemli teşvik ve yatırımlar sağlanmaktadır. Bu aşamada turizm işletmelerinin başta eğitim olmak üzere fon ve nitelikli işgücü sağlanması gibi hususlarda bu avantajlardan faydalanması ve gelişimlerini artarak sürdürmesi gerekmektedir. Bu doğrultuda bölgesel kalkınma ajanslarının teşvikleri vasıtasıyla gerekli altyapıların oluşturulması süreci hızlandırılabilir. Yine özellikle Milli Eğitim Bakanlığı ve Üniversiteler ile işbirliği sağlanarak iş gücü eğitimi ve planlanması etkin bir şekilde yürütülebilir.

Harrigan, Ramsey ve Ibbotson (2012) e-CRM faaliyetlerini uygulamak için KOBİ'lerin izlemesi gereken on gereklilikten bahsetmiştir. KOBİ'lerin öncelikle e-posta, web sitesi ve veri tabanı olmak üzere üç kilit teknolojiyi kullanması gerektiğini ifade etmişlerdir. KOBİ'lerin sürekli ve basit müşteri iletişimi için e-posta kullanması; yüksek kaliteli ve yüksek değerli iletişimler için yüz yüze iletişimi kullanması; anahtar kelimeler ile bir web site tasarlaması ve akılcı bir arama motoru geliştirmesi; müşteriler ile ilgili bilgileri toplamada bir araç olarak web sitesini kullanması; erişilebilir bir veri tabanında çevrimiçi ve çevrimdışı tüm müşteri etkileşimlerini kayıt altına alması; iletişim kanalları aracılığıyla müşterileri yönetmek, yıllık planı kolaylaştırarak satışları tahminlemek ve müşteri eğilimlerini belirleyerek daha fazla satış yapmak için veri tabanındaki bilgileri kullanması; çalışanlarını ilişki yönetimi görevleri konusunda yetkilendirmek için e-CRM'yi kullanması gerektiğinden bahsetmiştir.

Günümüzde Türkiye ekonomisinin büyük çoğunluğunu oluşturan KOBİ'ler, gerek bölgesel gerekse ulusal kalkınmaya katkıda bulunmaktadır. Özellikle dinamik bir yapıya ve esnek bir karar alma mekanizmasına sahip olmaları dolayısıyla çeşitli koşullardaki değişimlere kolayca uyum sağlamaktadırlar. Dolayısıyla e-CRM faaliyetlerine yoğunlaşmaları da finansal durumları izin verdiği ölçüde bir o kadar kolay

olabilmektedir. Fakat KOBİ'lerin yetersiz oldukları bazı konular bu durumu imkânsız hale getirebilmektedir. Bunlar; teknolojinin kullanımı, Ar-Ge ve inovasyon konusunda sınırlı düzeyde farkındalığa sahip olmaları, bilişim teknolojilerinin ortaya çıkardığı fırsatları yetersiz ölçüde değerlendirmeleri, eski teknolojileri kullanmaları ve modern pazarlama teknikleri üzerinde durmamaları şeklinde sıralanabilir. Bunların yanı sıra, KOBİ sahiplerinin, yöneticilerinin ve çalışanlarının eğitim düzeylerinin ve niteliklerinin genellikle orta ya da daha düşük düzeyde olması ve KOBİ sahiplerinin yönetim kapasitelerinin yetersiz olabilmesi bu durumu iyice zorlaştırmaktadır.

KAYNAKÇA

Avrupa Birliği İş Geliştirme Merkezi (ABİGEM) (2010). Türkiye KOBİ Görünümü, Avrupa Birliği Türkiye İş Geliştirme Merkezleri Ağı, 1-56.

Adebanjo, D., (2008). "E-crm Implementation-A Comparison of Three Approaches", Management of Innovation and Technology International Conference, 21-24 Eylül 2008, Bangkok, Tayland, 457-462.

Akbaba, A., (2013). "Küçük Ölçekli Turizm İşletmelerinde İşletme Performansı: Akçakoca'da Bir Araştırma", Selçuk Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi (The Journal of Social and Economic Research), Cilt: 13, Sayı: 25, 17-56.

Aksaraylı, M. ve Özgen, I., (2010). "Otel İşletmelerinin İnternet Tabanlı Müşteri İlişkilerinde "E-Posta Yönetimi" ve Türkiye'deki Otel İşletmeleri Üzerine Bir Araştırma", Ege Akademik Bakış, Cilt: 10, Sayı: 2, 727-744.

Aksatan, M. ve Aktaş, G., (2012). "Küçük Konaklama İşletmelerinde Müşteri İlişkileri Yönetimi: Alaçatı Örneği", Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi, Cilt: 23, Sayı: 2, 233-247.

Aktaş, A. (2002). Turizm İşletmeciliği ve Yönetimi*,* Azim Dağıtım, Antalya.

Alshawi, S., Missi, F., Irani, Z., (2011). "Organisational, Technical and Data Quality Factors in CRM Adoption SMEs Perspective", Industrial Marketing Management*,* Vol: 40, 376-383.

Argan, M., (2006). Müşteri İlişkileri Kavramı ve Özellikleri, Yavuz Odabaşı (Ed.), Perakendecilikte Müşteri İlişkileri ve Yönetimi İçinde, Anadolu Üniversitesi Yayın No: 1692, Açıköğretim Fakültesi Yayını No: 877.

Baumeister, H., (2002). "Customer Relationship Management for SMEs", 16–18 Ekim 2002, Prag, 1-7.

http://www.google.com.tr/search?q=Customer%20Relationship%20Management%20for%20SMEs&hl=tr&biw=1440&bih=799&ie=UTF8&sa=N&tab=iw&ei=mTnkUNnqJMjPtAadk4DQAw Erişim Tarihi: 02.01.2015

Bayburt Şehir Rehberi. www.bayburtrehberi.com/ Erişim tarihi: 25.10.2015.

Botha, J., Bothma, C., Geldenhuys P., (2008). Managing E-Commerce in Business, Second Edition, Juta, Cape Town.

Buhalis D. ve Peters M., (2006). SMEs in Tourism, D. Buhalis ve C. Costa (Ed.), Tourism Management Dynamics İçinde (s. 116-129). Oxford: Elsevier Butterworth-Heinemann.

Chalmeta, R., (2006). "Methodology for Customer Relationship Management", The Journal of Systems and Software, Vol: 79, 1015-1024.

Chan, J. O., (2005). "Toward a Unified View of Customer Relationship Management", Journal of American Academy of Business, Cambridge, Vol: 6, No: 1, 32–38.

Chaston, I. ve Mangles, T., (2003). "Relationship Marketing in Online Business-to-Business Markets: A Pilot Investigation of Small UK Manufacturing Firms", European Journal of Marketing, Vol: 37, No: 5, 753 – 773.

Chuchuen, C. ve Chanvarasuth, P., (2011). "The Adoption Factors of E-CRM in Service Sector of Thai SMEs", 2011 2nd International Conference on Networking and Information Technology, 25-27 Kasım 2011, Singapur, 350-355.

Coltman, T., (2007). "Why Build a Customer Relationship Management Capability", Journal of Strategic Information Systems, Vol: 16, 301-320.

Demir, F. O. ve Kırdar, Y., (2006). "Müşteri İlişkileri Yönetimi: CRM", Review of Social, Economic & Business Studies, Cilt: 7, Sayı: 8, 293-308.

Erzincan Şehir Rehberi, http://www.erzincanrehberi.com/, Erişim Tarihi: 25.10.2015.

Erzurum Şehir Rehberi, http://www.erzurum.bel.tr/city_guide/, Erişim Tarihi: 25.10.2015.

Fagerström, F. ve Sjögren, L., (2012). Micro Sized Retailers' Usage of e-CRM, Linnaeus University, Master Thesis, Spring.

Fazlzadeh, A., Tabrizi, M. M., Mahboobi, K., (2011). "Customer Relationship Management in Small-Medium Enterprises: The Case of Science and Technology Parks of Iran", African Journal of Business Management, Vol: 5, No: 15, 6160-6168.

Gilmore, A., Carson, D., O'Donnell, A., (2004). "Small Business Owner-Managers and Their Attitude to Risk", Marketing Intelligence and Planning, Vol: 22, No: 3, 349–360.

Gilmore, A., Gallagher, D., Henry, S., (2007). "E-marketing and SMEs: Operational Lessons for the Future", European Business Review, Vol: 19, No: 3, 234-247

Güleş, H. K., Akgemci, T., Civelek, A. (2005). "Stratejik Bir Rekabet Aracı Olarak Müşteri İlişkileri Yönetimi: Konaklama İşletmeleri Üzerine Bir Uygulama", Selçuk Üniversitesi İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi, Sayı: 9, 273-290.

Harrigan, P., Ramsey, E., Ibbotson, P., (2008). "E-CRM in SMEs: An Exploratory Study in Northern Ireland", Marketing Intelligence & Planning, Vol: 26, No: 4, 385-404.

Harrigan, P., Ramsey, E., Ibbotson, P., (2009). "Investigating the e-CRM Activities of Irish SMEs", Journal of Small Business and Enterprise Development, Vol: 16, No: 3, 443-465.

Harrigan, P., Ramsey, E., Ibbotson, P., (2011). "Critical Factors Underpinning the e-CRM Activities of SMEs", Journal of Marketing Management, Vol: 27, No: 5–6, 503–529.

Harrigan, P., Ramsey, E., Ibbotson, P., (2012). "Exploring and Explaining SME Marketing: Investigating e-CRM Using a Mixed Methods Approach", Journal of Strategic Marketing, Vol: 20, No: 2, 127-163.

Jarad, R., Palacıos, M., Tafur, J., Gulati, K., Jain, R., (2011). "E-CRM in SMEs: An Exploratory Study in Sangammer Region of Maharashtra in India", 5th

International Conference on Industrial Engineering and Industrial Management, 7-9 Eylül 2011, 758-760.

Jayachandran, S., Sharma, S., Kaufman, P., Raman, P., (2005). "The Role of Relational Information Processes and Technology Use in Customer Relationship Management", Journal of Marketing, Vol: 69, No: 4, 177–192.

Kırım, A., (2001). Strateji ve Bire Bir Pazarlama (CRM), Sistem Yayınları, İstanbul.

Korkmaz, S., (2006). "Müşteri İlişkisi Yönetiminde İnternet Kullanımı: Seyahat Acentelerinde Bir Uygulama", Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt: 16, Sayı: 2, 193-213.

Kuzeydoğu Anadolu Kalkınma Ajansı (KUDAKA), www.kudaka.org.tr Erişim Tarihi: 25.10.2015.

Kuzeydoğu Anadolu Bölgesi (Erzurum-Erzincan-Bayburt), 2012-2023 İnovasyona Dayalı Turizm Stratejisi ve Eylem Planı, Ankara: Seyrajans.

Lawson, A., Illia, A., Jimenez, J., (2006). "Impact of Data Integration on CRM in the Electronic Commerce of SMES". Academy of Information and Management Sciences Journal, Vol: 9, No: 1, 83-102.

Letaifa, S.B. ve Perrien, J., (2007). "The Impact of E-CRM on Organizational and Individual Behavior: The Effect of the Remuneration and Reward System", International Journal of E-Business Research, Vol: 3, No: 2, 13–23.

Lin Y. ve Su H. (2003). "Strategic Analysis of Customer Relationship Management - A Field Study on Hotel Enterprises", Total Quality Management & Business Excellence, Vol: 14, No: 6, 715-731.

Loh, B. K., Koo, K. L., Ho, K. F., Idrus, R,. (2011*). "*A Review of Customer Relationship Management System Benefits and Implementation in Small and Medium Enterprises", Mathematics and Computers in Biology, Business and Acoustics, Transilvania University of Brasov, Romanya, 11-13 Nisan 2011, 247-253.

Mehta, A., (2011). "Strategic Entrepreneurship: An Integrated Innovative Entrepreneurial Pprocess for CRM Implementation at Indian SMEs", Advanced Engineering Informatics, Vol: 39, 4714-4721.

Nguyen, T. H., Newby, M., Waring, T. S., (2012). "Understanding Customer Relationship Management (CRM) Technology Adoption in SMEs: An Empirical Study in the USA".

http://www.ukais.org.uk/Documents/Downloads/Conference201209ca95b6-7e2f-4b5d-a596-ac838a982098.pdf, Erişim Tarihi: 31.12.2015.

O'Dwyer, M., Gilmore, A., Carson, D., (2009). "Innovative Marketing in SMEs", European Journal of Marketing, Vol: 43, No: 1/2, 46-61.

Özgener, Ş. ve İraz, R., (2006). "Customer Relationship Management in Small-Medium Enterprises: The Case of Turkish Tourism Industry", Tourism Management, Vol: 27, 1356-1363.

Parvatiyar, A. ve Sheth, J. N., (2001). "Customer Relationship Management: Emerging Practice, Process, and Discipline", Journal of Economic and Social Research, Vol: 3, No: 2, 1–34.

Payne, A. ve Frow, P., (2004). "The Role of Multichannel Integration in Customer Relation Management", Industrial Marketing Management, Vol: 33, 527-538.

Payne, A. ve Frow, P., (2006). "Customer Relationship Management: From Strategy to Implementation", Journal of Marketing Management, Vol: 22, 135-168.

Piccoli G., O'Connor P., Capaccioli C. ve Alvarez R., (2003). "Customer Relationship Management-A Driver for Change in the Structure of the U.S. Lodging Industry", Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly, Vol: 44, No: 4, 61-73.

Quader, M. S., (2007). "The Strategic Implication of Electronic Commerce for Small and Medium Sized Enterprises", Journal of Services Research, Vol: 7, No: 1, 25–60.

Rai, A., Patnayakuni, R., Seth, M., (2006). "Firm Performance Impacts of Digitally Enabled Supply Chain Integration Capabilities", MIS Quarterly, Vol: 30, No: 2, 225-246.

Rai, A. K., (2008). Customer Relationship Management: Concepts and Cases, Eastern Economy Edition, Raj, Yeni Delhi.

Ramaseshan, B. ve Kiat, C. P., (2008). "Factors Influencing Implementation of CRM Technology Among Small and Medium Sized Enterprises", Proceedings of Australian and New Zeland Marketing Academy Conference, University of Western Sydney, 1 Aralık 2008, 1-9.

Ramsey, E., Ibbotson, P., Bell, J., Gray, B., (2004). "A Projectives Perspective of International 'e' Services", Qualitative Market Research: An International Journal, Vol: 7, No: 1, 34–47.

Reichheld, F. F. ve Sasser, J. W. E., (1990). "Zero Defections: Quality Comes to Services", Harvard Business Review, Vol: 68, No: 5, 105-111.

Reinartz, W., Krafft, M., Hoyer, W. D., (2004). "The Customer Relationship Management Process: Its Measurement and Impact on Performance", Journal of Marketing Research, Vol: 41, No: 3, 293-305.

Ritchie, B., ve Brindley, C., (2005). "ICT Adoption by SMEs: Implications for Relationships and Management", New Technology, Work and Employment, Vol: 20, No: 3, 205–217.

Ryals, L. ve Knox, S., (2001). "Cross-functional Issues in the Implementation of Relationship Marketing through Customer Relationship Management", European Management Journal, Vol: 19, No: 5, 534–542.

Ryals, L., (2005). "Making Customer Relationship Management Work: The Measurement and Profitable Management of Customer Relationships", Journal of Marketing, Vol: 69, No: 4, 252-261.

Sigala M., (2005). "Integrating Customer Relationship Management in Hotel Operations: Managerial and Operational Implications", Hospitality Management, Vol: 24, No: 3, 391-413.

Storbacka, K., Strandvik, T., Grönroos, C., (1994). "Managing Customer Relationships for Profit: The Dynamics of Relationship Quality", International Journal of Service Industry Management, Vol: 5, No: 5, 21-38.

Tavana, A. F., Bakiyan, B., Farjam, H., Karami, M., Ostovari, S., (2013). "Electronic Customer Relationship Management and Its Implementation in Business

Organizations", Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business, Vol: 4, No: 11, 686-693.

T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı, www.kultur.gov.tr, Erişim Tarihi: 25.10.2015.

Tie, W., (2003). Implementing CRM in SMEs: An Exploratory Study on the Viability of Using the ASP Model, Swedish School of Economics and Business Administration M.Sc. Thesis in Accounting.

Trip Advisor web sitesi, www.tripadvisor.com.tr Erişim Tarihi: 25.10.2015.

Türker, A. ve Özaltın, G., (2010). "Konaklama İşletmelerinde Müşteri İlişkileri Yönetimi: İzmir İli Örneği", Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Sayı: 25, 81-104.

Türkiye İstatistik Kurumu Resmi İnternet Sitesi, www.tuik.gov.tr Erişim Tarihi: 02.02.2015.

Türkiye Seyahat Acentaları Birliği (TÜRSAB), www.tursab.org.tr/ Erişim Tarihi: 25.10.2015.

Wu, S. I. ve Chen, J.-H., (2012). "Comparison Between Hotels and Motels Using CRM Effect Model-An Empirical Study in Taiwan", International Journal of Hospitality Management, Vol: 31, No: 4, 1254-1263.

Wu, S. I. ve Li, P. C., (2011). "The Relationships Between CRM, RQ, and Based on Different Hotel Preferences", International Journal of Hospitality Management, Vol: 30, No: 2, 262-271.

Yıldırım, H. M., Bucak, T., Aksu, M., (2015). "Küçük Ölçekli Konaklama İşletmelerindeki Yöneticilerin Müşteri İlişkileri Yönetimine İlişkin Tutumlarına Yönelik Bir Araştırma: Bozcaada Örneği", Karabük Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt: 5, Sayı: 1, 81-93.

Yu, B., Liu, Y., Hu, J., Lin, K., (2009). "A Service-Oriented CRM For SMEs Based On The Enterprise Level Customer", Management and Service Science International Conference, 20-22 Eylül 2009, 1-4.

Evaluation of Approaches to e-CRM by SMEs in Tourism Sector and Studying Differences According to SME Characteristics

Çetin AKKUŞ
Atatürk University
Faculty of Tourism
25240 Erzurum, Turkey
cetin.akkus@atauni.edu.tr

Gülizar AKKUŞ
Atatürk University
Faculty of Tourism
25240 Erzurum, Turkey
gulizar.cengiz@atauni.edu.tr

Extensive Summary

SMEs are the most important and the inseparable part of economics, and they are the fastest growing market segment. SMEs operate on personal relations and customers, suppliers, workers and other shareholders with a strong focus. They are more flexible and adaptable than large companies in terms of response time and structure (Harrigan, Ramsey and Ibbotson, 2009, p. 444). Generally it is not possible for SMEs to execute an active and effective marketing like large companies, or they just cannot envisage that. However internet provides a new mechanism to SMEs in this respect, thus a solution is found to make up the difference (Harrigan, Ramsey and Ibbotson, 2012, p. 127). In other words, the role of internet technologies is quite significant in terms of forming a bridge on the competition gap between small and large companies.

Along with the increase in the studies made on e-CRM recently, large economic formations in America and Europe were focused in most of these studies (Jayachandran et al.,2005; Letaifa and Perrien, 2007; Tavana et al., 2013). However, it can be said that SMEs which take place in the surrounding economies were not subjected to the study as much, although they constitute almost all of these economies. Hence it is observed that they have been evaluated in limited number of studies in terms of e-CRM activities by not considering the internet which they use as an important tool to provide competition advantage and their power to connect to the internet (Harrigan, Ramsey and Ibbotson, 2008, s. 386).

SMEs constitute nearly 99.8% of all of the businesses and nearly 74.2% of the total employment in Turkey, and they correspond to 63.8% of the total revenue (TÜİK, 2013). Thus the studies to be made on SMEs, and the results to be announced present great significance. It can be said that they will lead the community development and contribute to the growth of economics in the long run by directing their businesses with the evaluation of the announced study results of these companies whose contribution to the economics is undeniable.

Although it is the age of information technologies, studies based on the applications of SMEs particularly on internet technology are quite limited both in national and international literature. Studies on e-CRM activities of tourism industry SMEs, which take place within the service businesses and need to be in constant interaction with their customers, are yet on a very limited level. So, in this study, it is intended to determine the underlying critical factors of e-CRM activities of tourism industry SMEs.

In the scope of the study, 160 companies with tourism operation certificate, municipality certificate and TÜRSAB certificate have been detected and this number has been finalized as 280 by compiling the information in the specified resources. It is determined that 106 of these businesses have websites. No sample has been selected from the universe, complete count has been carried out due to the limitation of universe.

Survey method has been used for the determination of e-CRM approaches of the contacted tourism industry SMEs. Survey form consists of two sections In the first section, there are 35 statements in 5 point likert scale which are intended for the determination of the e-CRM approaches of SMEs, and this section has been taken from the studies of Harrigan, Ramsey and Ibbotson (2011). In the second section, 5 statements about the corporate features of SMEs and the profiles of their managers take place. Survey forms have been distributed to the SMEs in Erzurum, Erzincan and Bayburt cities by contacting them face to face, by telephone and e-mail methods. Nearly 70% of the surveys have been answered face to face, 20% on telephone, and 10% on e-mails. Survey forms have been applied between 7th November 2014 - 7th January 2015. In the analysis of survey data, SPSS package software have been utilized. Exploratory factor analysis has been applied for the determination of critical factors related to the e-CRM activities of SMEs. Kruskal Wallis and Mann Whitney-U tests have been carried out in order to reach sub-purposes.

As a result of the evaluation made, it has been determined that a significant proportion of the tourism companies in the region has a revenue above average, they are companies employing a small number of workers, and they are operated or managed by managers with moderate level of education. Although the e-CRM approaches of tourism industry SMEs in Erzurum, Erzincan, Bayburt sub-region are generally positive, it can be said that the most important insufficiency is about the number of employees. Particularly, it is observed that a limited number of workers have been employed in several areas in businesses. It can be said that there are institutionalization and specialization insufficiencies in a substantial part of tourism companies when insufficiencies are considered. Along with this, since the education level and qualifications of the managers and owners of tourism businesses are at moderate or lower level, it can be said that they have low awareness towards modern marketing methods. On the other hand, although they have a positive attitude towards e-CRM activities on a basic level, it is apparent that they do not have enough capital for advanced technology investments which take place in the modern marketing methods.

SMEs have less financial resource, lower specialty and more limited management skills, and it is quite difficult to apply technological initiatives completely. However SMEs are using e-CRM in order to improve the customer information management capabilities and to understand customers. Because e-CRM allows SMEs especially to acquire customer information through database technology and to manage it in a better way. In the study, it is also found out that a database, in which tourism industry SMEs of Erzurum, Erzincan and Bayburt cities stored customer information, exists and that they thought this tool was important. At the same time, it can be said that they also use electronic information and manage it easily. By the statement of tourism industry SMEs using active internet communication in customer relations, it can be said that they do not have serious trouble about BIT adaptation and they evaluate the situation easily on contrary to general opinion. It has been determined that SME managers differ on customer information management and the effects of e-communication according to the

number of employers and their level of education. In addition, the evaluation status of customer information management has varied according to the revenue of the business. Thus, it can be said that it seems easier for high revenue businesses to adapt BIT investments to the customer information management, otherwise financial difficulties may occur.

When the importance of SMEs in economic system is considered, significant incentives and investments are provided by several organizations at national and international level. At this stage, tourism businesses need to utilize these advantages firstly in education and matters such as providing funds and qualified labor, and to maintain their development increasingly. In this respect, creation of the necessary infrastructure through the incentives of regional development agencies may accelerate the process. Again, labor training and planning may be maintained effectively by collaborating with universities and especially the ministry of national education.

SMEs, which are constituting the majority of Turkey's economy today, contribute to both regional and national development. They especially have a dynamic structure and a flexible decision making mechanism, hence they easily adapt the changes in various subjects. Therefore, their concentration on the e-CRM activities are also easy to the extent permitted by their financial conditions. However some topics, in which SMEs are insufficient, can make this situation impossible. These can be listed as the usage of technology, having limited amount of awareness on R & D and innovation, insufficiently benefitting from the opportunities uncovered by information technologies, the usage of old technologies and not dwelling on modern marketing methods. In addition to these, moderate or lower education levels and qualifications of SME owners, managers and workers in general, and insufficient management capacity of SME owners are making this situation even more difficult.