

## Kriz Dönemlerinde Konaklama Sektörü İşletmelerinin Müşteri İlişkileri Yönetimine Yönelik Uygulamaları: Türkiye-Rusya Uçak Krizi\*

(Practice for the Customer Relationship Management in Hospitality Sector Business Crisis: Crisis Turkey-Russia Aircraft)

Jennet JUMAYEVA <sup>a</sup> Cemalettin AKTEPE <sup>b</sup>

<sup>a</sup> Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Ankara, Türkiye. [cennetcumayeveva89@gmail.com](mailto:cennetcumayeveva89@gmail.com)

<sup>b</sup> Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Ankara, Türkiye. [caktepe@hbv.edu.tr](mailto:caktepe@hbv.edu.tr)

MAKALE BİLGİSİ	ÖZET
<b>Anahtar Kelimeler:</b> Müşteri İlişkileri Yönetimi Kriz Yönetimi Konaklama Sektörü	<b>Amaç</b> – Çalışmanın amacı, kriz dönemlerinde konaklama sektöründe faaliyet gösteren işletmelerin pazarlama çabaları içinde “müşteri ilişkileri yönetimi” kapsamında aldığı önlemlerin neler olduğunu ortaya çıkarmaktır. Bu amaç kapsamında Türkiye’ye gelen, daha önce Türkiye’de bulunmuş veya Türkiye’ye kriz dolayısıyla gelemeyen ancak gelmek isteyen 353 Rus turist Türkiye’de ve Rusya’da görüşmeler yapılmıştır. Yüz yüze yapılan görüşmelerde anket üzerinden bilgiler toplanmıştır. Krizin nedeninden bağımsız olmak üzere özellikle turistlerin tatil alışkanlıklarını devam ettirme niyetinde oldukları, demografik özelliklere göre de yaklaşımların farklılık gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır.
Gönderilme Tarihi 2 Eylül 2020 Revizyon Tarihi 17 Aralık 2020 Kabul Tarihi 23 Aralık 2020	<b>Yöntem</b> – Çalışmada, nicel veri toplama üzerine inşa edilmiştir. Nicel araştırmaların farklı biçimleri vardır. Bu araştırma kapsamında keşfedici korelasyonel araştırması yöntemi uygulanmıştır ve buna göre Rusya’da yerleşik, Türkiye’ye gelmiş veya gelmek isteyen Rus turistlerin bu kriz sürecinde Türkiye’deki konaklama işletmelerince uygulanan müşteri ilişkileri uygulamalarından etkilenme düzeylerini ortaya çıkarmak adına oluşturulan ölçek vasıtasıyla anket uygulanmıştır. SPSS 21 paket programı kullanmak suretiyle değişkenler arasında farkların neler olduğu, gözlenen ve beklenen frekanslar arasındaki farkın anlamlı olup olmadığı ortaya çıkarmak adına ki-kare testi uygulanmıştır.
<b>Makale Kategorisi:</b> Araştırma Makalesi	<b>Bulgular</b> – Çalışmada elde edilen bulgulara göre, “Uçak Krizi” olarak isimlendirilen kriz süreci, turistlerin Türkiye’ye geliş yöntem ve sürecini ciddi oranda değiştirmiştir. Çalışma özellikle demografik değişkenlerin müşteri ilişkileri uygulamalarının alt değişkenleriyle olan ilişkilerinde farklılık yaratıp yaratmadığına odaklanmıştır. Özellikle demografik değişkenlerin tamamının “müşteri kazanma” sürecinde farklılık yarattığı görülmektedir. Bir diğer önemli bulgu ise Rus turistlerin çalıştıkları kurumun türünün (kamu/özel sektör) müşteri ilişkileri uygulamalarının alt değişkenleri arasında farklılık oluşturduğu yönündedir.
	<b>Tartışma</b> – Kriz dönemlerinde otel işletmelerinin müşteri ilişkileri yönetiminin alt başlıklarından biri olan “müşteri tutma” alt değişkeni ile tüm araştırma kısmına dahil edilen tüm demografik değişkenler arasında farklılıklar ortaya çıkmıştır. Başka bir ifadeyle, cinsiyet, eğitim durumu, çalışılan kurum ve medeni durum müşteri tutma uygulamalarında müşterilerde farklı algılar yaratmaktadır. Bu durum aslında literatürün öngördüğü bir çok araştırmayla benzerlik taşımaktadır. Müşteriyi işletmeye çekmek, o müşteriyi kazanma ve derinleşerek sadakat göstermesinden daha kolay görünmektedir. Kriz durumları dışında olan bu durum, kriz süreçlerinde de geçerliliğini korumaktadır. Dikkat çekici bir sonuç ise müşterilerin çalıştıkları kurum ile müşteri ilişkileri alt boyutlarının tamamında anlamlı düzeyde farklılık olmasıdır. Burada müşterilerin kamu kurumunda çalışıyor olması, özel sektör çalışanları arasında algı farklılıkları yaratmaktadır. Çalışma kapsamında ele alınan kriz siyasi bir krizdir. Literatüre bakıldığında krizlerin ekonomik, yasal, uluslararası veya doğal afetler gibi nedenleri olmaktadır. Dolayısıyla söz konusu krizin nedenlerine göre ve araştırmaların yapıldığı sektöre göre müşteri ilişkilerinin uygulamaları farklılık göstermesi normal karşılanmalıdır. Araştırmacıların bu değişkenleri de dikkate almak suretiyle alt değişkenleri revize etmesi gerekir

(\*) Bu çalışma, Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Üretim Yönetimi ve Pazarlama Bilim Dalında Yazılan Yüksek Lisans tezinden yararlanılarak yazılmıştır.

### Önerilen Atf/ Suggested Citation

Jumeyeva, J., Aktepe, C. (2020). Kriz Dönemlerinde Konaklama Sektörü İşletmelerinin Müşteri İlişkileri Yönetimine Yönelik Uygulamaları: Türkiye-Rusya Uçak Krizi, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12 (4), 4449-4465.

ARTICLE INFO	ABSTRACT
<p><b>Keywords:</b> Customer Relationship Management Crisis Management Hospitality Industry</p> <p>Received 2 October 2020 Revised 17 December 2020 Accepted 23 December 2020</p> <p><b>Article Classification:</b> Research Article</p>	<p><b>Purpose</b> – The aim of the study is to reveal what the measures taken within the scope of "customer relationship management" within the marketing efforts of the enterprises operating in the accommodation sector during crisis periods. This objective comes within the scope of Turkey, not previously found or could not come due to the crisis in Turkey, also 353 Russian tourists who want to come to the talks in Turkey and Russia have been made. Information was collected from the questionnaire during face-to-face interviews. Regardless of the cause of the crisis, it has been concluded that especially tourists intend to continue their holiday habits, and approaches differ according to demographic characteristics.</p> <p><b>Design/methodology/approach:</b> The study is built on quantitative data collection. There are different forms of quantitative research. This research covered exploratory correlational research method has been implemented, and accordingly built in Russia, surveys of Russian tourists who want to come, or come to Turkey through this crisis in the customer associated with the implementation of accommodations Operator in Turkey scales formed on behalf uncover the effect of these practices were applied. Chi-square test was applied to find out what the differences are between variables and whether the difference between observed and expected frequencies is significant by using SPSS 21 package program.</p> <p><b>Findings:</b> According to the findings obtained in this study, "Flight of the crisis known as" crisis process, methods and processes for the arrival of tourists to Turkey has changed considerably. The study especially focused on whether demographic variables make a difference in their relationships with sub-variables of customer relationship practices. It is observed that all of the demographic variables in particular make a difference in the "customer acquisition" process. Another important finding is that the type of institution (public / private sector) Russian tourists work for creates a difference between sub-variables of customer relations practices.</p> <p><b>Discussion:</b> During crisis periods, differences have emerged between the "customer retention" sub-variable, which is one of the subtitles of customer relations management of hotel businesses, and all demographic variables included in the entire research section. In other words, gender, educational status, institution and marital status create different perceptions in customer retention practices. This situation is actually similar to many studies predicted in the literature. It seems easier to attract a customer to the business than to gain that customer and show loyalty by deepening. This situation, which is not in crisis situations, is also valid in crisis processes. A striking result is that there is a significant difference in all sub-dimensions of customer relations with the company they work for. Here, the fact that customers work in a public institution creates perception differences among private sector employees. The crisis discussed within the scope of the study is a political crisis. In the literature, crises have causes such as economic, legal, international or natural disasters. Therefore, it should be regarded as normal that customer relations practices differ according to the causes of the crisis and the sector in which the research is conducted. Researchers should revise sub-variables by taking these variables into consideration.</p>

## 1. GİRİŞ

İkinci Dünya Savaşı'nı takip eden süreçte, turizm endüstrisi dünya ekonomisinde en hızlı büyüyen ve genişleyen sektörlerden biri haline gelmiştir. Turizm, diğer birçok endüstri gibi, bölgesel veya ulusal kalkınma için bir araç olarak sıkça kullanılmaktadır. Turizm sektörü, bölgesel ve ulusal ekonomik gelişmelere katkı sağlamada, gelir, iş ve vergi gelirlerinin yaratılmasında, ödemeler dengesi sorunlarının hafifletilmesinde önemli bir etken olmuştur.

Türkiye'de turizm, ekonomiye önemli katkı sağlayacak bir faaliyet alanıdır. Ülkemizin doğal ve tarihi özellikleri bu faktörler bu gelişimde çok etkili olduğu açıktır. Diğer Akdeniz ülkeleriyle (İspanya, Portekiz, İtalya, Fransa, Yunanistan) ciddi bir rekabet içinde olan Türkiye, kısa sürede dünya turizminde ilk sıralara yükselmiştir. Bir taraftan uluslararası turizm hareketleri bu dönemde hızla yükselirken, diğer yandan küresel veya bölgesel krizlerinde sayısı ve niteliğinde artışlar görülmektedir.

Bu noktada tüm sektörler gibi konaklama işletmeleri de kriz önemlerinde süreci yönetmek adına kriz yönetimi uygulamalarıyla beraber müşteri ilişkileri yönetimine ilişkin uygulamalarına hız vermek zorunda kalmışlardır. Krizlerin olası olumsuz etkilerini önlemek için uygulanan plan ve politikalarından oluşan krizin başarılı bir şekilde yönetilmesinin işletmelere büyük avantajlar sağlayabileceği görülmektedir. Aslında, krizi krizin olumsuz etkilerinden uzaklaştırabilecek birçok kriz yönetimi örneği bulunmaktadır. Bu uygulamalar, kriz oluşumunu önlemek veya erken aşamada kontrol altına almakla olumlu sonuçlar verebilmektedir. İyi kurulmuş kriz yönetimi planları, turizm işletmelerinin rekabet gücünü korumada faydalı olduğu görülmektedir.

Günümüzde piyasa koşullarında yaşanan değişikliklerin yanında, rekabet düzeyinin artması, ürünlerin üretimindeki kullanılan sürelerin kısaltılması ve tüm bunlara ek olarak ürün çeşitliliğinden dolayı karın da azaldığı pazar ortamında müşteriye daha etkin ulaşmak ve isteklerine uygun ürün ve hizmet üretmek büyük önem taşımaya başlamıştır (Karahan, 2010: 12). İşletmeler farklılığı yaratabilmek, diğer işletmeler arasından ön plana çıkabilmek için müşterinin arzu ettiği ya da edebileceği ama rakiplerinin yapmadığı ya da yapamayacağı şeyleri belirlemeye çalışarak bunlar üzerine bir sistem inşa etmek zorundadırlar. Müşteri İlişkileri Yönetimi (MİY), işletmelerin karşılaştıkları bu sorunlar karşısında ortaya çıkan yeni bir çözüm yöntemi olmakta ve buna bağlı olarak farklı tanımları literatürde yer almaktadır (Selvi, vd., 2014: 110). Bu kavramı incelerken her ne kadar yeni bir kavram olarak karşımıza çıksa da günümüze özgü olarak ortaya çıkan bir kavram değildir. Geçmişten gelerek dönemine uygun olarak farklı ele alınış biçimleriyle insanların ihtiyaçlarını bir şekilde karşılamıştır (Tekelioğlu, 2010: 14).

MİY genellikle müşterilere ait dataların kazanılması ve bu dataların yönetilmesine imkan sağlayan bir yazılımsal paket olarak ifade edilse de kavram olarak, yazılım uygulamalarının ötesinde değerlendirilmektedir. MİY, müşteri ilişkileri yönetimine bütünüyle bir stratejik bakış açısını ifade etmektedir. Bilhassa müşteri ilişkileri yönetimi; müşterilerin tanımının yapılması, müşterilere ait datalar ile veri bankası meydana getirme, müşterilerle ilişki içerisinde olma vb. uygulamalar, bir işletmenin ürün ve hizmetlerinin müşteri tarafından nasıl algılandığının yönetilmesi sürecidir (Bakırtaş, 2013: 54).

Diğer taraftan kriz yönetimi literatürünün ele aldığı üzere, endişe, stres, panik gibi farklı kavramların işletmelerde kriz yerine kullanılmasından dolayı, işletmelerde genel kabul görülecek bir krizin tanımının yapılması güçleşmektedir. Yine de yapılan tanımlara bakıldığında genelde krizin tehlike boyutunu ele aldıkları; krizi fırsat olarak değerlendirmedikleri görülmektedir (Köroğlu, 2004). Bu bağlamda farklı yaklaşımlardan ve tanımlardan yola çıkıldığında farklı kriz tanımlarından söz etmek mümkün olmaktadır. Başka bir tanıma göre kriz, mevcut anlayışın, ilişki sisteminin, mevcut değerlerin, kabul edilen çözüm yöntemlerinin artık geçerli olmaması, bu yöntemlerin değerini ve önemini yitirmesi olarak ifade edilmektedir. İçsel ve dışsal nedenlere dayanan krizlerin şekli veya türü ne olursa olsun, piyasalara olumsuz etkiler getirmesi yaşanan tecrübelerden görülebileceği gibi çok büyük olasılıkla olumsuz olmaktadır. Bu olumsuz etkileri ortadan kaldıracak, ortadan kaldıramasa da, etkisini azaltacak veya hatta bir fırsata çevirecek önlemler, müşteri ilişkileri yönetiminin uygulamalarıyla hayata geçirilebilir görülmektedir. İşletmeler bu yönde önlemler almak suretiyle yaşanan krizlerin olası olumsuz etkilerini bertaraf etmek isteyeceklerdir.

## 2. KAVRAMSAL ve KURAMSAL ÇERÇEVE

### 2.1. Kriz Yönetimi

Kriz kavramı Çiçek, (2017) tarafından, beklenmeyen ve önceden sezilemeyen, örgütlerin önleme ve uyum mekanizmalarını etkisiz hale getirerek, mevcut değerlerini, amaçlarını ve işleyiş düzenini tehdit eden gerilim durumu olarak tanımlanırken; büyük tehlike ve zorlukların yaşandığı belirsiz bir dönüm noktası olarak tanımlandığı da olmaktadır. Bu nedenle işletmelerde kriz yaşanması durumunda kararların doğru ve hızlı bir şekilde alınması gerekmektedir.

Kriz konusundaki diğer bir problem de işletmelerdeki negatif durumların tamamının farklı bir ifadeyle sıradan ve günlük problemlerin tümü kriz olarak kabul edilmektedir. Dolayısıyla bilhassa üst yönetim ile kriz yönetimi birimlerinin kriz ve kriz yönetimi kavramları ile kriz analizi ve kriz ölçütlerinin tam anlamıyla bilinmesi işletmenin geleceği bakımından önem taşımaktadır (Yılmaz, 2004).

İşletmeler, içinde buldukları sistemin üyeleridirler ve aynı zamanda yaşamlarını da bir sistem olarak sürdürürler. Bu noktada, yaşadıkları çevre üzerindeki olumsuz etkilerden etkilenebilecek bir konumda olmaları nedeniyle çevrelerindeki diğer sistemler üzerinde olumsuz etkiler yaratabilirler. Literatür incelendiğinde, krize neden olan birçok faktörün birçok farklı kategoride ele alındığı görülmektedir (Keleş, 2018: 11). Bir işletmenin karşı karşıya gelebileceği çok çeşitli krizden bahsedilebilir ve bu krizlerin de kendi içinde farklı nedenleri olabilmektedir. İşletmelerde krize yol açan nedenlerin yarattığı etkiler farklılık gösterebilir. Kimi sorunlar daha kolay kontrol edilebilirken kimileri ciddi sorunlara neden olabilmektedir (Pira ve Sohodol, 2012: 27). İşletmelerde meydana gelebilecek krizlerin nedenleri içsel ve dışsal faktörler olarak iki grupta incelenebilir.

Tablo 1: İçsel ve Dışsal Kriz Nedenleri

Alan	Dışsal	İçsel
Ekonomik	Durgunluk Döviz Dalgalanmaları Vergiler	Maliyetlerin Yükselmesi Gelir Düşmesi Verimsizlik
Politik	Hükümet Politikaları Uluslararası İlişkiler İstikrarsızlık Terör	
Sosyo-kültürel	Kargaşa Suç	Personel Kadrosu Kültürel Çatışmalar
Çevresel	Doğa Olayları Doğal Afetler Kirlilik Sağlık Korkuları	Aşırı Gelişme Çevresel Bozulma
Teknolojik	Bilgisayar Sistemindeki Hatalar Mekanik Hatalar Dizayn Hataları Yangın Sistemleri	Ulaşım Kazaları
Ticari	Mevzuat Devlet Müdahalesi	Rekabet İşgücü Anlaşmazlıkları Yönetim kararları İnsan Hataları

Kaynak: (Henderson, 2007, 135)

İç çevresel faktörler, organizasyondaki yapısal sorunlardan kaynaklanır. Kurumların yaşam eğrisi, üst düzey yöneticilerin krizi tahmin edememesi, organizasyon içindeki iletişim kopuklukları, organizasyon içindeki olumsuz çalışma ortamı ve kurum kültüründen kaynaklanan sorunlar organizasyonun verimliliğini olumsuz yönde etkilemektedir. Bu kriz için zemin hazırlamaktadır (Göçen vd., 2011: 497). Kriz kavramı ile ilgili tanımlara ek olarak, bu kavramdan türetilen bazı kelimeler vardır. Frandsen ve Johansen (2006) tarafından oluşturulan “double crisis” kavramı kriz döneminde kurum tarafından gerçekleştirilen kriz iletişimi faaliyetlerinin doğru yönetilmemesi sebebiyle kurumun ikinci bir kriz ile karşı karşıya kalmasını ifade etmektedir. Sosyal medyanın kullanım alanının yaygınlaşması ile birlikte yeni bir kriz kavramını öne süren Coombs ve Holladay (2012) ise “paracrisis” kavramından bahsetmektedirler. Kriz ve kriz belirtisi olan paracrisis terimi, kriz anlamına gelmektedir. Kurumların yaşadığı kriz tehditleri, sosyal medya ile birlikte kamuya açılıyor ve bu tehditlerin görünürlüğü artmaktadır. Bu nedenle kurumların karşılaştığı tehditler kriz gibi görünüyor ve kurumlar sorumsuz ve etik dışı olmakla suçlanmaktadır.

Dış çevre unsurları, krize sebebiyet veren kaynaklardan bir tanesidir. Bu faktörler, örgütü dışardan etkilemekte ve çevresel unsurlardan kaynaklanmaktadır. Örgüt çevresel unsurları bütünüyle kontrol altına alamaz ve bu çevresel unsurları olması gerektiği gibi yönetemediğinde kriz örgüt için kaçınılmaz hale gelmektedir. İşletmelerin çevrelerindeki belirsizlik arttıkça işletmelerin kriz yaşama olasılığında da artış meydana gelmektedir. Zira işletmelerin kriz yaşamasının en mühim unsurları dış çevredir (Tutar, 2016). İşletmeler amaçlarını hayata geçirebilmek amacıyla dış çevreden bilgi, insan kaynağı ve hammadde tedarik etmektedirler. Bu girdilerle de kar, sürdürülebilirlik, Pazar payını artırma ve müşteri memnuniyeti sağlama amaçlarını hayata geçirebilmek için ürün meydana getirirler. Krizde olan iş dışı faktörler, girişimin dışında ortaya çıkan büyük faktörlerdir. Bu faktörler ayrıca tüm ülkeyi ve hatta tüm dünyayı etkileyebilir ve birçok işletmenin bozulmasına neden olabilir ve hatta varlıklarını tehdit edebilir. Çevresel faktörler çok hızlı değişiyor ve işletmelerin bu hızlı dinamikle uyum sağlamaları gerekmektedir (Seçilmiş ve Sarı, 2010: 510). Bu değişikliğin gerçekleştirilememesi krize yol açmaktadır. Her geç an, krizin ciddiyetinde bir artışa neden olmaktadır. Krizin iç faktörlere bağlı nedenleriyle karşılaştırıldığında, işletmenin dış ortamından kaynaklanan dış faktörlerdeki çeşitliliğin önemli ölçüde arttığı görülmektedir. Bu faktörleri şu şekilde sınıflandırmak mümkündür (Keleş, 2018: 14).

Krizlere neden olan dışsal faktörler içsel faktörlerin aksine, işletmenin üzerinde kontrol sahibi olamayacağı faktörlerdir. Bu faktörlerin sınıflandırılmasında, literatürde çeşitli yaklaşımlar görülsede genel olarak aşağıdaki gibi sınıflandırılabilir.

- a. Ekonomik değişkenler
- b. Teknolojik problemler
- c. Hukuki ve siyasi nedenler
- d. Doğal felaketler
- e. Terör olayları
- f. Uluslararası etkenler

İşletmenin tüm fonksiyonlarının yönetimi için en etkili aşama kriz yönetimi olarak kabul edilmektedir. Krizin yaşandığı esnada işletme stratejik planları çerçevesinde kriz yönetimi uygulamasına başlamalıdır. Bu bölüm içerisinde kriz dönemlerinde kriz yönetimi ve yöntemleri incelenecektir.

Kriz yönetimi, örgütün varlıklarında azalma gerçekleştirebilecek, kamuoyu nezdindeki imaja zarar verebilecek ve insan sağlığını, güvenliğini tehdit edebilecek eylemleri önleyebilme ya da minimum seviyeye çekebilme amacıyla planlama sağlamak ve örgütün iş faaliyetlerine kaldığı yerden devam edebilmesini sağlayan alternatif çözümler olarak açıklanmaktadır (Baran, 2008: 36).

Kriz yönetimi, işletmelerin hedeflerini, stratejilerini ve yöntemlerini siyasi, sosyo-ekonomik, sosyo-kültürel hayatta beklenmedik bir şekilde bir anda etkileyen olaylara karşı önleyici planlamalar oluşturma sürecidir ve zaman almaktadır. Planlama doğrultusunda alınacak önlemler belirlenmeden öncesinde yaşanan stres, iyi bir kriz yönetimi ile iyi değerlendirilerek fırsata dönüştürülebilmektedir (Güneş ve Beyazıt, 2010: 17).

Kriz yönetimi, krizin niteliğine göre belirlenmiş esnek, hareketli, kontrolü kolay yönetim stratejileri oluşturmayı gerektiren süreçlerdir. Kriz yönetiminde reaktif, proaktif ve interaktif olarak adlandırılan üç strateji bulunmaktadır (Kaya ve Gülhan 2010: 64). Reaktif kriz yönetim stratejisinde krizin ortaya çıkması beklenir ve duruma uygun bir reaksiyon oluşturulur. Proaktif kriz yönetim stratejisinde krizlerin ortaya çıkması beklenmez, olası etkiler belirlenerek önlemler alınmaktadır. İnteraktif kriz yönetim stratejisinde ise planlama ve denetime bağlı olarak sürekli bir öğrenme, sistem iyileştirme faaliyetleri mevcuttur.

Kriz süreçlerinde işletmeler krizi önleyecek politik ve hukuki güce sahi olamazlar. Farkındalığı yüksek işletmeler güçlü istihbarat yapıları veya tecrübeye dayalı öngörülerini sayesinde gelecek olan bir krize adapte olmayı başarabilirler. Özellikle dış çevreden kaynaklanan krizlerin hiç birinde işletmeler çözüm bulamazlar ancak ifade edildiği gibi adaptasyonları hızlı olabilir. İşletmede kriz sinyallerinin alınması ve buna bağlı hazırlık ve engelleme çalışmalarının yapılması proaktif kriz yönetim stratejisi olarak adlandırılmaktadır. Bahsedilen aşamada gerçekleşen hazırlık ve engelleme etkinliklerinin başarılı olması krizlerin meydana gelmesini engelleyebilmektedir. Krizden sonraki aşamalarda gerçekleşen krizin sahip olduğu yapıya göre yapılan etkinlikler ve alınan tedbirler ise reaktif yaklaşım stratejisi olarak isimlendirilmektedir (Soysal, vd. 2011: 225). Tedavi edici bir eylem planı hazırlamaları mümkün olmayacaktır. Çoğu işletme krizi gerçek dışı bir kavram olarak görmekte ve kendi organizasyonlarının böyle bir durum içinde olmayacağını düşünmektedir. Bu nedenle bu işletmeler kriz yönetim planı yapmak yerine krizi yaşayarak öğrenmekte ve krize oluştuktan sonra tepki vermektedir. Bu durumda krize hazır olmayan işletme krizin yıkıcı etkilerine maruz kalabilmektedir (Kuşay, 2016: 384).

Reaktif kriz yönetimi anlayışı genelde proaktif yönetiminin yetersiz kaldığı veya bir şekilde krizin yaşanmaya başladığı durumlarda krizin etkilerini en aza indirme hedefiyle gerçekleştirilen eylemlerden oluşan sorun çözen, tepkisel bir metottur (Yaleze, 2014: 26).

Kriz sonrasında ise krizin genel durum analizi yapılır. Krizin ciddiyeti ve krizden kaynaklanan zararlar hesaplanmaktadır. Çalışanların kriz algısı, işletmenin duyarlılığı, kriz yönetim ekiplerini kontrol etme performansı ölçülür. Kriz göstergeleri kullanılarak, kriz yönetimi faaliyetlerinin sonuçları izlenmektedir. Kriz sona ererse durum analizleri sürekli tekrarlanmalı ve toplanan bilgiler kaydedilmelidir. Organizasyonların yaşadıkları kriz durumlarına yaklaşımları, kriz yönetimi modelleri ve bu noktada alınan kararlar gelecekteki durumlar için deneyim olacaktır. Bu deneyimler doğrultusunda şirketin geleceği hakkında karar alırken daha mantıklı yaklaşımlar gösterilmektedir (Yavuz, 2018: 44).



## 2.2. Müşteri İlişkileri Yönetimi

Müşteri ilişkileri yönetimi, müşteri ile temas halindeki fonksiyonlar arasında koordinasyon sağlayan çok yönlü bir anlayıştır ve tüm müşterilerinizle olan ilişkilerinizi maksimize etmek için bu fonksiyonları etkin hale getirmektedir (Yıldız, 2010: 8). Müşteri ilişkileri yönetimi; etkin pazarlama, satış ve servis süreçlerini destekleyecek bir müşteri merkezli iş felsefesi ve kültürünü gerektirmektedir. Başarılı bir müşteri ilişkileri yönetiminin en önemli kazancı; yeni müşteriler kazanarak ve mevcut müşterilerinin gereksinimlerini etkin bir şekilde karşılayarak, müşteri tabanını artırarak müşteri sadakatini oluşturmaktır (Parlak, vd. 2017: 765). Özellikle bir takım dış etmenlerden etkilenen konaklama işletmelerde artan müşteri beklentileri, yeni müşteri kazanmanın maliyeti, fiyata karşı duyarlı turistler ve marka sadakatinin düşüklüğü otellerin müşteri ilişkileri yönetimi odaklı strateji geliştirmesine iten en önemli faktörlerdir (Mohammed ve Rashid, 2012: 221). MİY genellikle müşterilere ait dataların kazanılması ve bu dataların yönetilmesine imkan sağlayan bir yazılımsal paket olarak ifade edilse de kavram olarak, yazılım uygulamalarının ötesinde değerlendirilmektedir. MİY, müşteri ilişkileri yönetimine bütünüyle bir stratejik bakış açısını ifade etmektedir. Bilhassa müşteri ilişkileri yönetimi; müşterilerin tanımının yapılması, müşterilere ait datalar ile veri bankası meydana getirme, müşterilerle ilişki içerisinde olma vb. uygulamalar, bir işletmenin ürün ve hizmetlerinin müşteri tarafından nasıl algılandığının yönetilmesi sürecidir (Bakırtaş, 2013: 54).

Tablo 2. Müşteri İlişkileri Yönetiminin Özellikleri

- Yeni ekonominin kendisidir.	- Veri tabanıdır.
- Davranış bilimidir.	- WAP, GPRS ve benzeri teknolojilerle müşteriye hizmet sunmaktır.
- Mevcut yazılıma eklenen MİY Modülüdür.	- Veri ambarıdır.
- İnternette alışveriş yapmaktır.	- İnternet sitesi tasarımıdır.
- Elektronik ticaret demektir.	- Müşteri temas noktalarının otomasyonudur.
- Çağrı merkezi sistemleri veya hizmetleridir.	- Müşteri şikâyetlerini karşılamaktır.
- Doğrudan pazarlamadır.	- Reklam, halkla ilişkiler ve pazar araştırmasıdır.
- Toplam kalite yönetimidir.	- Kendi sunduğu danışmanlık hizmetleridir.
- Kurumsal kaynak planlanmasıdır.	- Elemanların eğitimidir.
- Kampanya yönetimi yazılımıdır.	- Müşterinin bir dediğini iki etmemektir.

Kaynak: (Gel, 2002, 56)

İşletmeler müşteri ilişkileri yönetimi sürecinde öncelikle müşteri kazanma, müşteri koruma ve müşteri derinleştirme süreçlerini yürütmeye gayret ederler.

### 2.2.1. Müşteri İlişkileri Yönetimi Uygulamalarının Evreleri

#### Müşteri Seçimi

Müşteri seçimi, “En karlı müşteri kim?” sorunu cevaplamaktadır. Müşteri seçimi doğrudan müşteri değeri yaratma, müşteri tutma ve müşteri ilişkileri geliştirme ve yönetimi ile ilgilidir. Çünkü müşteri ilişkisinin değerine müşteri payı değeri denmektedir. Bu kapsamda İzleyici Kimlik Tespiti, Sınıflandırma, Segmentasyon, Konumlandırma, Kampanya Planları, Marka ve Müşteri Planlaması ve Yeni Ürün Sunumları gibi çalışmalar yürütülmektedir (Albayrak, 2015: 190).

“Müşteri Seçimi Aşaması”, MİY planlama sürecinde müşteri ilişkilerinin biçimlendirilmesinde ilk aşama olarak kabul edilmektedir.

Bu aşama kapsamında MİY'in müşteri ilişkilerinin biçimlendirilmesine yönelik temel amacı, "En kârlı müşteri kimdir?" sorusunun cevabını vermesi olarak belirlenmiştir (Söztutar, 2010: 31).

Bu temelde Müşteri Seçimi Aşaması'nda; ürün ve/veya hizmet tanımlarının, pazarlama çalışmalarının ve piyasa araştırmalarının yapılması adına hareket edilmekte ve bu kapsamda aşağıda verilen belirlemelerin yapılmasına yönelik çalışmalarda bulunmaktadır (Bilge, 2004: 87);

Kriz sürecinin özelliklerine atfen, araştırmanın uygulama kısmında müşteri seçimine yönelik ölçekteki değişkenler araştırma kapsamı dışında tutulmuştur.

#### Müşteri Edinme (Kazanma)

Müşteri edinme aşaması ve şirket pozisyonu doğru orantılı olmakla birlikte asıl amaç kazancı en yüksek olan müşteriyi belirleyip bu doğrultuda en doğru stratejiyi sağlamaktır. Bunu yaparken müşteri ilişkilerinin değeri dikkate alınmalıdır. Müşteri ilişkilerinin değeri en ideal biçimde tasarlanırsa, şirkette müşteri kazanmaya devam edecektir (Kazançoğlu, vd. 2018: 120).

Bu bölümde MİY planlanma sürecinin iki aşamasını ve birbirleriyle olan yakın ilişkisini incelenecektir. İlk aşama yani "Müşteri Edinme Aşaması", müşteri ilişkilerinin biçimlendirilmesini kapsamaktadır. İkinci aşama, "Müşteri Seçimi Aşaması" ise müşterilerin nasıl kazanılması gerektiğine yönelik çalışmalar yapılır ve bu müşterilere karşı nasıl bir satış gayreti içerisinde olunması gerektiği söz konusu olmaktadır (Söztutar, 2010: 31).

#### Müşteri Tutma (Koruma)

Müşteri koruma, müşterinin muhafaza edilebilmesi süreci olarak ifade edilmektedir. Tüketiciler, süregelen ihtiyaçlarını nadir olarak devamlı aynı işletme aracılığıyla karşılamakla birlikte en iyi servis sağlayıcıyı tercih etmektedirler. Dolayısıyla işletmelerin temel amacının tüketicilerin ihtiyaçlarına göre esneklik sağlayabilmek ve hizmet kalitesini üst seviyede tutabilmek suretiyle müşteriyle etkileşimin devam ettirilmesini sağlayabilmektir (Burucuoğlu, 2011: 15).

#### Müşteri Derinleştirme

Müşteri derinleşmesi, kazanılmış ve korunan bir müşterinin sadakatini artırmaktır. Asıl amacın satışlar olduğu göz önüne alındığında, müşteri kazanıldıktan sonra bir sonraki aşamada kâr oranının artırılması gerekmektedir (Celep, 2011: 471). En iyi hizmetle mümkün olan bu aşamada müşteri harcamalarının payının artırılması ve müşteri sadakatinden yararlanılarak yeni fırsatlar yaratılması sağlanabilir. Bu aşamada, Müşteri İhtiyaç Analizi ve Çapraz Satış Kampanyaları yapılmaktadır (Korkmaz, 2010: 33).

"Müşteri Derinleştirme Aşaması"; MİY planlama sürecinde müşteri ilişkilerinin biçimlendirilmesinde dördüncü ve son aşaması olarak kabul edilmektedir ve bu aşamada artık işletmelerin, Pazar payı anlayışı ile hareket etmek yerine, sadakat ve bağlılıkları sağlanmış olan müşterilerin daha fazla harcama yapmalarını sağlamaya yönelik çalışmalarda bulunmaları söz konusu olmaktadır (Söztutar, 2010: 31).

Modern pazarlama yaklaşımının müşteri odaklı pazarlama yaklaşımı olarak ifade edilmesi ile beraber işletmeler müşteriler üzerine daha fazla düşmüş olup ürün ya da hizmetlerini etkin bir şekilde pazarlamak için stratejiler geliştirmeye başlamışlardır. Bu durum, müşteri ile etkileşim halinde olunması gerekliliğini meydana getirmiş, bu etkileşimin kontrol edilmesi ve devamlı olması gerekliliğini doğurmuştur (Acuner, 2004: 21). Günümüzde var olan piyasaya baktığımızda müşteri ve işletme arasında gerçekleşen ilişkiler işletmenin pazar payını belirleyen en önemli faktör konumuna gelmiştir (Lemma ve Kebede, 2018). Gelişen teknoloji ile birçok bilgiye ulaşmak gün geçtikçe kolaylaşmıştır. İşletmeler potansiyel müşterilerine dünyanın bir ucundan diğer ucuna ulaşarak ürün ve hizmet tanıtımlarını yapabilmekte, satışlarını gerçekleştirebilmekteler. Bu da pazarlama sınırlarının kalkmasıyla, müşterilerin seçme alternatiflerinin çokluğunun göstergesidir (Kılıç, 2015: 11). Daha önce var olan üretim odaklı anlayışta, ürün satışı odaklı iletişim olduğundan müşteri anlama konusunda hep bir kopukluk olduğundan üretim süreçleri hep risk taşıyordu. Çünkü üretici, müşteri beklentilerini tam olarak kavrayamamaktaydı. Zamanla gelişen müşteri odaklı anlayışında ise üretilen ürün ve hizmetler ilk aşamasından son aşamasına kadar müşterinin istek ve beklentilerini temel alarak onların doğrultusunda ilerleme kaydetmiştir (Ezerçe, 2008: 25).

Son yıllarda her derde deva olarak görülen MİY, kimilerine göre tüm müşteriler hakkında birçok şeyi öğrenmek için teknolojinin kullanılması iken kimilerine göre teknolojiden öte her müşteri ile empati kurmak ve müşterilere hassasiyetle yaklaşmaktır (Kotler, 2003). İlişkisel pazarlama teorisi, işletmelerin kısa vadeli ve işlem odaklı yaklaşım benimsemesi yerine uzun vadeli ilişkiler sürdürmesi gerektiğini savunmaktadır. İlişkisel pazarlama, müşterilerle olan ilişkilerin maliyetini düşürmekte, müşteri memnuniyeti ve müşteri elde tutma oranını arttırmakta, işletme gelirlerinde iyileşme sağlamaktadır. Müşteri ilişkileri yönetimi uygulayan bir işletme iki yönlü bilgi akışına odaklanmaktadır ve tüm müşteri iletişim noktalarından gelen bilgileri bütünleştirerek çalışanlarına sunmaktadır. MİY sistemleri düzgün bir şekilde çalıştığı zaman, müşteri verilerini hızlı bir şekilde toplayarak, en değerli müşterileri tanımlayarak, özelleştirilmiş ürün ve hizmetler sunarak müşteri sadakatini artırma olanağına sahiptir. Aynı zamanda bu durum müşterilere hizmet vermenin maliyetini düşürmektedir. MİY, müşteri sadakatini oluşturmak ve kârı arttırmak için iş süreçleriyle müşteri süreçlerini uyumlu hale getirmektedir (Rigby vd, 2003: 1). MİY uygulamaları ile müşterilerle yakın ilişkiler kurulup geliştirilerek pazar yarışında ön plana geçebilmektedirler. Kurulan yakın ilişkiler neticesinde ürün ve hizmetler müşterilerin beklenti ve talepleri doğrultusunda üretilir. Böylece müşteri memnuniyetinin artmasına yardımcı olur (Cheng ve Xu, 2015: 77). Mevcut MİY uygulamalarına baktığımızda hem Dünya’da hem de Türkiye’de başarılı örneklerini gözlemleyebiliyoruz. Başarılı örneklerin yanında başarısız örneklerin de az olmadığı görülmektedir. Bir işletmede MİY uygulamalarının yürürlüğü girmesi karmaşık iş sürecidir. Standart bir şablondan yola çıkıp onun aynısını uygulamaya koymak başarısız bir sonuçlara yol açacaktır (Yurtseven, 2011: 49). MİY uygulamaları ile başarılı sonuçları elde etmek için dikkat edilmesi gereken birtakım riskler vardır. Bu risklere karşı önlemler alınrsa projenin başarısız olma ihtimali en aza indirilecektir (Çıtak, 2014: 50).

Müşteri ilişkileri yönetiminde hızlı bir teknolojik alt yapı ihtiyacı olmaktadır. Özellikle veri tabanlarının değer ayrı bir alan olarak karşımızdadır.

Müşteri veri tabanı, müşteri temsilcilerine, çağrı merkezi personel ve yöneticilerine, üst seviyedeki yöneticilere, işletmelerde yetkilendirilmiş tüm yetki düzeyindeki personellere talep ettikleri bilgilere erişim olanağı sağlamakta ve çok sayıda bilginin depolandığı bir altyapı sistemi olarak açıklanmaktadır (İlgün, 2011: 31).

Veri ambarı, basit bir veri tabanı kavramından farklıdır. Veri ambarları, iş birimlerine bilgi sağlanması hususunda önem taşımaktadır. İşletmelerin etkileşimde olduğu iç ya da dış birimlerin verileri ile meydana getirilen bir veri ambarı, iş süreçlerinin kolaylıkla yürütülmesine olanak sağlamaktadır. Veri ambarlarının oluşturulmasında dikkat edilmesi gereken unsur, uyum kavramı olarak belirtilmektedir. Verilerin uyumu, zaman ve para kaybını önleyebilecek bir kavram olarak kabul edilmekle birlikte veri toplama işlemi için tek bir dil kullanılması ve bu dil ile verilere erişim sağlanması gerekmektedir (Hasan, 2011: 7).

Müşteri segmentasyonu, modern pazarlamanın başarı sağlayabilmesi ve müşteri ilişkilerinin yönetilebilmesi konusunda en önemli unsurlardan biri olarak kabul edilmektedir. Jhonson ve Weinstein (2004), benzer satın alma davranışı sergileyen, benzer ihtiyaçlara sahip potansiyel müşterilerin gruplandırılması sürecini segmentasyon olarak ifade etmektedir. Müşteri profillerinin, yaş, gelir ya da cinsiyetlerinin ayrı ayrı gruplandırılması bir müşteri segmentasyon etkinliğidir (Etezadı, 2016: 25).

Segmentasyon, bir şirkete müşterilerinin değerini bilmenin bir yolunu sunar. Her bir müşterinin profilini bilerek, müşterinin kullanım ömrünü artırmak için müşteriye bireysel ihtiyaçlarına göre davranmaktadır (Baysa ve Karaca, 2016: 115).

Araştırma kapsamında aşağıda verilen hipotezler test edilmeye çalışılmıştır.

H<sub>1</sub>: Kriz dönemlerinde otellerin müşteri ilişkileri uygulamaları içinde müşteri tutma, müşteri kazanma ve müşteri derinleştirme uygulamalarının *müşterilerin cinsiyetleri* ile arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H<sub>2</sub>: Kriz dönemlerinde otellerin müşteri ilişkileri uygulamaları içinde müşteri tutma, müşteri kazanma ve müşteri derinleştirme uygulamalarının *müşterilerin eğitim düzeyleri* arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H<sub>3</sub>: Kriz dönemlerinde otellerin müşteri ilişkileri uygulamaları içinde müşteri tutma, müşteri kazanma ve müşteri derinleştirme uygulamalarının *müşterilerin çalıştıkları kurumun türü* arasında anlamlı bir farklılık vardır.



H4: Kriz dönemlerinde otellerin müşteri ilişkileri uygulamaları içinde müşteri tutma, müşteri kazanma ve müşteri derinleştirme uygulamalarının *müşterilerin medeni durumları* arasında anlamlı bir farklılık vardır.

### 3. YÖNTEM

#### 3.1. Araştırma Modeli

Araştırma kapsamında “tarama modeli” uygulanması uygun bulunmuştur. Tarama modelleri, geçmişte yada halen var olan bir durumu var olduğu şekliyle betimlemeyi amaçlayan araştırma yaklaşımıdır. Bilinmek istenen bir şey vardır ve oradadır. Önemli olan onu uygun biçimde “gözleyip” belirleyebilmektir (Karasar, 1999). Çalışmada Müşteri İlişkileri Yönetiminin gelişimi ve işletmelerde gerçekleştirme olanaklarının yanı sıra, kriz dönemleri ve bu süreçte kriz yönetiminin uygulama süreçlerini ele alan bir anket uygulaması yapılmıştır. Örneklem grubuyla görüşmeler yüze yüze gelmek suretiyle yapılmıştır. Anketin içinde demografik bilgilerin yanı sıra müşteri ilişkileri uygulamalarının kriz dönemlerinde müşterilerce algılanma düzeylerini ölçen 26 adet soru sorulmuştur. Çalışmada soruların 5’li likert şekliyle verilmiş ifadelerin işaretlenmesi beklenmiştir.

#### 3.2. Çalışma Evreni ve Örneklem Belirleme Süreci

Araştırma, 2016 - 2017 yaz ve sonbahar aylarında Bodrum, Antalya ve Moskova’da yapılmıştır. Kasım 2015 yılında başlayan “Uçak Krizi” etkisini 2018 yılına değin sürdürmüş ve düzenli şekilde Rusya’ya ait seyahat acentelerinin Türkiye’ye devlet politikası gereği turist getiremedikleri görülmüştür. Buna rağmen farklı yöntemlerle. Türkiye’ye az da olsa gelebilmiş müşterilere ulaşılmak suretiyle çalışmanın Türkiye ayağı gerçekleştirilmiştir. Diğer yandan da Moskova’da çalışmanın diğer kısmı yapılmıştır.

Örneklem kütle, basit tesadüfi bir örnekleme yöntemi olarak isimlendirilebilecek bir şekilde belirlenmiştir. Basit tesadüfi örnekleme; ana kütle oluşturulan N sayıdaki birimden bağımsız olarak seçilecek N birimlik bütün örneklemelerin seçilme olasılıklarının birbirine eşit olduğu bir örnekleme yöntemidir. N hacimli bir ana kütlede N hacimli bir örneklem seçilirken birbirinden farklı çok sayıda örneklem seçilebilir. Seçilebilecek farklı örneklem sayıları, kombinasyon formülü ile bulunur.

Buna göre, araştırma süreci içinde 353 Rus turiste bu yöntemle ulaşılmıştır.

#### 3.3. Veri Toplama Tekniği

Bu araştırma sürecinde örneklem belirleme ilkesine göre bir uygulama yapılmıştır. Buna formüle göre 384 sayısı genel kabul edilen bir rakam olarak karşımıza çıkarken, çalışmanın genel gidişatına göre 353 kişiye ulaşılmıştır. Bu örneklem kitlesiyle yüz yüze görüşmek suretiyle, Rusça bilen kişiler vasıtasıyla, Rusçaya çevrilen anket formu uygulanmıştır. Anadili Rusça olan anketörler, Rusça bir anket formu vasıtasıyla güvenilir, doğru ve kullanılabilir veriler toplanmaya çalışılmıştır.

#### 3.4. Verilerin Analiz Yöntemi

Çalışma sürecinde ölçek maddelerinin kendi aralarındaki içsel tutarlılıklarını tespit etmeye yönelik Cronbach’s Alpha güvenilirlik katsayıları hesaplanmış, değişkenlerin normallik dağılımlarını ortaya çıkarılmıştır. Araştırmada yer alan değişkenler arasındaki ilişkiler parametrik verilere dayandığı için ve farklılıkların ortaya konması amaçlandığı için T Testi ve Anova Testleri yapılmıştır. Araştırma kapsamında elde edilen verilerin analizinde SPSS 21 istatistik paket programı kullanılmıştır.

### 4. BULGULAR

#### 4.1. Tanımlayıcı İstatistikler

Araştırmaya ilişkin olarak, katılımcıların yaş, eğitim, cinsiyet, çalıştığı kurumun türü ve medeni durumlarını gösteren veriler Tablo 3’de verilmektedir.

**Tablo 3. Tanımlayıcı İstatistikler Tablosu**

		N	%
Cinsiyetiniz nedir?	Kadın	174	49,4
	Erkek	178	50,6
Hangi Yaş Grubundasınız?	19 yaş ve altı	18	5,1
	20-24 yaş	95	26,9
	25-30 yaş	127	36,0
	31-36 yaş	84	23,8
	37 yaş ve üstü	29	8,2
Eğitim Durumunuz nedir?	İlköğretim	1	0,3
	Lise	7	2,0
	Ön Lisans	53	15,1
	Lisans	221	62,8
	Lisansüstü	70	19,9
Çalıştığınız Kurum nedir?	Kamu	159	45,2
	Özel Sektör	118	33,5
	Çalışmıyorum	75	21,3
Medeni Durumunuz nedir?	Evli	137	38,8
	Bekar	216	61,2

Araştırmaya katılan katılımcıların demografik bilgileri Tablo 3’de özetlenmeye çalışılmıştır. Cinsiyet ayırımına göre yaklaşık yarı yarıya bir dağılım varken, yaş değişkeni içinde özellikle 25-30 yaş aralığındaki turistlerin yoğunlukta olduğu görülmektedir. Eğitim seviyelerine bakıldığında özellikle % 62.8 gibi çok yüksek bir oranda lisans mezunlarının katılımcıların çoğunluğunu oluşturdukları görülmektedir. Çalışmaya katılan Rus turistler içinde % 45.2 ile kamu çalışanlarının çoğunlukta olduğu görülmektedir. Medeni durum açısından ise bekar olanların oranı % 61.2 olarak dikkat çekmektedir. Yaş değişkenine bakıldığında özellikle genç bir kitle ile karşılaşıldığı gerçeğine dayalı olarak bekar kitlenin çoğunlukta olması desteklenen bir sonuç olarak görülmektedir.

**Tablo 4. Katılımcıların Türkiye’ye Gelme Sıklıkları**

		N	%
Katılımcıların Türkiye’ye gelme sıklıkları	İlk kez geliyorum	132	37,3
	Daha önce gelmişim	221	62,7
	Toplam	353	100

Rus katılımcıların % 62.7 si Türkiye’ye daha önce geldiklerini ifade etmektedir. Türkiye’ye en çok gelen turistlerin milliyetlerine bakıldığında yıllar itibarıyla ilk veya ikinci sırada olan Rusların, bu çalışmada da Türkiye’ye daha önce gelmiş olduklarını ekseriyetle ifade etmeleri de beklenen bir sonuç olarak durmaktadır.

Aşağıda verilen Tablo 5’ de ise görülebileceği gibi, Rus turistlerin % 51.2’si bir haftadan az bir süre kalmaktayken, iki hafta dolayında kalış süresi olan turistlerin oranı % 4 dolayındadır.

**Tablo 5. Katılımcıların Türkiye’de Kalma Süreleri**

		N	%
Katılımcıların tatil süreleri (gün)	1-3	15	4,2
	4-6	166	47,0
	7-9	121	34,3
	10-12	37	10,5
	13 gün ve daha fazla	13	3,7
	Toplam	353	100,0

**Tablo 6. Katılımcıların Türkiye Hakkında Bilgi Aldıkları Kaynaklar**

		N	%
Katılımcıların Türkiye hakkında bilgi aldıkları kişiler/kurumlar	Arkadaşlarınızın veya akrabalarınızdan	189	54,3
	Seyahat acentalarından gelen broşürler	83	23,9
	Otellerden gelen broşürler	56	16,1
	İnternet üzerinden arama/ göz atma	145	41,7
	Yerel gazeteler/ dergiler	34	9,8
	TV/ Radyo	147	42,2
	Diğer	32	9,2

Tablo 6. dan da görüldüğü üzere araştırmaya katılan katılımcıların Türkiye Rusya krizi devam ederken Türkiye hakkında bilgi aldıkları kişiler/kurumlar 189'unun (%54,3) arkadaşları veya akrabalarından, 147'sinin (%42,2) TV/radyo, 145'inin (%41,7) internet üzerinden arama/göz atma, 83'ünün (%23,9) seyahat acentelerinden gelen broşürler, 56'sının (%16,1) otellerden gelen broşürler, 34'ünün (%9,8) yerel gazeteler/dergiler, 32'sinin (%9,2) diğer cevabını vermiştir. Özellikle büyük bir çoğunluğun, referans olarak arkadaş ve akraba gruplarını aldığı (% 54.3) görülürken, Yerel gazete ve dergilerin etkisinin son derece sınırlı olduğu ortaya çıkmaktadır.

**Tablo 7. Katılımcıların Türkiye Hakkında Fikirlerinin Değişimi**

		N	%
Katılımcıların Türkiye hakkındaki fikirleri	Evet, olumlu yönde çok değişti	116	32,9
	Evet, olumlu yönde biraz değişti	166	47,0
	Kararsızım	39	11,0
	Evet, olumsuz yönde biraz değişti	29	8,2
	Toplam	350	99,2

Görülebileceği gibi araştırmaya katılan katılımcıların Türkiye hakkındaki fikirleri 166'sının (%47,0) olumlu yönde biraz değişmekte, 116'sının (%32,9) olumlu yönde çok değişmekte, 39'unun (%11,0) kararsız, 29'unun (%8,2) olumsuz yönde biraz değişmektedir. Katılımcıların yaklaşık % 80'i Türkiye ziyaretiyle beraber görüşlerinde ve fikirlerinde olumlu yönde bir değişiklik olduğunu ifade etmektedir.

#### 4.2.Araştırma Hipotezlerinin Değerlendirilmesi

Araştırma kapsamında yer verilen hipotezlere ilişkin elde edilen sonuçlar ise şöyledir.

H1: Kriz dönemlerinde otellerin müşteri ilişkileri uygulamaları içinde müşteri tutma, müşteri kazanma ve müşteri derinleştirme uygulamalarının *müşterilerin cinsiyetleri* ile arasında anlamlı bir farklılık vardır.

**Tablo 8. Katılımcıların Cinsiyeti ile Araştırmanın Alt Boyutları Arasında Farklılıklar Tablosu**

	Cinsiyetiniz	N	Ortalama	s.s	t değeri	p
Müşteri kazanma boyutu	Kadın	174	3,1801	1,04989	3,531	,002
	Erkek	178	2,8530	,88870	3,556	
Müşteri tutma boyutu	Kadın	174	3,0653	,84002	-2,636	,676
	Erkek	178	3,0271	,87366	-2,654	
Müşteri derinleştirme sadakat boyutu	Kadın	174	3,0046	1,14336	-8,668	,333
	Erkek	178	2,8885	1,10525	-4,323	

Tablo 8’de görülebileceği üzere araştırmaya katılan katılımcıların müşteri kazanma alt boyut puanlarına bakıldığında cinsiyet durumuna ilişkin T-Testi sonuçlarında anlamlı bir fark bulunmuştur. ( $p < 0.05$ ). Diğer bir ifade ile kadın ve erkek katılımcıların algılarına göre müşteri kazanma alt boyutu aynı seviyede değildir.

Araştırmaya katılan katılımcıların müşteri tutma alt boyut puanlarına bakıldığında cinsiyet durumuna ilişkin T-Testi sonuçlarında anlamlı bir fark bulunmamıştır. ( $p < 0.05$ ). Diğer bir ifade ile kadın ve erkek katılımcıların algılarına göre müşteri tutma alt boyutu aynı seviyededir.

Araştırmaya katılan katılımcıların müşteri derinleştirme (sadakat) alt boyut puanlarına bakıldığında cinsiyet durumuna ilişkin T-Testi sonuçlarında anlamlı bir fark bulunmamıştır. ( $p < 0.05$ ). Diğer bir ifade ile kadın ve erkek katılımcıların algılarına göre müşteri derinleştirme (sadakat) alt boyutu aynı seviyededir.

H2: Kriz dönemlerinde otellerin müşteri ilişkileri uygulamaları içinde müşteri tutma, müşteri kazanma ve müşteri derinleştirme uygulamalarının *müşterilerin eğitim düzeyleri* arasında anlamlı bir farklılık vardır.

**Tablo 9. Katılımcıların Eğitim Durumu ile Araştırmanın Alt Boyutları ile Farklılık Tablosu**

	Eğitim Durumunuz nedir?														p	
	İlköğretim			Lise			Ön Lisans			Lisans			Lisansüstü			
	n	Ort.	%	n	Ort.	%	n	Ort.	%	n	Ort.	%	n	Ort.		%
Müşteri kazanma boyutu	1	4,00	0,3	7	2,86	2,0	53	2,80	15,1	221	3,01	62,8	70	3,21	19,9	,054
Müşteri tutma boyutu	1	3,27	0,3	7	2,87	2,0	53	3,35	15,1	221	2,97	62,8	70	3,06	19,9	,066
Müşteri derinleştirme sadakat boyutu	1	4,00	0,3	7	3,06	2,0	53	3,42	15,1	221	2,84	62,8	70	2,86	19,9	,033

Tablo 9’da görüldüğü üzere araştırmaya katılan katılımcıların eğitim durumları ile müşteri kazanma alt boyutları arasında anlamlı ilişki olup olmadığını saptamak için yapılan One-Way ANOVA testi sonucunda iki değişken arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir ( $r = ,054$  p). Diğer bir ifade ile eğitim durumu gruplarındaki katılımcıların algılarına göre müşteri kazanma alt boyutu aynı seviyededir.

Araştırmaya katılan katılımcıların eğitim durumları ile müşteri tutma alt boyutları arasında anlamlı ilişki olup olmadığını saptamak için yapılan One-Way ANOVA testi sonucunda iki değişken arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir ( $r = ,066$  p). Diğer bir ifade ile eğitim durumu gruplarındaki katılımcıların algılarına göre müşteri tutma alt boyutu aynı seviyededir.

Araştırmaya katılan katılımcıların eğitim durumları ile müşteri derinleştirme (sadakat) alt boyutları arasında anlamlı ilişki olup olmadığını saptamak için yapılan One-Way ANOVA testi sonucunda iki değişken arasında

anlamli bir farklılık tespit edilmemiştir ( $r= 0,33$  p). Diğ er bir ifade ile eğitim durumu gruplarındaki katılımcıların algılarına göre müşteri derinleştirme (sadak at) alt boyutu aynı seviyededir.

H3: Kriz dönemlerinde otellerin müşteri ilişkileri uygulamaları içinde müşteri tutma, müşteri kazanma ve müşteri derinleştirme uygulamalarının *müşterilerin çalış tıkları kurumun türü* arasında anlamlı bir farklılık vardır.

**Tablo 10. Katılımcıların Çalış tıkları Kurum ile Araştırmanın Alt Boyut ile İlişkisi**

	Çalış tığınız Kurum nedir?									P
	Kamu			Özel Sektör			Çalış mıyorum			
	n	Ort.	%	n	Ort.	%	n	Ort.	%	
Müşteri kazanma boyutu	159	3,11	45,2	118	2,79	33,5	75	3,17	21,3	,009
Müşteri tutma boyutu	159	3,14	45,2	118	2,74	33,5	75	3,33	21,3	,000
Müşteri derinleştirme sadakat boyutu	159	3,13	45,2	118	2,37	33,5	75	3,47	21,3	,000

Tablo 10'da görüldüğü üzere araştırmaya katılan katılımcıların çalış tıkları kurum ile müşteri kazanma alt boyutları arasında anlamlı ilişki olup olmadığını saptamak için yapılan One-Way ANOVA testi sonucunda iki değışken arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir ( $r= ,009$  p). Diğ er bir ifade ile meslek durumu gruplarındaki katılımcıların algılarına göre müşteri kazanma alt boyutu aynı seviyede değıldir.

Araştırmaya katılan katılımcıların çalış tıkları kurum ile müşteri tutma alt boyutları arasında anlamlı ilişki olup olmadığını saptamak için yapılan One-Way ANOVA testi sonucunda iki değışken arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir ( $r= ,000$  p). Diğ er bir ifade ile meslek durumu gruplarındaki katılımcıların algılarına göre müşteri tutma alt boyutu aynı seviyede değıldir.

Araştırmaya katılan katılımcıların çalış tıkları kurum ile müşteri derinleştirme (sadak at) alt boyutları arasında anlamlı ilişki olup olmadığını saptamak için yapılan One-Way ANOVA testi sonucunda iki değışken arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir ( $r= ,000$  p). Diğ er bir ifade ile meslek durumu gruplarındaki katılımcıların algılarına göre müşteri derinleştirme (sadak at) alt boyutu aynı seviyede değıldir.

H4: Kriz dönemlerinde otellerin müşteri ilişkileri uygulamaları içinde müşteri tutma, müşteri kazanma ve müşteri derinleştirme uygulamalarının *müşterilerin medeni durumları* arasında anlamlı bir farklılık vardır.

**Tablo 11. Katılımcıların Medeni Durumu ile Araştırmanın Alt Boyut ile İlişkisi**

	Medeni Durumunuz nedir?	N	Ortalama	Std. Sapma	t	p
	Bekâr	216	2,9645	,85516	,290	
Müşteri tutma boyutu	Evli	137	3,0285	,93621	,801	,390
	Bekâr	216	3,0522	,80449	,807	
Müşteri derinleştirme sadakat boyutu	Evli	137	3,0044	1,16328	,416	
	Bekâr	216	2,9044	1,09879	,422	,516

Tablo 11' de görüldüğü üzere araştırmaya katılan katılımcıların müşteri kazanma alt boyut puanlarına bakıldığında medeni durumuna ilişkin T-Testi sonuçlarında anlamlı bir fark bulunmuştur ( $p<0.05$ ). Diğer bir ifade ile medeni durumu gruplarındaki katılımcıların algılarına göre müşteri kazanma alt boyutları aynı seviyede değildir.

Araştırmaya katılan katılımcıların müşteri tutma alt boyut puanlarına bakıldığında medeni durumuna ilişkin T-Testi sonuçlarında anlamlı bir fark bulunmamıştır. ( $p<0.05$ ). Diğer bir ifade ile medeni durumu gruplarındaki katılımcıların algılarına göre müşteri tutma alt boyutları aynı seviyededir.

Araştırmaya katılan katılımcıların müşteri derinleştirme (sadakət) alt boyut puanlarına bakıldığında medeni durumuna ilişkin T-Testi sonuçlarında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $p<0.05$ ). Diğer bir ifade ile medeni durumu gruplarındaki katılımcıların algılarına göre müşteri derinleştirme (sadakət) alt boyutları aynı seviyededir.

## 5. SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER

Araştırmaya katılan katılımcıların 174'ü kadın, 178'i erkek bireylerden oluşmaktadır. Katılımcıların 18'i 19 yaş ve altı, 95'i 20-24 yaş arası, 127'si 25-30 yaş arası, 84'ü 31-36 yaş arası, 29'u 37 yaş ve üstü bireylerden oluşmaktadır. Araştırmamızı destekler nitelikte yaptığı çalışmada Türkiye'yi ziyaret eden Rus turistlerin büyük çoğunluğunu genç nüfusun (40 yaş altı) oluşturduğunu saptamıştır. Aynı şekilde turistlerin %68'i 40 yaşın altındadır. %66'sı üniversite ve mastır/doktora düzeyinde eğitime sahiptir (<https://tursab.org.tr>). Bu çalışmada ise katılımcıların 1'i ilköğretim mezunu, 7'si lise mezunu, 53'ü ön lisans mezunu, 221'i lisans mezunu, 70'i lisansüstü mezunu bireyler oluşturmaktadır. Türkiye'ye yönelik turizm talebinin genç ve eğitim düzeyi yüksek kişilerden oluştuğunu bulmuştur. Katılımcıların 159'u kamu görevlisi olan, 118'i özel sektörde olan, 75'i çalışmayan bireyler oluşturmaktadır. Yurtseven'in (2011) çalışmasında katılımcıların çoğunluğunun özel sektörde çalıştığını tespit etmiştir. Katılımcıların 137'si evli, 216'sı bekâr bireylerden oluşturmaktadır. Rus turistlerin çoğunlukla evli bireyler olduğunu saptamıştır. Aynı çalışmada turistlerin içindeki kadın oranının %61, erkek oranının %39 olduğu bulunmuştur. Turistlerin %55'i evlidir. Gelir düzeylerinin orta ve ortalama üstü olduğu görülmektedir.

Kriz dönemlerinde otel işletmelerinin müşteri ilişkileri yönetiminin alt başlıklarından biri olan "müşteri tutma" alt değişkeni ile tüm araştırma kısmına dahil edilen tüm demografik değişkenler arasında farklılıklar ortaya çıkmıştır. Başka bir ifadeyle, cinsiyet, eğitim durumu, çalışılan kurum ve medeni durum müşteri tutma uygulamalarında müşterilerde farklı algılar yaratmaktadır. Bu durum aslında literatürün öngördüğü bir çok araştırmayla benzerlik taşımaktadır. Müşteriyi işletmeye çekmek, o müşteriyi kazanma ve derinleşerek sadakat göstermesinden daha kolay görünmektedir. Kriz durumları dışında olan bu durum, kriz süreçlerinde de geçerliliğini korumaktadır.

Dikkat çekici bir sonuç ise müşterilerin çalıştıkları kurum ile müşteri ilişkileri alt boyutlarının tamamında anlamlı düzeyde farklılık olmasıdır. Burada müşterilerin kamu kurumunda çalışıyor olması, özel sektör çalışanları arasında algı farklılıkları yaratmaktadır.

Araştırmaya katılan katılımcıların müşteri ilişkileri yönetiminin kriz dönemlerinde 260'ı etkili olduğunu düşünmekte, 31'i etkili olduğunu düşünmemekte, 61'i kısmen etkili olduğunu düşünmektedir.

Araştırmaya katılan katılımcıların Türkiye-Rusya arası kriz devam ederken 153'ü Türkiye'ye seyahat etmekte, 200'ü Türkiye'ye seyahat etmemektedir. 2015 yılında tatil amacıyla yurt dışına çıkan Rus vatandaşı sayısında dramatik oranda düşüş kaydedilmiştir. Rusya Federal Turizm Ajansı'nın verilerine göre, geçen yılın ilk dört aylık diliminde 3 milyon 180 bin kişi yurt dışına tatile giderken, bu yılın aynı döneminde sayı 1 milyon 900 bine gerilemiştir. Türkiye-Rusya arasında meydana gelen gelişmeler neticesinde tur satışları ve otel rezervasyonlarında önemli düşüşler yaşanmaya başlanmıştır. 2015 yılında Alman turist sayısında bir azalma görülmezken Rus turist sayısı % 18,65 oranında azalmıştır.

Araştırmaya katılan katılımcıların Türkiye-Rusya krizi devam ederken Türkiye'ye %19'u paket tur ile seyahat etmişken % 81'i bireysel seyahat ettiği görülmektedir. Kriz süreci özellikle Türkiye'ye gelen turistlerin geliş yöntemlerini derinden etkilemiştir. Türkiye'ye gelen misafirlerin paket turla gelenlerin oranının %88,8 olduğu verisine bilgisi ışığında bu oran kriz döneminde % 20 seviyelerine gelmiştir. Bu durum kriz sürecinde



Rusya'da faaliyet gösteren ve Türkiye'ye müşteri getiren seyahat acentelerine yönelik pazarlama etkinliklerinin gözden geçirilmesi gerektiğini ortaya koymaktadır.

Çalışma kapsamında ele alınan kriz siyasi bir krizdir. Literatüre bakıldığında krizlerin ekonomik, yasal, uluslararası veya doğal afetler gibi nedenleri olmaktadır. Dolayısıyla söz konusu krizin nedenlerine göre ve araştırmaların yapıldığı sektöre göre müşteri ilişkilerinin uygulamaları farklılık göstermesi normal karşılanmalıdır. Araştırmacıların bu değişkenleri de dikkate almak suretiyle alt değişkenleri revize etmesi gerekir.

## KAYNAKÇA

- Acuner, Ş. A. (2004). *Müşteri ilişkilerinde hareket noktası: Müşteri memnuniyeti ve ölçümü*. Milli Prodüktivite Merkezi.
- Albayrak, A. (2013). Restoran İşletmelerinde Müşteri Şikayetleri Ve Şikayete İlişkin Davranışlar. *Paradoks Ekonomi, Sosyoloji Ve Politika Dergisi*, 9.2, 24-51.
- Bakırtaş, H. (2013). Müşteri İlişkileri Yönetimi: Kavramlar, Modeller ve Stratejileri. *Bursa: Ekin Basım Yayın Dağıtım*.
- Baran, H. (2008). İşletmelerde Kriz Yönetimi, *İzmir Ticaret Odası Araştırma Ve Meslekleri Geliştirme Müdürlüğü*
- Baran, H. (2012). İşletmelerde Kriz Yönetimi. *Araştırma Ve Meslekleri Geliştirme Müdürlüğü Bülteni*, 31-41.
- Baysa, E., & Karaca, S. S. (2016). Finansal Okuryazarlık Ve Banka Müşteri Segmentasyonları Üzerine Bir Uygulama. *Muhasebe Ve Finansman Dergisi*, (71),
- Bilge, F. A. (2004). *Küresel rekabet ortamında rekabet üstü olabilmek için müşteri odaklı pazarlama stratejileri* (Doctoral dissertation, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü).
- Burucuoğlu, M. (2011). Müşteri Memnuniyeti Ve Sadakatini Arttırmada Müşteri Şikayetleri Yönetiminin Etkinliği: Bir Örnek Olay İncelemesi, Yüksek Lisans Tezi, Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi, Karaman, 15.
- Celep, E. (2011). İşletmelerde Müşteri İlişkileri Yönetimi Uygulamalarının Tüketicilerin Satın Alma Davranışlarına Etkileri: Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama. *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 11(22), 467-486.
- Cheng, F., & Xu, Z. (2015). *U.S. Patent Application No. 14/452,922*.
- Coombs, W. T., & Holladay, J. S. (2012). The paracrisis: The challenges created by publicly managing crisis prevention. *Public Relations Review*, 38(3), 408-415
- Çıtak, E. (2014). Hizmet Pazarlamasının Müşteri Bağlılığı Üzerine Etkisi Ve Örnek Bir Uygulama. Yüksek Lisans Tezi İşletme Ana Bilim Dalı Üretim Yönetimi Ve Pazarlama Bilim Dalı Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü
- Çiçek, E. (2005). Müşteri İlişkileri Yönetimini Uygulama Sürecinde Başarıyı Etkileyen Faktörler. *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal Ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 2005(2), 60-72.
- Etezadı, F. (2016) The Effect Of Personalized Customer Services On Customer Perceived Value And Brand Loyalty, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Aydın Üniversitesi, 25.
- Ezerçe, A. (2008). Müşteri İlişkileri Yönetimi (Crm) Ve Veri Madenciliği (Datamining): Tekstil Sektöründe Bir Uygulama. İü, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sayısal Yöntemler Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Frandsen, F., & Johansen, W. (2016). *Organizational crisis communication: A multivocal approach*. Sage.
- Gel, O.C. (2002), CRM Yolculuğu, Sistem Yayınları, İstanbul.
- Göçen, Ö. G. S., Yirik, Ş., & Yılmaz, Y. (2011). Türkiye'de Krizler Ve Krizlerin Turizm Sektörüne Etkileri. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 16(2), 493-509.
- Güneş, M. & Beyazıt, B. (2010). Özel İşletmelerde Kriz Yönetimi Üzerine Genel Bir Değerlendirme. *Aksaray Üniversitesi İibf Dergisi*, 2(2), 15-33.
- Hasan, A. (2011). Havayolu Şirketlerinde Müşteri İlişkileri Yönetimini (Crm) Desteklemek Ve Müşteri Sadakatini Değerlendirmek İçin Veri Madenciliğinin Kullanılması (Doctoral Dissertation, Ytü Fen Bilimleri Enstitüsü), 7-29.
- Henderson, C. J. (2007). *Tourism Crisis: Causes, Consequences and Management*. Butterworth Heinemann Publications.
- İlgün, K. (2011). Kriz Sürecinde İşletme Başarısında Yönetici Tutum Ve Davranışlarının Etkisibeykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Yönetimi Anabilim Dalı İşletme Bilim Dalı.

- Johnson, WC, ve Weinstein, A (2004), *Delivering superior customer value in the new economy: Concepts and cases*. 2nd ed. Boca Raton, Florida: CRC Press
- Karahan, M.O. (2010). *Müşteri İlişkileri Yönetimi (Crm) Ve Ulaşım Sektöründe Bir Uygulama: Firma Çalışanlarının Crm'ye Ve Müşterilerine Bakış Açılarının Belirlenmesi*. Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi
- Kaya, O. A., & Gülhan, Ö. G. Ü. (2010). Küresel Finansal Krizin İşletmelerin Etkinlik Ve Performans Düzeylerine Etkileri: 2008 Finansal Kriz Örneği. *Ekonometri Ve İstatistik E-Dergisi*, (11), 61-89.
- Kazançoğlu, İ., Görgün, K., & Serdönmez, C.(2018) Endüstriyel Pazarlarda Müşteri Edinmede Erp-Crm Entegrasyonunun Önemi. *Uluslararası İktisadi Ve İdari İncelemeler Dergisi*, 119-134.
- Keleş, S. (2018). *Türkiye'de Turizm Sektöründe Yaşanan Krizlere Yönelik Uygulanan Kamu Politikalarının Etkinlik Analizi (Antalya İli Konaklama İşletmeleri Örneği)*. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı Turizm İşletmeciliği Bilim Dalı, Doktora Tezi
- Kılıç, B. C. (2015). *Müşteri İlişkileri Yönetiminin Algılanan Kalite Ve Marka Sadakatine Etkisi*. Bahçeşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü
- Korkmaz, Ö. (2010). *Müşteri ilişkileri yönetiminin (CRM) önemi: Bir hastane uygulaması* (Doctoral dissertation, DEÜ Sosyal Bilimleri Enstitüsü
- Kotler, P. (2003). *Marketing for Hospitality and Tourism*, 5/e. Pearson Education India.
- Koroğlu, A. (2004). *Turizmde Kriz Yönetimi: Otel İşletmelerinde Ve Seyahat Acentelerinde Bir Uygulama*, Doktora Tezi, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü
- Kuşay, Y. (2016). Proaktif Ve Reaktif Kriz İletişiminde Alışveriş Merkezlerinin İletişim Stratejileri. *International Journal Of Social Sciences And Education Research*, 3(2), 379-396.
- Lemma, M., & Kebede, G. (2018). 6.3 Effects of Customer Relations Management on Market Performance in the Banking Sector: A Comparative Study of Selected Private Banks in Ethiopia.
- Mohammed, A.A. Ve Rashid, B.B. (2012), "Customer Relationship Management (Crm) İn Hotel İndustry: A Framework Proposal On The Relationship Among Crm Dimensions, Marketing Capabilities And Hotel Performance", *International Review Of Management And Marketing*, Vol. 2 No. 4, Pp. 220-230.
- Parlak, K., Mustafa, Genç., Koç, K. H., & Öztürk, E. (2017). Bir Mobilya İşletmesinde Müşteri İlişkileri Yönetimi Uygulaması Ve Üniversite-Sanayi İşbirliği. *İleri Teknoloji Bilimleri Dergisi*, 6(3), 764-773.
- Pira, A., & Sohodol, Ç. (2012). *Kriz Yönetimi: halkla ilişkiler açısından bir değerlendirme*. İletişim Yayınları.
- Rigby, DK, Reichheld, F. ve Dawson, C. (2003). Kazanan müşteri sadakati, kazanan CRM stratejisinin anahtarıdır. *Ivey işletme dergisi* , 67 (4), 1.
- Seçilmiş, C., & Sari, Y. (2010). Kriz Dönemlerinde Konaklama İşletmelerinin Kriz Yönetimi Uygulamaları Üzerine Bir Araştırma. *Suleyman Demirel University Journal of Faculty of Economics & Administrative Sciences*, 15(1).
- Selvi, Ö., Özbek, A., Erden, G. (2014). "Müşteri İlişkileri Yönetimi Ve Perakende Sektörüne Yönelik Bir Uygulama". *Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Sayı 36 :107-121.
- Soysal, A., Pakoy, H. M., Özçalıcı, M. (2011) Kriz Dönemlerinde Liderlik Yeteneğinin Bazı Demografik Değişkenler Açısından Değerlendirilmesi, *Journal Of Entrepreneurship And Development*, C:6, No: 1, 222-248.
- Söztutar, T. B. (2010). "Pazarlamada Müşteri İlişkileri Yönetimi Ve Gıda Sektörü Üzerine Bir Uygulama". Yüksek Lisans Tezi, Kadir Has Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Tekelioğlu Demir, S.Ç. (2010). Perakende Sektöründe Müşteri İlişkileri Yönetimi (Crm) Ve Uygulama Örnekleri. Mimar Sinan Üniversitesi Güzel Sanatlar Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul, 14.
- Tutar, H. (2016). *Kriz ve stres yönetimi* (4. Baskı). *Seçkin Yayınları, İstanbul*.
- Yalez, H. D. (2014). Kriz yönetiminde sosyal medya kullanımı üzerine bir analiz: Taksim Gezi Parkı olaylar örneği. Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Yavuz, M. (2018). Örgütlerde Kriz Yönetimi Ve Liderliğin Önem. *Ufuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı İnsan Kaynakları Yönetimi, Yüksek Lisans Tezi*, Ankara, 19-45.
- Yıldız, D. (2010). *Müşteri İlişkileri Yönetimi (CRM) Uygulamalarının İşletme Performansına Etkileri Ve Bir Uygulama*. Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, Kütahya.
- Yılmaz, E. (2004). Üniversite kütüphanelerinde müşteri merkezli yapılanma ve personel memnuniyeti. *Türk Kütüphaneciliği*, 18(3), 261-292.

Yurtseven, G. (2011). Müşteri İlişkileri Yönetiminin Müşteri Sadakatine Etkisi: Otel İşletmeleri Üzerine Bir Araştırma. Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Turizm İşletmeciliği Eğitimi Anabilim Dalı, Ankara.

İnternet Kaynakları

1. <https://www.tursab.org.tr/tr/turizm-verileri/istatistikler/milliyetlerine-goregelen-yabanci-ziyaretçiler>