

Makale Geliş Tarihi / Received : 01.08.2024
Makale Kabul Tarihi / Accepted : 25.11.2024
Makale Yayın Tarihi / Publisher : 30.06.2025

Makale Türü: Araştırma
Article Type: Research

Atıf/Citation: Yağmurca, M. H., & Torlak, Ö. (2025). CRM Yazılım Uygulamalarının Pazarlama Stratejilerine ve Performansına Etkisi Üzerine Örnek Bir Çalışma. *Turkish Journal of Marketing Research*, 4(1), 98-117.

CRM Yazılım Uygulamalarının Pazarlama Stratejilerine ve Performansına Etkisi Üzerine Örnek Bir Çalışma*

Muhammed Heybil YAĞMURCA¹ Ömer TORLAK²

ÖZ

Araştırmanın amacı, Müşteri İlişkileri Yönetiminin (CRM) pazarlama stratejileri ile performansı üzerine etkisinin incelenmesidir. Çalışmada araştırma modeli olarak nitel araştırma yöntemi kullanılmıştır. Araştırmanın çalışma grubu sekiz kişiden oluşmuştur. Görüşme verileri içerik analizi yöntemi ile analiz edilmiştir. Araştırma sonuçlarına göre; CRM yazılımının işletmeye sağladığı kolaylıkların başında işlemlerin hızlandığı, daha rahat kararlar alabildikleri, endüstriyel pazarda (B2B) CRM analizlerinden çıkan sonuçlara göre stratejiler belirledikleri, eksik ve zayıf noktaları tespit ettikleri ve ona göre müşteri edinme süreçlerini yönettikleri, tüketici pazarda (B2C) kullanılmadığını ve işletmelerin müşteri edinme işlemini daha çok sosyal medya ve web sitesi üzerinden gerçekleştirdikleri ortaya çıkmıştır. Ayrıca CRM yazılımının insan kaynakları yönüyle avantajları konusunda personelin iş yükünün azalması ve CRM'yi kullanacak personelin nitelikli olmasından dolayı personelin niteliğinin arttığını; hızlı raporla alındığını, personel sayısının azalması ile maliyetin de düştüğünü ayrıca avantaj olarak bildirdikleri görülmektedir. İşletmeler, pazarlama stratejileri kapsamında CRM yazılımını satış süreçlerinde ve fiyatlandırmada çok daha fazla kullandıklarını; ürün planlama, marka tutundurma ve kampanya stratejilerini CRM yazılımından elde ettikleri verilerle yaptıkları ortaya çıkmıştır. Pazarlama performansı yönüyle satış artışı sağlandığı; kampanyalar düzenlendiği, kişiselleştirilmiş kampanyalar yapılabildiği ve bu sayede ciro artışı sağlandığı ortaya çıkmıştır. Son olarak müşteri memnuniyeti konusunda müşterilerden gelen geri bildirimleri sürekli analiz ettikleri ve şikayetlere göre aksiyon planı uyguladıklarını ifade ettikleri ortaya çıkmıştır.

Anahtar Kelimeler: CRM Yazılımı, Müşteri Memnuniyeti, Pazarlama Stratejileri, Performans.

JEL Sınıflandırma Kodları: L1, M10, C88

A Case Study on the Impact of CRM Software Applications on Marketing Strategies and Performance

ABSTRACT

The aim of the research is to examine the effect of Customer Relationship Management (CRM) on marketing strategies and performance. Qualitative research method was used as the research model in the study. The working group of the research consisted of eight people. Interview data was analyzed using content analysis method. According to the research results; It was revealed that the main conveniences that CRM software provides to businesses are that their operations accelerate, they can make decisions more easily, they determine strategies according to the results of CRM analyses in the industrial market (B2B), they detect deficiencies and weak points and manage their customer acquisition processes accordingly, it is not used in the consumer market (B2C) and businesses mostly carry out their customer acquisition processes through social media and websites. In addition, regarding the advantages of CRM software in terms of human resources, it is seen that the quality of the personnel increases due to the decrease in personnel workload and the qualified personnel who will use CRM; reports are received quickly, and the cost decreases with the decrease in the number of personnel, which are also advantages. Businesses state that they use CRM software much more in sales processes and pricing within the scope of marketing strategies; It has been revealed that they make product planning, brand promotion and campaign strategies with the data they obtain from CRM software. It has been revealed that sales increase is achieved in terms of marketing performance; campaigns are organized, personalized campaigns can be made and thus turnover increase is achieved. Finally, it has been revealed that they constantly analyze feedback from customers regarding customer satisfaction and state that they implement action plans according to complaints.

Keywords: CRM Software, Customer Satisfaction, Marketing Strategies, Performance.

JEL Classification Codes: L1, M10, C88

* Bu çalışma, Muhammed Heybil YAĞMURCA tarafından Prof. Dr. Ömer TORLAK danışmanlığında yürütülen "CRM Yazılım Uygulamalarının Pazarlama Stratejilerine ve Performansına Etkisi Üzerine Örnek Bir Çalışma" isimli yüksek lisans tezinden üretilmiştir. Derginin 3/2 Aralık 2024 sayısında yayımlanan çalışmanın düzeltilmiş halidir.

¹  İstanbul Ticaret Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Pazarlama Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Öğrencisi, yagmurcaheybil4949@gmail.com

²  Prof. Dr. İstanbul Ticaret Üniversitesi, İşletme Fakültesi, İşletme, otorlak@ticaret.edu.tr

EXTENDED SUMMARY

Purpose and Scope:

CRM is a core business strategy that integrates internal processes and functions and external networks to profitably create and deliver value to targeted customers (Buttle, 2004). It is based on high-quality customer data and is a business practice enabled by information technologies (Ang & Buttle, 2006).

The literature in the field of CRM software has tended to focus on the software package or vendor reviews or case studies of its implementation (Doyle, 2002). A case study of three companies concluded that one of the main concerns in the adoption of CRM software is that it is perceived as a “one-size-fits-all” package (Light, 2003). This is due to the fact that vendors tend to have a standardized view of what the relationship management process should be, creating problems in terms of flexibility and functionality.

No academic study has been found that examines the performance of CRM software in isolation in terms of marketing strategy and business performance, rather than CRM technologies defined more broadly. There are no studies focusing on the role of software in managing customer lifecycle stages (acquisition, retention, and development), the return on investment (ROI) of software, user satisfaction, marketing strategy, and the impact of software on business performance. The aim of this study is to fill this knowledge gap. Companies have access to a wealth of customer-related information in ways that were unimaginable a few decades ago. The ability to obtain high-quality, usable information in a timely manner is increasingly important, especially given a marketing environment with fragmented communication media and complex technologies such as mobile messaging, web-based supply chains, and e-commerce (Payton and Zahay, 2003). As a result, companies are increasingly dependent on software to transform information into actionable intelligence and to deliver this intelligence to customer touchpoints in a timely manner. Customer management software is an important component of both analytical and operational customer relationship management (CRM) applications. The study asks, “How do companies use CRM software to support their customer management activities and how satisfied are they with the results they achieve?” The questions “Is the implementation of CRM software associated with increased business performance?” will be answered. In this sense, the purpose of the research is to examine the effect of Customer Relationship Management (CRM) on marketing strategies.

Design/methodology/approach:

The qualitative research method was preferred in the study (Yıldırım and Şimşek, 2016). In this context, businesses using CRM software suitable for the subject were selected. When it comes to phenomenological studies in the field of social sciences, the researcher puts forward a phenomenon and observes the experiences of individuals in the face of this phenomenon (Creswell, 2020:79). For example, phenomena such as delegation of authority, motivation, organizational commitment, effectiveness are determined, and then the researcher tries to present a holistic description of the phenomena in question by obtaining data from these experiences of the participants (Öktem, 2005:28). In this respect, phenomenology provides researchers with quite wide opportunities. In this study, it was decided that the interview data collection technique was appropriate for examining the definition of the perception of employees of businesses using CRM software, their management approaches, and their perceptions regarding expectations.

The study group of this research consists of employees of businesses using CRM software. No sample was taken as a basis for the participants. The universe and sample were the same for businesses that were easily accessible.

In addition, in order to present the problems more clearly, the clarity and suitability of the prepared interview form were evaluated by consulting expert opinions and the necessary arrangements were made on the form. Again, thanks to this method, it was possible to address the subject more flexibly with additional questions when necessary (Baltacı, 2019:371). After the interview questions were prepared, the form was finalized by obtaining expert opinions and conducting pilot interviews for evaluation purposes.

In this research, a semi-structured interview form was used to collect data on the perceptions of business employees using CRM software. In the research conducted to examine the perceptions of business employees using CRM software, the interview questions were examined by scanning national and international literature on the subject. The researcher and his consultant paid attention to the multidimensionality of the questions and the lack of any guidance for the participants during the preparation phase.

The data related to the research were collected through interviews with employees using CRM software between March and May 2024. The interview form consists of 10 questions aimed at examining the perceptions of business employees using CRM software. It was explained to the participants that the confidentiality of the answers obtained from the managers who participated in the research on a voluntary basis would be protected, the data collected would not be used outside the research and the necessary precautions would be taken carefully by the researcher at every stage. During the interview, audio recordings would be made and the consent form was shared with the manager who was interviewed and his/her approval was obtained. Each interview lasted between 30 and 50 minutes. The audio recordings were then transferred to the electronic environment by the researcher.

In order to increase validity and reliability in the study, the data source was diversified and data collection method was used from B2B and B2C businesses (Yıldırım and Şimşek, 2016). In addition, in order to increase the reliability of the study, the participant confirmation method was used, interview notes were given to the company managers who participated in the study, and it was confirmed that the interview records were accurate and complete (Güler et al., 2015). The “content analysis” method was used in the analysis of the study data. Using this analysis method, direct quotes from the interviewees were included in the study (Yıldırım and Şimşek, 2016). First, themes were determined based on the conceptual framework. The data obtained in accordance with these themes were read and supported by direct quotes. In the last stage, the identified findings were explained, associated and interpreted.

Findings:

The codes obtained in open coding were combined to obtain subthemes. Then, the obtained subthemes were grouped and high-level abstraction was performed to develop main axis codes. Selectivity was applied in coding according to their weights in axis codes. Selective coding was created by combining subcategories. Subthemes are given in the table below.

Selective coding process basically means combining the category obtained with open coding with axis coding. Axis codes were created by associating 36 subthemes obtained with open coding with each other. 5 main themes were developed as shown in the table below. Then, a central category was determined where 6 main themes were concentrated with the high-level abstraction process and storytelling.

As a result of this whole process, the obtained subthemes (36) and main themes (6) were combined around the determined central category. The concept of CRM Software Application, which is the main theme created with the content analysis method, was defined sociologically.

It was revealed that the first thing that CRM software provides to the business is that their work is faster and they can make decisions more easily. In fact, every business needs some information such as sales analysis, customer portfolio, customer behavior in order to make decisions for the future. Unfortunately, not every business can obtain this strategically important information. Here, it can be said that this information provided by CRM software to the business is of critical importance for the sustainability of the business.

In the question regarding the contributions of CRM software to potential customer acquisition in the industrial market (B2B), it is stated that they determine strategies according to the results of CRM analyses, identify deficiencies and weak points, and manage customer acquisition processes accordingly. Features This situation can also make it easier for the business to manage its human resources correctly.

On the other hand, it has been revealed that CRM software is not used in the consumer market (B2C) and that businesses mostly carry out customer acquisition on social media and websites. In this case, it can be said that CRM software provides more convenience for B2B companies. It has also been stated that B2C companies use CRM software to analyze CRM by integrating customer information on their websites.

In terms of the advantages and disadvantages of CRM software in terms of human resources, it has been revealed that they state that the quality of personnel has increased due to the decrease in the workload of the personnel and the qualified personnel who will use CRM. They also state that CRM facilitates customer analysis and receives a fast report. It is also seen that they state that the cost has decreased with the decrease in the number of personnel as an advantage.

On the other hand, it is stated that the number of personnel has increased due to the need for qualified and more personnel to use CRM as a disadvantage, and again, the old personnel have difficulty accepting the technology.

The effect of CRM software on business performance; They reported that they have increased their turnover by increasing the number of campaigns and their profitability has also increased. On the other hand, it is seen that they state that the increase in brand awareness is an important performance indicator for the business. In addition, it is also stated that the decrease in business costs is the desired performance for the business.

How do you use CRM software within the scope of marketing strategies? It is seen that they do not state disadvantages within the scope of the advantages or disadvantages of this for your business, but instead they state that they use it much more in sales processes and pricing. It has also been revealed that they state that they make product planning, brand promotion and campaign strategies with the data they obtain from CRM software. In this sense, it can be said that CRM software is the focal point for the business.

It has been revealed that sales increase is achieved in terms of marketing performance; customer needs analysis is carried out, campaigns are organized accordingly, personalized campaigns can be made and thus turnover increase is achieved.

It has been revealed that there is an increase in customer growth; for this, they stated that they follow the pricing policy and constantly analyze customer needs. Finally, it has been revealed that they constantly analyze customer feedback on customer satisfaction and implement an action plan according to complaints.

Conclusion and Discussion:

It has been revealed that they can make decisions. In fact, every business needs some information such as sales analysis, customer portfolio, customer behavior in order to make future decisions. Unfortunately, not every business can obtain this strategically important information. Here, it can be said that this information provided by the CRM software to the business is of critical importance for the sustainability of the business.

In the question regarding the contribution of CRM software to acquiring potential customers in the industrial market (B2B), it is stated that they determine strategies according to the results of CRM analyses, identify deficiencies and weak points and manage customer acquisition processes accordingly. This situation can also make it easier for the business to manage its human resources correctly.

On the other hand, it has been revealed that CRM software is not used in the consumer market (B2C) and that businesses mostly carry out customer acquisition processes on social media and websites. In this case, it can be said that CRM software provides more convenience for B2B companies. It has also been stated that B2C companies use CRM software to analyze CRM by integrating customer information on their websites.

In terms of the advantages and disadvantages of CRM software in terms of human resources, it has been revealed that they stated that the quality of personnel increased due to the decrease in the workload of the personnel and the qualification of the personnel who will use CRM. They also stated that CRM facilitates customer analysis and that it is received with a fast report. It is also seen that they stated that the cost decreased with the decrease in the number of personnel as an advantage.

On the other hand, it is stated that the number of personnel increased due to the need for qualified and more personnel to use CRM as a disadvantage, and again, it is stated that the old personnel had difficulty accepting the technology.

The effect of CRM software on business performance; They reported that they experienced an increase in turnover by increasing the number of campaigns and their profitability increased at the same time. On the other hand, it is seen that they stated that the increase in brand awareness is an important performance indicator for the company. In addition, it is stated that the decrease in operating costs is the desired performance for the company.

The effect of CRM software on business performance; They reported that they experienced an increase in turnover by increasing the number of campaigns and their profitability increased at the same time. On the other hand, it is seen that they stated that the increase in brand awareness is an important performance indicator for the company. In addition, it is stated that the decrease in operating costs is the desired performance for the company. Similar studies have found many positive effects of CRM or Customer Relationship Management on the performance of business organizations. Therefore, one of the biggest effects is that the software system helps to increase the level of relationship between customers and the organization. In addition, a better relationship between customers and the company helps to achieve greater customer satisfaction, which is very important for the development of the company (Trif et al., 2019)

How do you use CRM software within the scope of marketing strategies? It is seen that they do not specify disadvantages within the scope of advantages or disadvantages of this for your business, instead they state that they use it much more in sales processes and pricing. It has also been revealed that they state that they do product planning, brand promotion and campaign strategies with the data they obtain from CRM software. In this sense, it can be said that CRM software is the focal point for the business.

It has been revealed that sales increase is achieved in terms of marketing performance; it is revealed that customer needs analysis is done, campaigns are organized accordingly, personalized campaigns can be made and thus turnover increase is achieved.

It offers conflicting views on the effect of CRM software on business performance. Thirty-one percent of a sample of 202 projects reported that CRM software improved their ability to sell and serve their customers (Bull, 2003). This supports the research results.

They stated that there was an increase in customer growth; for this, they followed the pricing policy and constantly analyzed customer needs. Finally, it was revealed that they constantly analyzed customer feedback on customer satisfaction and implemented an action plan according to complaints.

When the literature is examined; Implementing a CRM strategy is a complex undertaking that requires effort across the entire organization. Organizations striving for a relationship aim for the long term and have a deep interest in the "right" customers. However, building relationships requires a business strategy and an overarching vision that spans the entire organization, as it affects every function. Without this vision, the business will not be able to stand out from the competition, customers will not know what to expect, and employees will lose track of what they can add to the customer's business experience (Gartner, 2001). Customer loyalty is a competitive asset for any organization and has emerged as a significant driver of profitability, given that loyal customers tend to buy more (Shen and Russell, 2007). It is assumed that the cost of retaining a loyal (existing) customer is five times less than the cost of attracting and serving new customers. Thus, higher customer traffic leads to higher profitability and

greater market share for the business. However, for a consumer to remain loyal and remain loyal, the company must believe that it offers the best alternative (Oliver, 2009). Implementing CRM strategies not only increases retention rates but also expenditures. Therefore, the potential to develop meaningful relationships is greater than ever when effective methods are used to tap into customer needs and preferences (Ndubisi, Wah, & Ndubisi, 2007)

1. GİRİŞ

CRM, hedeflenen müşterilere kârlı bir şekilde değer yaratmak ve sunmak için iç süreç ve işlevleri ve dış ağları bütünleştiren temel iş stratejisidir (Buttle, 2004). Yüksek kaliteli müşteri verilerine dayanmaktadır ve bilişim teknolojileri tarafından etkinleştirilen bir iş uygulamasıdır (Ang ve Buttle, 2006).

CRM yazılımı alanındaki literatür, yazılım paketine veya satıcı incelemelerine veya bunun uygulanmasına ilişkin vaka çalışmalarına odaklanma eğiliminde olmuştur (Doyle, 2002). Üç şirket üzerinde yapılan bir vaka çalışması, CRM yazılımının benimsenmesindeki ana endişelerden birinin, bunun "herkese uyan tek beden" bir paket olarak algılanması olduğu sonucuna varmıştır (Light, 2003). Bu, satıcıların ilişki yönetimi sürecinin ne olması gerektiğine dair standartlaştırılmış bir görüşe sahip olma eğiliminde olmaları ve esneklik ve işlevsellik açısından sorunlar yaratmaları gerçeğinden kaynaklanmaktadır.

Daha geniş anlamda tanımlanmış CRM teknolojilerinden ziyade pazarlama stratejisi ve işletme performansı açısından CRM yazılımının performansını tek başına inceleyen herhangi bir akademik çalışmaya rastlanılmamıştır. Yazılımın müşteri yaşam döngüsü aşamalarının (kazanma, elde tutma ve geliştirme) yönetimindeki rolüne, yazılımın yatırım getirisinden (ROI) kullanıcı memnuniyetine, pazarlama stratejisi açısından incelenmesine ve yazılımın iş performansı üzerindeki etkisine odaklanan herhangi bir çalışmaya da rastlanılmamaktadır. Bu çalışmada amaç bu bilgi boşluğunu doldurmaktır.

Şirketler, müşteriyle ilgili çok sayıda bilgiye, birkaç on yıl önce hayal bile edilemeyecek şekillerde erişebiliyor. Özellikle parçalanmış iletişim medyasının ve mobil mesajlaşma, web tabanlı tedarik zincirleri ve e-ticaret gibi karmaşık teknolojilerin olduğu bir pazarlama ortamı göz önüne alındığında, yüksek kalitede kullanılabilir bilgiyi zamanında elde etme yeteneği giderek daha önemli hale gelmektedir (Payton ve Zahay, 2003). Sonuç olarak şirketler, bilgiyi eyleme dönüştürülebilir istihbarata dönüştürmek ve bu istihbaratı müşteri temas noktalarına zamanında iletmek için yazılıma daha fazla bağımlı hale gelmektedir. Müşteri yönetimi yazılımı hem analitik hem de operasyonel müşteri ilişkileri yönetimi (CRM) uygulamalarının önemli bir bileşenidir. Araştırmada “şirketler müşteri yönetimi faaliyetlerini desteklemek için CRM yazılımını nasıl kullanmakta ve elde ettikleri sonuçlardan ne kadar memnuniyet duymakta mıdır? CRM yazılımının uygulanması iş performansının artmasıyla ilişkili midir?” sorularına cevaplar aranacaktır. Bu anlamda araştırmanın amacı Müşteri İlişkileri Yönetiminin (CRM) pazarlama stratejileri üzerine etkisinin incelenmesi amaçlanmaktadır.

2. KAVRAMSAL VE KURAMSAL ÇERÇEVE/LİTERATÜR

2.1. Müşteri İlişkileri Yönetimi (CRM) ve CRM Yazılım Kavramı

CRM, hedeflenen müşterilere kârlı bir şekilde değer yaratmak ve sunmak için iç süreç ve işlevleri ve dış ağları bütünleştiren temel iş stratejisidir (Buttle, 2004). Yüksek kaliteli müşteri verilerine dayanmaktadır ve bilişim teknolojileri tarafından etkinleştirilen bir iş uygulamasıdır (Ang ve Buttle, 2006). Bilgi teknolojisinin (BT) uygulanması, özellikle operasyonel ve analitik formlarında CRM'nin ayırt edici bir özelliğidir. CRM; satış, pazarlama ve hizmet süreçlerini otomatikleştirmek için yazılıma dayanmaktadır (Knox ve diğerleri, 2002).

CRM ile ilgili teknolojilerin şirket performansı üzerindeki etkisi iki akademik çalışma ile başlamıştır. Jayachandran ve diğerleri (2005), mal üreticileri ve hizmet kuruluşları arasında 50:50 oranında bölünmüş 172 ABD şirketinden oluşan bir örneklemi temel almaktadır. Araştırma sonucunda; ilişkisel bilgi yönetimi süreçlerine (yani, müşteri bilgilerinin toplandığı, entegre edildiği ve işletme genelinde yaygın olarak dağıtıldığı ve kullanıldığı etkileşimli müşteri iletişimine sahip) sahip şirketlerin daha iyi müşteri memnuniyeti ve müşteriyi elde tutma sonuçları elde etme eğiliminde olduğunu bulmuşlardır. Ayrıca şirketin CRM sistemi satış, pazarlama ve hizmet fonksiyonları genelindeki ön büro faaliyetlerini yürütebildiğinde bu ilişki daha da güçlenmektedir (Jayachandran ve diğerleri, 2005).

Buna karşılık Reinartz ve arkadaşları (2004), CRM teknolojileri ile firmaların ekonomik performansı arasında negatif bir ilişki bulmuşlardır. Yazarlar, beş sektördeki (konaklama, enerji hizmetleri, finansal hizmetler ve çevrimiçi perakendecilik) 211 İsviçre, Alman ve Avusturya şirketinden oluşan bir örneklemde, şirketlerin CRM teknolojilerinde ne kadar gelişmiş olursa, ekonomik performanslarının da o kadar kötü olduğunu buldular. Ayrıca, bu olumsuz ilişkinin en çok şirketlerin müşterilerle bir ilişki

başlatmaya çalıştığı zamanlarda (örneğin, müşteri kazanımı veya kaybedilen müşterilerin geri kazanılması) belirgin olması nedeniyle önemli bir etkileşimli etki buldular (Reinartz ve diğerleri, 2004).

Reinartz ve arkadaşları (2004), şirket performansını nihai bağımlı değişken olarak seçtiler ve bunu hem nesnel olarak (yıllık hesaplarda rapor edilen varlık getirisi (RoA) verilerini kullanarak) hem de öznel olarak (önemli katılımcıların genel performans, pazar payı, büyüme ve kârlılığa ilişkin değerlendirmelerini kullanarak) ölçtüler. Bu iki çalışmanın hiçbiri CRM ile ilgili teknolojilerin müşteri edinme, elde tutma ve geliştirme sonuçları üzerindeki etkilerini araştırmamıştır. Aksine, bu faaliyetler bir araya getirilmesiyle müşteri edinme, elde tutma ve geliştirmenin başlı başına stratejik açıdan önemli iş hedefleri ve liyakat değerlendirmesi gereken bir araştırma alanı olarak bulunmaktadır.

Son olarak, bu iki çalışmada benzer yapıları kavramsallaştırmanın ve işlevselleştirmenin farklı yolları seçilmiştir. Jayachandran ve diğerleri (2005) CRM teknolojilerini ölçmek için 42 madde kullanmıştır. Bağımlı değişkenleri ise müşteri memnuniyeti ve müşteriyi elde tutmanın bileşik bir endeksidir.

CRM uygulamasına ilişkin araştırmaların çoğu, ya CRM'nin iş yararları sağlama konusundaki iddia edilen başarısızlığına ya da CRM performansını etkileyen etkinleştirici ve devre dışı bırakan koşullara odaklanma eğilimindedir. Örneğin Sweat 10, yüzde 25 ile 80 arasında başarısızlık oranları bildirmiştir. Teknolojiye (hem yazılım hem de donanım) yapılan aşırı pahalı yatırımlar, CRM'nin değer sağlamadaki başarısızlığının önemli bir nedeni olarak gösterilmektedir (Paas ve Kuijlen, 2001).

İnsanlarla ilgili sorunlar da CRM uygulamalarının başarısızlığında rol oynamaktadır. McKinsey, CRM uygulamalarında başarılı olan şirketlerin yüzde 59'unun kültürel değişim konularını ele aldığını, başarısız olanlarda ise bu oranın yüzde 33 olduğunu bildirmiştir (Agarwal ve diğerleri, 2004). Daha yakın zamanda, Iriana ve Buttle (2006) inovasyon veya risk alma atmosferini teşvik eden, dolayısıyla çalışanların müşterilerin çıkarlarına en uygun şekilde hareket etmeleri için bir ortam yaratan şirketlerin CRM sonuçlarında daha iyi sonuçlar elde etme eğiliminde olduklarını bulmuşlardır. Ancak CRM yazılımının dağıtımı ve bunun şirket performansı üzerindeki etkisi hakkında çok az şey yayınlanmıştır. Aslında alanın tamamında çok az araştırma bulunmaktadır.

2.2. CRM Yazılımlarının Pazarlama Stratejileri ile Performansına Etkisi

CRM, herhangi bir işletme organizasyonunun çok önemli bir parçasıdır ve sistem şirketlerin pazarda iyi bir konum oluşturmaya yardımcı olur. Bu nedenle, CRM sisteminin uygulanması da şirketlerin hizmetlerini iyileştirmeye yardımcı olduğu için çok önemlidir. Şirketlerin CRM sistemini uygulaması için izlemesi gereken altı belirli adım vardır. Her şeyden önce, şirketler CRM uygulaması için bir ekip getirmeli ve ikincisi, ekip ihtiyaçlara göre mükemmel bir değişim yönetimi planı oluşturmalıdır. Buna ek olarak, ekip uygulama için bir bütçe tahmin etmeli ve ardından yeni sistemi devreye sokmak önemlidir. Ayrıca, CRM sistemini değiştirin ve ardından şirketlerin CRM sistemini değerlendirilmeli. Bu nedenle, CRM kavramı ve CRM'nin işletme organizasyonları üzerindeki etkileri de bu özel araştırma makalesinde analiz edilmiştir.

CRM, kuruluşların iş performansını artırmasına yardımcı olan bir yazılım türüdür. Bunun dışında, CRM yazılımının başka faydalı yerleri de vardır ve yazılım işletme organizasyonlarının büyümesini etkilemektedir. Bilindiği gibi, müşteri ile kuruluş arasındaki ilişki, herhangi bir işletme kuruluşu için müşteri sayısını artırmak için çok önemlidir. Bununla birlikte, müşteriler ile kuruluş arasındaki iyi bir ilişki, kuruluşun pazarlardaki büyümesini artırmaya yardımcı olur (Guerola-Navarro ve diğerleri, 2021).

Buna ek olarak, CRM, şirketlerin ekonomik koşullarının geliştirilmesi için birçok işletme şirketinde kullanılan yazılım tabanlı bir sistemdir. Tüm CRM yazılım sistemleri, müşteriler ile şirketler arasındaki konuşma gibi şirketin tüm verilerini otomatik olarak tutmak için genelleştirilmiştir (Ravi ve diğerleri, 2017). Bu nedenle, CRM yazılım sistemi, şirketlerin müşterilerine yönelik hizmetlerini geliştirmeye yardımcı olur.

3. YÖNTEM

3.1. Araştırmanın Modeli

Çalışmada nitel araştırma yöntemi tercih edilmiştir (Yıldırım ve Şimşek, 2016). Bu bağlamda, konuya uygun CRM yazılımı kullanan işletmeler seçilmiştir. Sosyal bilimlerde alanında fenomenolojik çalışma

denildiği zaman araştırmacı ortaya bir fenomen koyarak bireylerin bu fenomen karşısında deneyimlerini gözlemektedir (Creswell, 2020:79). Örneğin yetki devri, motivasyon, örgütsel bağlılık, etkililik gibi fenomenler belirlenir, ardından araştırmacı katılımcıların bu deneyimlerinden veri elde ederek söz konusu fenomenlerle ilgili bütüncül bir betimleme ortaya koymaya çalışır (Öktem, 2005:28). Bu açıdan olgubilim araştırmacıları oldukça geniş imkanlar tanımaktadır. Bu çalışmada CRM yazılımı kullanan işletme çalışanlarının algısına ilişkin tanımı, yönetim anlayışları, beklentilerle ilgili algılarının incelenmesi için mülakat veri toplama tekniğinin uygun olduğuna karar verilmiştir.

3.2. Araştırma Çalışma Gurubu

Bu araştırmanın çalışma grubunu CRM yazılımı kullanan işletmelerin çalışanları oluşturmaktadır. Katılımcılar için herhangi bir örneklem esas alınmamıştır. Kolayda ulaşılabilen işletmeler için evren ve örneklem aynı olmuştur.

Aşağıdaki tabloda çalışma grubundaki bireylerin demografik özellikleri sunulmuştur.

Tablo 1. Çalışma Grubunun Demografik Özellikleri

Değişken (N=7)	Gruplar	f (Frekans)
Cinsiyet	Erkek	6
	Kadın	2
Görev	Üst düzey yönetici	2
	Orta düzey yönetici	4
	Alt düzey yönetici	1
	Çalışan	1
	1-10 yıl	2
Mesleki Deneyim	11-21 yıl	3
	31 ve üstü	3

Ayrıca problemlerin ortaya daha net konulabilmesi amacıyla, hazırlanan görüşme formunun anlaşılabilirliği ve amaca uygunluğu uzman görüşlerine başvurularak değerlendirilmiş ve form üzerinde gerekli düzenlemeler yapılmıştır. Yine bu yöntem sayesinde gerekli durumlarda ek sorular ile konunun daha esnek bir biçimde ele alınma imkanına kavuşulmuştur (Baltacı, 2019:371). Söz konusu görüşme soruları hazırlandıktan sonra değerlendirme amacıyla uzman görüşü alınarak ve pilot görüşmeler yapılarak forma son şekli verilmiştir.

3.3. Veri Toplama Araçları

Bu çalışmada CRM yazılımı kullanan işletme çalışanlarının algılarının incelenmesine ilişkin veri toplama amacıyla hazırlanan yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılmıştır (Ek-1). CRM yazılımı kullanan işletme çalışanlarına ait algıların incelenmesine yönelik yapılan çalışmada görüşme soruları konuya dair ulusal ve uluslararası literatür taranarak incelenmiştir. Araştırmacı ve danışmanı, soruların hazırlanma aşamasında soruların çok boyutlu olmasına ve katılımcılar açısından bir yönlendirmenin bulunmamasına dikkat etmişlerdir.

3.4. Verilerin Toplanması/İşlem

Araştırmaya ilişkin veriler Mart-Mayıs 2024 tarihleri arasında CRM yazılımı kullanan çalışanlar ile yapılan görüşmeler yoluyla toplanmıştır. Görüşme formu CRM yazılımı kullanan işletme çalışanlarının konusundaki algılarının incelenmesine yönelik 10 sorudan oluşmaktadır. Araştırmada gönüllülük esasına uygun bir biçimde katılım sağlayan yöneticilerden elde edilen cevapların gizliliğinin korunacağı, toplanan verilerin araştırma dışında kullanılmayacağı ve araştırmacı tarafından gerekli tedbirlerin her aşamada özenle alınacağı katılımcılara izah edilmiştir. Görüşme sırasında ses kaydının alınacağı ve onam formu görüşme yapılan yöneticiyle paylaşılmış ve onayı alınmıştır. Her görüşme 30 dk ile 50 dk arasında sürmüştür. Daha sonra ses kayıtları araştırmacı tarafından elektronik ortama aktarılmıştır.

3.5. Verilerin Analizi

Çalışmada geçerliliği ve güvenilirliği arttırmak için veri kaynağının çeşitlendirme yoluna gidilerek, B2B, B2C iş yapan işletmelerden veri toplama yöntemi kullanılmıştır (Yıldırım ve Şimşek, 2016). Ayrıca çalışmanın güvenilirliğini arttırmak için katılımcı teyidi yöntemi kullanılarak, çalışmaya katılan firma

yöneticilerine görüşme notları verilerek, görüşme kayıtlarının yanlışsız ve eksiksiz olduğu doğrulanmıştır (Güler ve diğerleri, 2015).

Çalışma verilerinin analizinde “içerik analiz” yöntemi kullanılmıştır. Bu analiz yöntemi kullanılarak, çalışma içinde görüşme yapılan kişilerden doğrudan alıntılara yer verilmiştir (Yıldırım ve Şimşek, 2016). Öncelikle kavramsal çerçeveye dayalı olarak, temalar belirlenmiştir. Bu temalara uygun olarak elde edilen veriler okunarak, doğrudan alıntılara yer verilerek desteklenmiştir. Son aşamada ise, tanımlanan bulgular açıklanıp, ilişkilendirilip, yorumlanması yapılmıştır.

4.BULGULAR

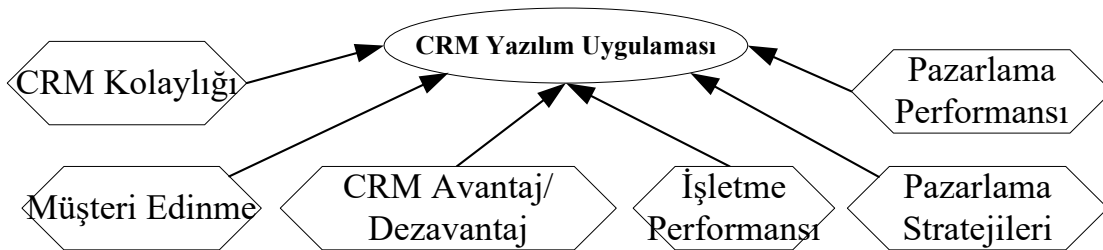
4.1. Temalar

Açık kodlamada elde edilen kodlar birleştirilerek alt temalar elde edilmiştir. Daha sonra elde edilen alt temalar gruplandırılmış ve üst düzey soyutlama yapılarak ana eksen kodları geliştirilmiştir. Eksen kodlarındaki ağırlıklarına göre kodlamalarda seçicilik uygulanmıştır. Alt kategorilerin birleştirilmesiyle seçici kodlamalar oluşturulmuştur. Alt temalar aşağıdaki tabloda verilmiştir.

Seçici kodlama işlemi temelde açık kodlama ile elde edilmiş kategorinin eksen kodlaması ile birleştirilmesi anlamına gelir. Açık kodlama ile elde edilmiş 36 alt tema birbiriyle ilişkilendirilerek eksen kodları oluşturulmuştur. Aşağı tablo içinde gösterildiği üzere 5 ana tema geliştirilmiştir. Ardından üst düzey soyutlama süreci ve hikâye anlatımı ile 6 ana temanın yoğunlaştığı merkezi bir kategori belirlenmiştir.

Tüm bu süreç sonucunda elde edilen alt temalar (36 adet) ve ana temalar (6 adet) belirlenen merkezi kategori etrafında birleştirilmiştir. İçerik analizi yöntemiyle oluşturulan ana tema olan CRM Yazılım Uygulaması kavramı sosyolojik olarak tanımlanmıştır.

Şekil 1. Seçici Kodlama İle Oluşturulan Merkezi Tema: CRM Yazılım Uygulaması

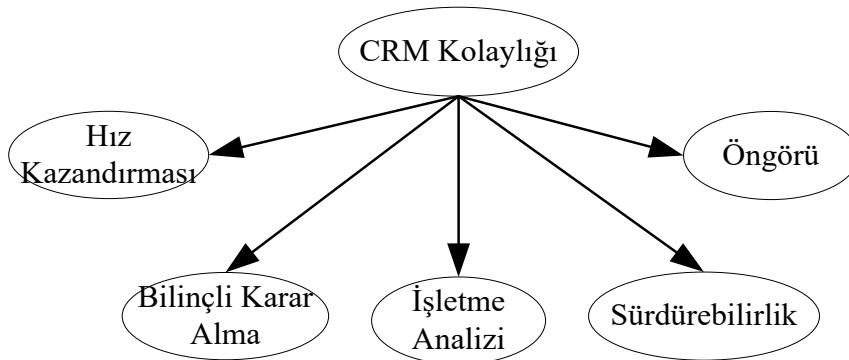


Kaynak: Araştırmacı tarafından hazırlanmıştır.

4.2. CRM Kolaylığı Teması

CRM Kolaylığı teması içerisinde 5 alt tema yer almaktadır.

Şekil 2. CRM Kolaylığı



Kaynak: Araştırmacı tarafından hazırlanmıştır.

CRM yazılım uygulamalarının pazarlama stratejilerine ve performansına etkisinin ortaya çıkarılmasına yönelik olarak katılımcılara “CRM yazılımının işletmeye sağladığı kolaylıklar nelerdir?” sorusu yöneltilmiş ve verdikleri cevapların içerik analizi sonucu beş alt tema oluşmuştur. Katılımcıların örnek ifadeleri aşağıda verilmiştir.

K1: CRM yazılım uygulamaları bize hız kazandırdığını söyleyebilirim, internet sitesine, mağazamıza gelen müşterilerin yaptığı işlemler, ürün beğenileri vb. bilgilerin yazılım üzerinden takibi oldukça hız kazandırıyor. Bizim CRM yazılımı web sitesi ile entegre çalışıyor.

K2: - CRM Bize Sağladığı Faydalarından Biri Seri Ve Bilinçli Kararlar Alma Yönündedir.

- Müşteri Bir İşletmenin Her Şeyidir Onu Ne Kadar Doğru Analiz Edersek İşletmemizin Hedeflerine Ulaşmada Fırsatları Yakalamamızı Sağlıyor.

- En Önemlisi Pazarda Sürdürebilir Bir Rekabet Edinmemizde Büyük Rol Oynuyor.

K4: Günlük Operasyonları Sürdürülebilir ve Olabildiğince Hatasız Kılmak

- Stratejik Bakış Açılarına Çeşitli Öngörüler Sağlayabilmesi,

- Bu Anlamda Elimiz Ayağımız Diyebilirim.

- Satış Bütçe ve Tahminlerimizi Belirliyoruz

K6: - Müşterinin 360 Derece Görünümü Sağlıyor Yani Müşterinin Hem Kişisel Özellikleri , Hem Alışveriş Davranışları , Lokasyon Özellikleri , Aldığı Ürünlerin Hikayeleri Gibi Müşteriye Ait Ne Varsa Tüm Tarihçesini Görüntüleyerek , Müşterimizle İlgili Olarak Aksiyonlarımızı Alıyor , Stratejilerimizi Ve Karar Ağacımızı Belirliyoruz

K7: - CRM Yazılımı İşletme Olarak Bir Bakıma SWOT Analizi Gerçekleştirmemizi Sağlıyor , Oradaki Verilerden Hareketle Güçlü ,Zayıf , Yönlerimizi Ve Fırsatları ,Tehditleri Tespit Ediyor, Kapsamlı Analiz Ve Raporlama Kaslarımızı Güçlendirerek Kararlarımızı İşletme Olarak Daha İsaletli Ve Doğru Alıyoruz.

- Mobil Erişim Altyapısı ile Satış Ekiplerimiz Kolayca İşine Yarayacak Verilere Hızlıca Erişebiliyorlar.

K8: Müşteriler ile İlgili; Tüm Detayları, Süreçleri, Etkileşimleri, Verdiğimiz Satış Tekliflerin Durumlarını Kısaca Müşterilerimiz İle İlgili Her Şeyi Tek Bir Çatı Altında Topladığımız Ve Yönettiğimiz Yer Olduğunu Söyleyebilirim.

Tablo 2. CRM Kolaylığı Tema İsimleri ve Kategori Sayıları

	Hız Kazandırması	Bilinçli Karar Alma	İşletme Analizi	Sürdürebilirlik	Öngörü
Katılımcılar	3	3	4	2	2

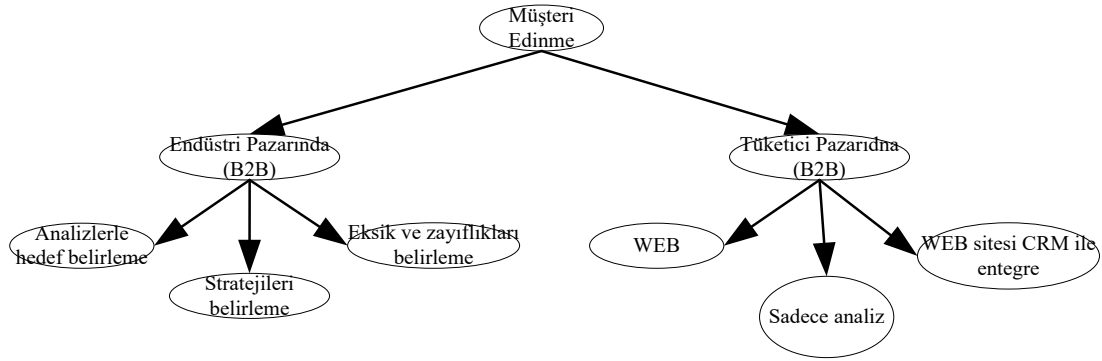
Kaynak: Araştırmacı tarafından hazırlanmıştır.

CRM yazılımının işletmeye sağladığı kolaylıkların başında işlerinin hızlandığını, daha rahat kararlar alabildiklerini ifade ettikleri ortaya çıkmıştır. Aslında her işletme geleceğe dönük kararlar verebilmesi için satış analizi, müşteri portföyü, müşteri davranışları gibi bazı bilgilere ihtiyaç duymaktadır. Stratejik öneme sahip bu bilgileri her işletme maalesef elde edememektedir. Burada CRM yazılımının işletmeye kazandırdığı bu bilgilerin işletmenin sürdürülebilirliği için kritik öneme sahip olduğu söylenebilir.

4.3. Müşteri Edinme Teması

Müşteri Edinme teması içerisinde 6 alt tema yer almaktadır.

Şekil 3. Müşteri Edinme



Kaynak: Araştırmacı tarafından hazırlanmıştır.

CRM yazılım uygulamalarının pazarlama stratejilerine ve performansına etkisinin ortaya çıkarılmasına yönelik olarak katılımcılara “CR

M yazılımının endüstriyel pazarda (B2B) ve tüketici pazarında (B2C) potansiyel müşteri edinmeye katkıları nelerdir?” sorusu yöneltilmiş ve verdikleri cevaplardan içerik analizi sonucu altı alt tema oluşmuştur. Katılımcıların ifadeleri aşağıda verilmiştir.

Endüstriyel Pazarda (B2B)

K2: -Saha Satış Ekiplerimiz İçin Oluşturduğumuz KPI'lerden Biri Yeni Müşteri Hedefidir, Bu Kapsamda Sahada Yer Alan Satış Ekiplerimiz Gerçekleştirdikleri Rekabet Analizi, Pazar Analizi Neticesinde Topladıkları Verileri CRM Yazılımına Giriyorlar. Bu Sayede Bizler Bu Verilerden Hareketle Potansiyel Müşterileri Edinme Yolunda Aksiyonlar Alıyor (Fiyat, Ürün, Hizmet Vb.) Gibi Sonrasında Sahadaki Arkadaşlarımıza İleterek Potansiyel Müşteriler Ediniyoruz.

K3: -CRM Yazılımı ile Direkt Satış Yaptığımız, İlişki Kurduğumuz, Adaylarımız Gibi Müşterileri Katmanlara Bölerek, Bu Anlamda Müşterileri Takip Ederek, Müşteri Edinme Stratejilerimizi Belirleyip, Aksiyonlar Almamıza Olanak Tanıyor.

-Ayrıca CRM Yazılımı Müşteri Edinmede Hangi Fırsatları, Neden Kaybettiğimizi, Eksik ve Zayıf Yönlerimizi Okumamıza Olanak Sağlıyor.

-Ayrıca Fuar ve Etkinliklerimiz ile İlgili Müşteri Datalarını Toplayıp CRM'de Yöneterek Bu Anlamda KPI'larımızı Ölçüyoruz

K7: - CRM Müşteri Edinme Merkezi Olan Satış Ve Pazarlama Ekipleri Arasında İşbirliği , Strateji Ve Veri Paylaşımını Kolaylaştırarak , Koordineli Müşteri Edinme Süreci Bizlere Sağladığını Söyleyebilirim.

- Ayrıca Potansiyel Müşterilerimize Ne Kadar Teklif Verdik , Ne Kadarı Olumlu Sonuçlandı , Ne Aşamada ? , Uzun Vadede Bizle Devam Edecek Mi ? Gibi Sorulara Yanıt Arayarak Crm Yazılımına Dahil Ediyoruz, Sonrasında Müşterinin Durumuna Göre Segmentasyona Göre Stratejiler Ve Kararlar Alarak, Harekete Geçerek Müşteri Edinme Süreçlerini Yönetiyoruz.

Tüketici Pazarda (B2C)

K1: Biz müşteri edinmeden dijital kanalları kullanıyoruz (sosyal medya, Google gibi) gerek online gerekse offline mağazamızı ziyaret eden müşterilerden edinmiş olduğumuz dataların analizi ile katkı ettiğini söyleyebilirim

K5: - Bizim dünyamızda hayır çünkü bizim müşteri edinimimiz web sitesi üzerinden gerçekleşmektedir. Ancak mevcut müşterilerimizin analizini sağlayıp (örneğin daha önceki alışveriş bilgileri vb.) kampanya faaliyetlerimizi yürüttüğümüz yerin CRM olduğunu söyleyebilirim.

K8: – Dijital Pazarlama Kapsamında Potansiyel Müşterilerine Dokunduğumuz, Temas Ettiğimiz Web Sitesi, Sosyal Medya Vb. Kanalları CRM Yazılımı ile Entegre Ederek, Edindiğimiz Dataları Müşteri Alışveriş Davranışını Ölçecek Şekilde Yorumluyor, Daha Sonrasında Bu Tip Müşterileri Belli Segmentlere Ayırıp, Bu Segmentlere Göre Özel Teklifler, Kampanyalar, Dikkat Çekici Reklamlarla Potansiyel Müşterileri Edinmeye Çalışıyoruz.

Tablo 3. Müşteri Edinme Tema İsimleri ve Kategori Sayıları

	Analizlerle hedef belirleme	Stratejileri belirleme	Eksik ve zayıflıkları belirleme	WEB	Sadece analiz	WEB sitesi CRM ile entegre
Katılımcılar	4	2	3	3	2	2

Kaynak: Araştırmacı tarafından hazırlanmıştır.

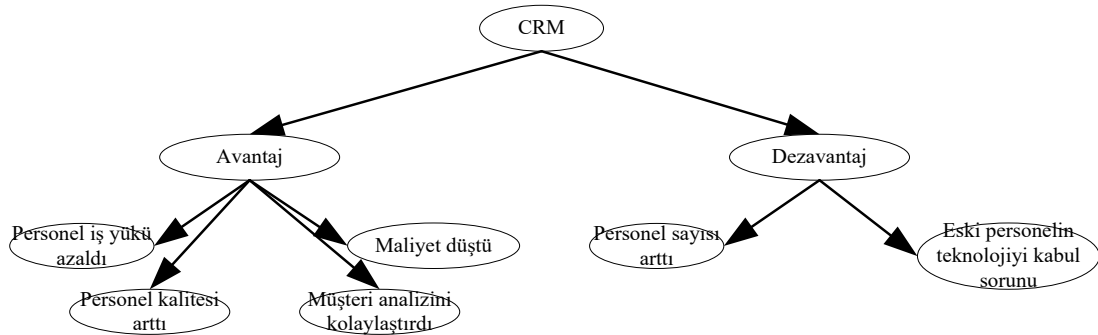
CRM yazılımının endüstriyel pazarda (B2B) potansiyel müşteri edinmeye katkılarına ilişkin soruda en fazla CRM analizlerinden çıkan sonuçlara göre stratejileri belirledikleri, eksik ve zayıf noktalarını tespit ettikleri ve ona göre müşteri edinme süreçlerinin yönettikleri ifade edilmektedir. Özellikler Bu durum işletmenin insan kaynağını da doğru yönetmesini de kolaylaştırabilir.

Diğer yandan CRM yazılımının tüketici pazarda (B2C) kullanılmadığını ve işletmelerin müşteri edinme işlemini daha çok sosyal medya ve web sitesi üzerinde gerçekleştirdikleri ortaya çıkmıştır. Bu durumda CRM yazılımının B2B firmaları için daha kolaylıklar sağladığı söylenebilir. Ayrıca B2C firmalarının CRM yazılımı ilse web sitesinde müşteri bilgilerini entegre ederek CRM’yi analiz etmede kullandıkları da beyan edilmiştir.

4.4. CRM Avantaj/Dezavantaj Teması

CRM Avantaj/Dezavantaj teması içerisinde 6 alt tema yer almaktadır.

Şekil 4. CRM Avantaj/Dezavantaj



Kaynak: Araştırmacı tarafından hazırlanmıştır.

CRM yazılım uygulamalarının pazarlama stratejilerine ve performansına etkisinin ortaya çıkarılmasına yönelik olarak katılımcılara “CRM yazılımının insan kaynakları yönüyle avantajları ve dezavantajları nelerdir? Açıklar mısınız? (CRM kullanımı personel sayısını azalttı mı?)” sorusu yöneltilmiş ve verdikleri cevapların içerik analizi sonucu altı alt tema oluşmuştur. Katılımcıların ifadeleri aşağıda verilmiştir.

K1: Bizde insan kaynağını azalttığını söyleyemem. Çünkü yazılım uygulamasını kullanmaya başladığımızda CRM departmanında 3 kişi ile başladık şu an 10 kişi çalışıyor, bu projenin oturması için insan kaynağına ihtiyacımızın olduğu söyleyebilirim.

K2: Personel Sayısını Azalttığı veya Artırdığı Yönünde Bizde Etkisi Olduğunu Söyleyemem Ancak Personellerimizin İş Yükünü Azalttığını, İş Kalitesini Artırdığını Söyleyebilirim. Çünkü Satış ve Pazarlama Ekibi CRM Yazılımı Sayesinde Ne Yapacağını, Nasıl İlerleyeceğini Çok İyi Biliyor

K4: - Bizde İnsan Kaynağında Radikal Bir Farklılık Oluşturmadı, Ama Bizdeki Önemli Kısım Şu Sonuçta CRM Yazılımı Operasyon Süreçlerindeki Yükümüzü Azaltmasıyla Beraber Personellerimize Bir Katma Değer Oluşturduğunu Söyleyebilirim.

K5: - Görüşme sürelerimizin kısalması ve beraberinde maliyetlerimizin düşmesi ile daha az personel ile daha çok iş yapma noktasında kazanımı oldu. Bizim gibi çağrı merkezi dünyası için görüşme süreleri için değişimi olacak 5-10 saniye bile çok önemli. Bazı dönemlerimizde iş yoğunluğuna bağlı olarak personel ihtiyaçlarımız çok oluyordu ancak crm yazılım uygulamasının etkin kullanılması ile (Müşteri ile alakalı dataların kesintisiz ve doğru olarak ekrana gelmesi gibi) bu anlamda ciddi bir katkısı olduğunu belirtmek isterim.

K7: Crm Yazılımı ile Satış Personellerimizin Girdiği Aktivite Sayısı ve Nitelikleri ile Onların Performanslarını Ölçüyoruz (KPI). Satış Primlerini Buradaki Çıktılardan Hareketle Hesaplıyoruz.

K8: - Personel İhtiyacımızı Artırdığını Söyleyebilirim Çünkü CRM Bize Aynı Zaman İnsan Kaynakları Yönüyle İhtiyaçlarımızı Belirlememize de Yardımcı Oldu.

- İnsan Kaynakları Yönüyle Baktığımız Zaman Personellerimizin Gelişimini Desteklediğini Söyleyebilirim Çünkü Hem Planlı, Neden Sonuç İlişkisi Ve Çözüm Odaklı Olmalarına Olanak Tanıyor.

- Dezavantaj Olarak İse Bazen Eski Jenerasyon, Bir Bakıma Alaylı Ekip Arkadaşlarımızda Bu Teknolojiyi Kabullenme ve Kullanmada Zorluklar Yaşasak da Günün Sonunda Onlarda Faydalarını Görmüş Oldular.

Tablo 4. CRM Avantaj/Dezavantaj Tema İsimleri ve Kategori Sayıları

Avantaj					Dezavantaj	
	Personel iş yükü azaldı	Personel kalitesi arttı	Müşteri analizini kolaylaştırdı	Maliyet düştü	Personel sayısı arttı	Eski personelin teknolojiyi kabul sorunu
Katılımcılar	2	2	3	2	2	1

Kaynak: Araştırmacı tarafından hazırlanmıştır.

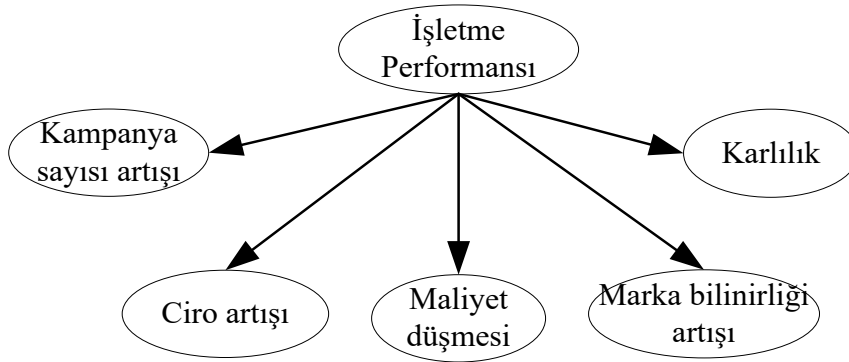
CRM yazılımının insan kaynakları yönüyle avantajları ve dezavantajları konusunda personelin iş yükünün azalması ve CRM'yi kullanacak personelin nitelikli olmasından dolayı personel niteliği arttığını ifade ettikleri ortaya çıkmıştır. Ayrıca müşteri analizini CRM'nin kolaylaştırdığı ve hızlı raporla alındığını belirtmektedir. Personel sayısının azalması ile maliyetin de düştüğünü ayrıca avantaj olarak bildirdikleri görülmektedir.

Diğer yandan dezavantajda CRM kullanmak için nitelikli ve daha fazla personele ihtiyaç duyulmasından kaynaklı personel sayısında artışlar yaşandığı, yine eski personelin teknolojiyi kabul etme zorluğu yaşadıkları da belirtilmektedir.

4.5. İşletme Performansı Teması

İşletme Performansı teması içerisinde 5 alt tema yer almaktadır.

Şekil 5. İşletme Performansı



Kaynak: Araştırmacı tarafından hazırlanmıştır.

CRM yazılım uygulamalarının pazarlama stratejilerine ve performansına etkisinin ortaya çıkarılmasına yönelik olarak katılımcılara “CRM yazılımının işletme performansına etkisi ne oldu? (Kârlılık veya ciro da bir değişim yaşandı mı?)” sorusu yöneltilmiş ve verdikleri cevapların içerik analizi sonucu beş alt tema oluşmuştur. Katılımcıların ifadeleri aşağıda verilmiştir.

K1: Biz CRM uygulamalarını kullandıktan sonra kişiselleştirilmiş kampanya sayılarımızı artırdık. Buda kazançlarımızın cirolarımızın artmasına sebep oldu, her geçen yıl pandemi hariç artırdığımızı söyleyebilirim.

K2: CRM, Firmamızın Süreçlerini En Uygun Şekle Getirerek, Maliyetleri Düşürmede Ve İşletme Verimliliğini Artırmada Etkisini Gördük.

-Ayrıca CRM Bir İşletmenin Hafızasıdır, Hafızası Güçlü Olan Bir İşletme Kolay Kolay Yanlış Kararlar Almayacaktır.

K4: - Açıkçası Görünür Bir Etkisi Olmadı Ama Şunu Belirtmekte Fayda Var ; Bizim CRM Deki Yapımız Şuanda Ticari Süreçleri Kapsamıyor , Bizde Bir Dönüşüm Projesi İçerisindeyiz Önümüzdeki 5 Ay İçerisinde Bunu Net Bir Cevabını Verebilirim. CRM Yazılımının Ticari Süreçleri Kapsaması Ve Ölçülmesi Adına Hummalı Bir Çalışma Var, Bunu Görmemiz Lazım, Ama Etkisi Olacağı Kanaatindeyiz.

K5: Bizde görüşme süresi üzerinden (dakika maliyeti) fatura kesimi olduğu için CRM uygulamasının bu anlamda etkisi ile yaklaşık yüzde 20 civarında bizi iyileştirdiğini gördük

K6: - Evet, CRM Markanın Karlılığını , Algısını , Bilinirliğini Ciro sunu Artırmada En Büyük Bir Noktada. Bizler Günü Kurtaran Karlılığı Değil, Geleceği Kurtaran Karlılığa Etki Ediyoruz.

K7: -CRM Yazılımı, Müşteri İlişkilerini Güçlendirerek, Müşterilerin Tekrar Alışveriş Yapmalarına Olanak Tanıyor.

K8: - CRM Sayesinde Satış Süreçlerini Etkili Yönettiğimiz İçin , Başta Satış Teklif Süreçlerimizi Etkili Ve Sıkı Takip Ölçüsüyle Yönetebildiğimiz İçin Bu Bize Satışlarımızın Artmasına Yani Ciroda Ve Karlılık Anlamında Olumlu Yönde Değişime Sebep Oldu.

Tablo 5. İşletme Performansı Tema İsimleri ve Kategori Sayıları

	Kampanya sayısı artışı	Ciro artışı	Maliyet düşmesi	Marka bilinirliği artışı	Karlılık
Katılımcılar	1	3	3	2	3

Kaynak: Araştırmacı tarafından hazırlanmıştır.

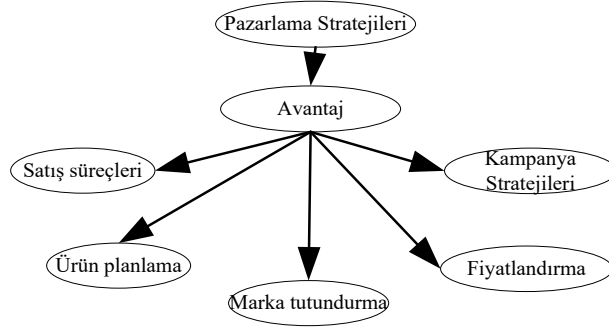
CRM yazılımının işletme performansına etkisi; kampanya sayısını artırarak ciro artışı yaşadıkları aynı zamanda karlılıklarının da arttığını bildirmişlerdir. Diğer yandan marka bilinirliğinin de artması işletme

için önemli bir performans göstergesi olduğunu ifade ettikleri görülmektedir. Bunun yanı sıra işletme maliyetlerindeki düşüş de işletme için istenen performans olduğu da ifade edilmektedir.

4.6. Pazarlama Stratejileri Teması

Pazarlama Stratejileri teması içerisinde 5 alt tema yer almaktadır.

Şekil 6. Pazarlama Stratejileri



Kaynak: Araştırmacı tarafından hazırlanmıştır.

CRM yazılım uygulamalarının pazarlama stratejilerine ve performansına etkisinin ortaya çıkarılmasına yönelik olarak katılımcılara “Pazarlama stratejileri kapsamında CRM yazılımını nasıl kullanıyorsunuz? Bunun işletmenize avantajları veya dezavantajları oldu mu? Açıklar mısınız?” sorusu yöneltilmiş ve verdikleri cevapların içerik analizi sonucu beş alt tema oluşmuştur. Katılımcıların ifadeleri aşağıda verilmiştir.

K1: Biz CRM yazılımını satış operasyonel süreçlerde daha etkin kullanıyoruz ancak tuttuğumuz veri tabanı ve yorumlamalarımız, pazarlama stratejilerini belirleyen pazarlama departmanımızın o veri ve yorumlamalara göre kendi içlerinde aksiyonlarını alıyorlar.

K2: - Ürün Planlama , Marka , Tutundurma Faaliyetleri ,Fiyatlandırma , Dağıtım Kanalları Gibi Bir Çok Nuktada Stratejiler Alırken Mutlaka Müşterilerimizin Ve Pazarın Sesini Duyduğumuz Yer CRM Yazılımı.

K3: -Pazarlama Kapsamında Ürün, Fiyat, Kampanya, Dijital Pazarlama Satış Bütçeleri, Gibi Stratejiler Üretmemize Olanak Sağlıyor.

-Ayrıca Bu Stratejileri CRM Çıktısının Niteliğine Göre 5 -10 -15 Gibi Kısa Orta ve Uzun Vadede Şeklinde Belirliyoruz.

K4: - CRM Yazılımı Bizim Gibi B2b Sektöründe B2c Sektörü Gibi Değil De Daha Çok Rasyonel Odaklı Ürün Kalitesi , Fiyat Stratejisi , Hedef Pazar , Vb. Konularda Müşterilerimize Özel Kişiselleştirilmiş Stratejiler Üretmemize Olanak Sağlıyor Bu Bağlamda Avantajları Olduğu Bir Gerçek.

K7: - CRM Yazılımındaki Verilerden Hareketle Örneğin Bir Müşterimizin Alışveriş Geçmişi Ve Davranışlarını İnceleyerek Kampanya Stratejilerimizi Belirliyoruz ,Bu Bağlamda Kampanya Yönetimi Stratejilerinde Kullandığımızı Söyleyebilirim.

- Yine Satış Bütçe Stratejilerimizi Belirlemede Bize Yardımcı Oluyor.

- Uzun Vadedeki İşletme Stratejilerimizi Belirlemede Bize Yön Veriyor.

Tablo 6. Pazarlama Stratejileri Tema İsimleri ve Kategori Sayıları

	Satış süreçleri	Ürün planlama	Marka tutundurma	Fiyatlandırma	Kampanya Stratejileri
Katılımcılar	4	3	3	4	2

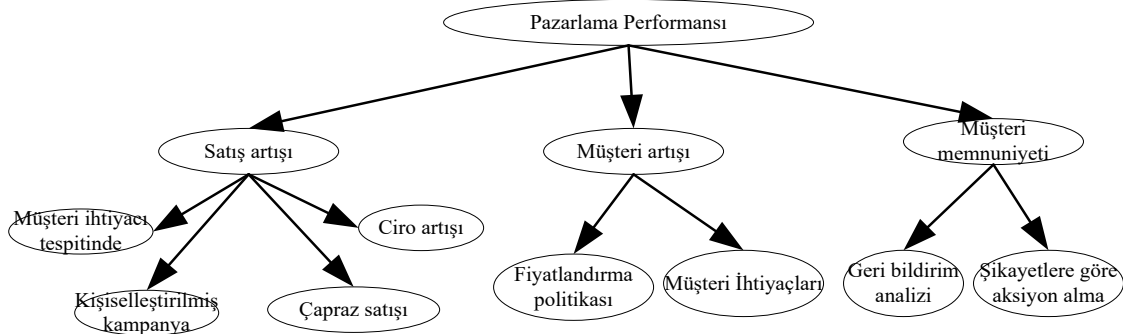
Kaynak: Araştırmacı tarafından hazırlanmıştır.

Pazarlama stratejileri kapsamında CRM yazılımını nasıl kullanıyorsunuz? Bunun işletmenize avantajları veya dezavantajları kapsamında dezavantaj belirtmedikleri, onun yerine satış süreçlerinde ve fiyatlandırmada çok daha fazla kullandıklarını ifade ettikleri görülmektedir. Yine ürün planlama, marka tutundurma ve kampanya stratejilerini CRM yazılımından elde ettikleri verilerle yaptıklarını beyan ettikleri ortaya çıkmıştır. Bu anlamda CRM yazılımı işletme için odak noktası olduğu söylenebilir.

4.7. Pazarlama Performansı Teması

Pazarlama Performansı teması içerisinde 8 alt tema yer almaktadır.

Şekil 7. Pazarlama Performansı



Kaynak: Araştırmacı tarafından hazırlanmıştır.

CRM yazılım uygulamalarının pazarlama stratejilerine ve performansına etkisinin ortaya çıkarılmasına yönelik olarak katılımcılara “Pazarlama performansı yönüyle a) Satış artışında bir değişiklik oldu mu? Açıklar mısınız? b) Müşteri artışında bir değişiklik oldu mu? Açıklar mısınız? c) Müşteri Memnuniyet artışında bir değişiklik oldu mu? Açıklar mısınız?” sorusu yöneltilmiş ve verdikleri cevapların içerik analizi sonucu sekiz alt tema oluşmuştur. Katılımcıların ifadeleri aşağıda verilmiştir.

K1: Satış artışında bir değişiklik oldu mu? Açıklar mısınız? Biz CRM uygulamalarını kullandıktan sonra kişiselleştirilmiş kampanya sayılarımızı artırdık. Buda kazançlarımızın cirolarımızın artmasına sebep oldu, her geçen yıl pandemi hariç artırdığımızı söyleyebilirim. Müşteri artışında bir değişiklik oldu mu? Açıklar mısınız? Evet, müşteri datalarının bizi yönlendirmesi ile gerekli aksiyonları alıyoruz. Burada yüzde 21’lik artış olduğunu söyleyebilirim. Müşteri Memnuniyet artışında bir değişiklik oldu mu? Açıklar mısınız? CRM yazılımı ile yapmış olduğumuz müşteri analizi ile müşteri memnuniyetinde yüzde 10’luk artış olduğunu söyleyebilirim. Ayrıca yapmış olduğumuz tavsiye skoru araştırmalarında bizim tavsiye skorumuz 68 civarında

K3: a) Satış artışında bir değişiklik oldu mu? Açıklar mısınız? - Potansiyel, Pasif, Aktif Şeklinde Ayırdığımız Müşterimiz ile İlgili Tüm İncelemeleri, İzlemeleri ve Analizleri Doğru Yaptığımız Olduğu İçin Netice Satışın Arttığını Gösteriyor.

b) Müşteri artışında bir değişiklik oldu mu? Açıklar mısınız? - Evet Oldu, Çünkü CRM Hizmette Verimlilik Artışı Sağlıyor.

c) Müşteri Memnuniyet artışında bir değişiklik oldu mu? Açıklar mısınız?

-Evet Oldu, CRM Üzerinden Takip Ettiğimiz Müşteri Deneyim Merkezini Kurduk Bu Merkez Müşteri Şikayetlerini Karşılaman, Sorunlarına Çözüm Sağlayan Bir Yapı, Dolayısıyla Bunu Sağlayarak Müşteri Memnuniyet Düzeyimizi Ölçebiliyoruz.

K8: a) Satış artışında bir değişiklik oldu mu? Açıklar mısınız? Evet CRM ile Müşteri İlişkilerimizi Sistematik Bir Şekilde Yöneterek Satışlarımızı Artırdık, Çünkü Satış Süreçlerine Dair Birçok Eksik ve Zayıf Yönlerimizi CRM Sayesinde Tespit Ediyoruz

b) Müşteri artışında bir değişiklik oldu mu? Açıklar mısınız? Evet CRM Sayesinde Fiyatlandırma Politikalarımızda Aldığımız Kararların Etkili Olmasıyla Müşteri Artışı Oluyor.

c) Müşteri Memnuniyet artışında bir değişiklik oldu mu? Açıklar mısınız?

- Müşterinin Memnuniyet Duyacağı Her Bir Fonksiyonu CRM Sayesinde Gerçekleştiriyoruz, İskonto Talepleri, Promosyon Kampanyaları, Satış Sonrası Hizmet Politikaları Gibi.

Tablo 7. Pazarlama Performansı Tema İsimleri ve Kategori Sayıları

Satış artışı						Müşteri artışı		Müşteri memnuniyeti	
	Müşteri ihtiyacı tespitinde	Kişiselleştirilmiş kampanya	Çapraz satışı	Ciro artışı	Kampanya Stratejileri	Fiyatlandırma politikası	Müşteri İhtiyaçları	Geri bildirim analizi	Şikayetlere göre aksiyon alma
Katılımcılar	4	2	2	4	2	3	4	4	3

Kaynak: Araştırmacı tarafından hazırlanmıştır.

Pazarlama performansı yönüyle satış artışı sağlandığı; bunun ise müşteri ihtiyaç analizi yapıldığı buna göre kampanyalar düzenlendiği, kişiselleştirilmiş kampanyalara yapılabildiği ve bu sayede ciro artışı sağlandığını ifade ettikleri ortaya çıkmıştır.

Müşteri artışı konusunda artış sağlandığı; bunun için de fiyatlandırma politikasını takip ettikleri ve müşteri ihtiyaçlarını sürekli analiz ettiklerini beyan etmişlerdir. Son olarak müşteri memnuniyeti konusunda müşterilerden geri bildirimleri sürekli analiz ettikleri ve şikayetlere göre aksiyon planı uyguladıklarını ifade ettikleri ortaya çıkmıştır.

4. SONUÇ

CRM yazılımının işletmeye sağladığı kolaylıkların başında işlerinin hızlandığını, daha rahat kararlar alabildiklerini ifade ettikleri ortaya çıkmıştır. Aslında her işletme geleceğe dönük kararlar verebilmesi için satış analizi, müşteri portföyü, müşteri davranışları gibi bazı bilgilere ihtiyaç duymaktadır. Stratejik öneme sahip bu bilgileri her işletme maalesef elde edememektedir. Burada CRM yazılımının işletmeye kazandırdığı bu bilgilerin işletmenin sürdürülebilirliği için kritik öneme sahip olduğu söylenebilir.

CRM yazılımının endüstriyel pazarda (B2B) potansiyel müşteri edinmeye katkılarına ilişkin soruda en fazla CRM analizlerinden çıkan sonuçlara göre stratejileri belirledikleri, eksik ve zayıf noktalarını tespit ettikleri ve ona göre müşteri edinme süreçlerinin yönettikleri ifade edilmektedir. Özellikle bu durum işletmenin insan kaynağını da doğru yönetmesini de kolaylaştırabilir.

Diğer yandan CRM yazılımının tüketici pazarında (B2C) kullanılmadığını ve işletmelerin müşteri edinme işlemini daha çok sosyal medya ve web sitesi üzerinde gerçekleştirdikleri ortaya çıkmıştır. Bu durumda CRM yazılımının B2B firmaları için daha kolaylıklar sağladığı söylenebilir. Ayrıca B2C firmalarının CRM yazılımı ilse web sitesinde müşteri bilgilerini entegre ederek CRM i analiz etmede kullandıkları da beyan edilmiştir.

CRM yazılımının insan kaynakları yönüyle avantajları ve dezavantajları konusunda personelin iş yükünün azalması ve CRM i kullanacak personelinin nitelikli olmasından dolayı personel niteliği arttığını ifade ettikleri ortaya çıkmıştır. Ayrıca müşteri analizini CRM kolaylaştırdığı ve hızlı raporla alındığını belirtmektedir. Personel sayısının azalması ile maliyetinde düştüğünü ayrıca avantaj olarak bildirdikleri görülmektedir.

Diğer yandan dezavantajda CRM kullanmak için nitelikli ve daha fazla personele ihtiyaç duyulmasından kaynaklı personel sayısında artışlar yaşandığı, yine eski personelin teknolojiyi kabul etme zorluğu yaşadıkları da belirtilmektedir.

CRM yazılımının işletme performansına etkisi; kampanya sayısını artırarak ciro artışı yaşadıkları aynı zamanda karlılıklarının da arttığını bildirmişlerdir. Diğer yandan marka bilinirliğinin de artması işletme için önemli bir performans göstergesi olduğunu ifade ettikleri görülmektedir. Bunun yanı sıra işletme maliyetlerindeki düşüş te işletme için istenen performans olduğu da ifade edilmektedir.

CRM yazılımının işletme performansına etkisi; kampanya sayısını artırarak ciro artışı yaşadıkları aynı zamanda karlılıklarının da arttığını bildirmişlerdir. Diğer yandan marka bilinirliğinin de artması işletme için önemli bir performans göstergesi olduğunu ifade ettikleri görülmektedir. Bunun yanı sıra işletme maliyetlerindeki düşüş te işletme için istenen performans olduğu da ifade edilmektedir. Benzer

çalışmalarda CRM veya Müşteri İlişkileri Yönetimi'nin işletme kuruluşlarının performansı üzerinde birçok olumlu etkisi bulunmuştur. Bu nedenle, en büyük etkilerden biri, yazılım sisteminin müşteriler ile kuruluş arasındaki ilişki düzeyini artırmaya yardımcı olmasıdır. Buna ek olarak, müşteriler ile şirket arasındaki daha iyi bir ilişki, şirketin gelişimi için çok önemli olan müşteriden daha fazla memnuniyet elde etmeye yardımcı olur (Trif ve diğerleri, 2019)

Pazarlama stratejileri kapsamında CRM yazılımını nasıl kullanıyorsunuz? Bunun işletmenize avantajları veya dezavantajları kapsamında dezavantaj belirtmedikleri, onun yerine satış süreçlerinde ve fiyatlandırmada çok daha fazla kullandıklarını ifade ettikleri görülmektedir. Yine ürün planlama, marka tutundurma ve kampanya stratejilerini CRM yazılımından elde ettikleri verilerle yaptıklarını beyan ettikleri ortaya çıkmıştır. Bu anlamda CRM yazılımı işletme için odak noktası olduğu söylenebilir.

Pazarlama performansı yönüyle satış artışı sağlandığı; bunun ise müşteri ihtiyaç analizi yapıldığı buna göre kampanyalar düzenlendiği, kişiselleştirilmiş kampanyalara yapılabildiği ve bu sayede ciro artışı sağlandığı ifade ettikleri ortaya çıkmıştır.

CRM yazılımının iş performansı üzerindeki etkisi konusunda çelişkili görüşler sunmaktadır. 202 projeden oluşan bir örneklemin yüzde otuz biri, CRM yazılımının müşterilerine satış ve hizmet verme yeteneklerini geliştirdiğini bildirmektedir (Bull, 2003). Bu yönüyle araştırma sonuçlarını desteklemektedir.

Müşteri artışı konusunda artış sağlandığı; bunun içinde fiyatlandırma politikasını takip ettikleri ve müşteri ihtiyaçlarını sürekli analiz ettiklerini beyan etmişlerdir. Son olarak müşteri memnuniyeti konusunda müşterilerden geri bildirimleri sürekli analiz ettikleri ve şikayetlere göre aksiyon planı uyguladıklarını ifade ettikleri ortaya çıkmıştır.

Literatür incelendiğinde; CRM stratejisinin uygulanması, tüm organizasyon genelinde çaba gerektiren karmaşık bir girişimdir. Bir ilişki için çabalayan kuruluşlar uzun vadeli hedefler ve "doğru" müşterilere derin ilgi duyarlar. Ancak ilişkiler kurmak, her fonksiyonu etkilediğinden, tüm organizasyonu kapsayan bir iş stratejisi ve kapsayıcı bir vizyon gerektirir. Bu vizyon olmadan işletme rekabette öne çıkamayacak, müşteriler ne bekleyeceklerini bilemeyecek ve çalışanlar, müşterinin işletme deneyimine ne katacakları konusunda kayıp yaşayacaklardır (Gartner, 2001)

Müşteri sadakati, herhangi bir kuruluş için rekabetçi bir varlıktır ve sadık müşterilerin daha fazla satın alma eğiliminde olduğu göz önüne alındığında, karlılığın önemli bir itici gücü olarak ortaya çıkmıştır (Shen ve Russell, 2007). Sadık (mevcut) bir müşteriyi elde tutmanın maliyetinin, yeni müşteri çekme ve hizmet verme maliyetinden beş kat daha az olduğu varsayılmaktadır. Böylece daha yüksek müşteri trafiği, işletme için daha yüksek kârlılığa ve daha büyük pazar payına yol açar. Ancak bir tüketicinin sadık kalması ve sadık kalması için firmanın en iyi alternatifi sunduğuna inanması gerekir (Oliver, 2009). CRM stratejilerinin uygulanması yalnızca elde tutma oranlarını değil aynı zamanda harcamaları da artırır. Bu nedenle, müşteri ihtiyaçları ve tercihlerinden yararlanmak için etkili yöntemler kullanıldığında anlamlı ilişkiler geliştirme potansiyeli her zamankinden daha fazla hale gelmektedir (Ndubisi, Wah ve Ndubisi, 2007).

YAZARLARIN BEYANI

Katkı Oranı Beyanı: Muhammed Heybil YAĞMURCA%50, Ömer TORLAK%50'dir.

Destek ve Teşekkür Beyanı: Yazarlar bu çalışma için finansal destek almadığını beyan etmiştir.

Çatışma Beyanı: Yazarlar çıkar çatışması bildirmemiştir

Düzeltilme Beyanı: Derginin 3/2 Aralık 2024 sayısındaki aynı isimli çalışmadan farklı olarak bu çalışmada "Çalışmanın bir paragrafında örnek makale şablonundan kalan bir cümle olduğu için ilgili paragraf çalışmadan kaldırılmıştır."

KAYNAKÇA

- Agarwal, A., Harding, D., & Schumacher, J. (2004). Organising for CRM. *McKinsey Quarterly*, 3, 80 – 91.
- Ang, L., & Buttle, F. (2006). CRM software applications and business performance. *Database Marketing & Customer Strategy Management*, 14(1), 4–16.
- Baltacı, A. (2019). Nitel Araştırma Süreci: Nitel Bir Araştırma Nasıl Yapılır? *Ahi Evran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 5(2), 368-388.
- Bull, C. (2003). Strategic issues in Customer Relationship Management (CRM) implementation. *Business Process Management Journal*, 9(5), 592 – 602.
- Buttle, F. (2004). *Customer relationship management: Concepts and tools*. Oxford: Elsevier Butterworth Heinemann.
- Creswell, J. W. (2020). *Nitel Araştırma Yöntemleri: Beş Yaklaşımına Göre Nitel Araştırma ve Araştırma Deseni*, (Çev. Ed: Bütün, M. & Demir, S.B.). Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Doyle, S. (2002). Software review: Rules-based engines or statistical optimisation: The intelligent way forward. *Journal of Database Marketing*, 10(1), 85 – 89.
- Gartner. (2001). *Building Blocks of CRM: A Framework for Success*. http://www.gartner.com/2_events/crmawards/2006/docs/buildingblocks.pdf adresinden alındı
- Guerola-Navarro, V., Oltra-Badenes, R., Gil-Gomez, H., & Gil-Gomez, J. (2021). Research model for measuring the impact of customer relationship management (CRM) on performance indicators. *Economic Research*, 34(1), 2669-2691.
- Güler, A., Halıcıoğlu, M. B., & Taşgın, S. (2015). *Sosyal Bilimlerde Araştırma*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- 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*, 69(4), 177 – 192 .
- Knox, S., Maklan, S., Payne, A., Peppard, J., & Ryals, L. (2002). *Customer relationship management: Perspectives from the marketplace*. Oxford: Elsevier Butterworth Heinemann.
- Light, B. (2003). CRM packaged software: A study of organisational experiences. *Business Process Management Journal*, 9(5), 603 – 616.
- Ndubisi, N. O., Wah, C. K., & Ndubisi, G. C. (2007). Supplier-customer relationship management and customer loyalty: The banking industry perspective. *Journal of Enterprise Information Management*, 20(2), 222-236.
- Oliver, R. (2009). Whence Customer Loyalty?. *Journal of Marketing*, 63, 33-44.
- Öktem, Ü. (2005). Fenomenoloji ve Edmund Husserl'de apaçıklık (Evidenz) problemi. *Ankara Üniversitesi Dil ve Tarih-Coğrafya Fakültesi Dergisi*, 45(1), 27-55.
- Paas, L., & Kuijlen, T. (2001). Towards a general definition of customer relationship management . *Journal of Database Marketing*, 9, 51 – 60.
- Payton, F., & Zahay, D. (2003). Understanding why marketing does not use the corporate data warehouse for CRM applications. *Journal of Database Marketing*, 10(4), 315 – 326 .
- Ravi, K., Ravi, V., & Prasad, P. (2017). Fuzzy formal concept analysis based opinion mining for CRM in financial services. *Applied Soft Computing*, 60, 786-807.
- Reinartz, W., Krafft, M., & Hoyer, W. (2004). The customer relationship management process: Its measurement and impact on performance. *Journal of Marketing Research*, 41(3), 293 – 305 .

- Shen, J. C., & Russell, K. H. (2007). The effects of customer relationship management practices and multiple-channels on customer loyalty in financial services. *Asia Pacific Management Review*, 12(3), 171-180.
- Trif, S., Duşu, C., & Tuleu, D. (2019). Linking CRM capabilities to business performance: A comparison within markets and between products. *Management & Marketing*, 14(3), 292-303.
- Wilson, H., Daniel, E., & McDonald, M. (2002). Factors for success in customer relationship management (CRM) . *Journal of Marketing Management*, 18(1-2), 193 – 219.
- Yıldırım, A., & Şimşek, H. (2016). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.