

MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ (CRM) VE GÜNÜMÜZ TÜRKİYE'SİNDEKİ YERİ

Arş.Gör. Ayşe N. YERELİ

Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F. İşletme Bölümü, MANİSA

1.GİRİŞ

Yirminci yüzyılın son on yılında ortaya çıkan küreselleşme akımı ve bilişim teknolojisinde yaşanan hızlı gelişme ile birlikte özellikle ekonomi alanında hızlı ve zorunlu bir değişim süreci yaşanmıştır. Yeni ekonomi adı verilen bu kavramın en önemli özelliği, şirketlerin kalıplaşmış tek ve kaliteli ürün prensibinin yerini üretim-pazarlama-satış-tüketim döngüsünde merkez odağı olarak müşterinin almasıdır. Bu değişim süreci içerisinde, müşteri profili de değişerek, eskinin pazarda ne bulursa alan ve fazla sorgulamayan müşterisinin yerini teknoloji sayesinde kolaylıkla dünya pazarlarına erişen, farklı ürün ve hizmetler bekleyen bir kitle almıştır. Günümüzde gelişen müşteri profilinin beklediği hizmetler ise şu şekilde sıralanabilir;

- * Tüm pazarda yaygın ürün ve hizmet çeşitliliği,
- * Ürünlerin yüksek kullanım ömrüne sahip olmaları,
- * Küresel rekabet sonucu ortaya çıkan düşük fiyat politikasının her alanda uygulanması,
- * Kaliteli ve küresel standartlara uygun ürünler.

Buna benzer hizmetleri üretme savaşına giren firmalar, insanın geçirdiği her evreye uygun bir pazarlama stratejisi geliştirmek zorunda kalmışlardır. Bu gelişim, günümüz pazarlamasının ana unsurlarından biri olan müşteri ilişkileri yönetimi kavramını da beraberinde getirmiştir. Müşteri ilişkileri yönetiminin ana dayanağı, müşterinin ihtiyaç, istek ve hatta sevgilerini hesaplayarak karşılıklı bir ilişki içerisinde olabilmektir.

İşletmeler, küresel pazarda diğer rakiplerinden farklı olabilmek için kime ve nasıl hizmet vereceklerini iyi hesaplayarak bu konuda iyi çalışma yapmak zorundadırlar. Çağımız firmalarının ana prensibi bu kavramla birlikte, kişiye özelleştirme olmalıdır. Artık önemli olan; neyin hangi fiyattan hangi kalite üretilmesinin bilinmesi değil, müşterinin hangi ürünü hangi kalitede ve fiyatta istediğidir. Küreselleşen dünyanın ayrılmaz bir parçası olan ve özellikle her türlü yeni teknolojiyi çok çabuk kabullenip hızla eskiten ülkemizin de ekonomi dünyasının bu yeni rüzgarından etkilenmesi kaçınılmazdır. Türkiye'de müşterinin beklenti ve

ihtiyaçları da dünya pazarlarının yeni yapılanmasına uygun olarak gelişmekte ve değişmektedir. Türk işletmelerinin de bu kaçınılmaz değişime ayak uyduracak şekilde kendilerini geliştirmeleri günümüz Türk tüketicisinin en önemli ihtiyaçlarının başındadır.

2. CRM KAVRAMI VE ÖNEMİ

Günümüzün önlenemez bir hızla gelişen teknolojisi, firmalar için önlenemez bir rekabet ortamı yaratmıştır. Artan rekabetin bir unsuru olan müşteri, bu iletişim teknolojisinde sürekli olarak uyarılmakta ve tüketime zorlanmaktadır. her şeyden önce kendileri için birçok alternatifin bulunduğunu farkında olan bu yeni müşteri profili, küreselleşerek küçülen dünyamızda kendilerinin değerini bilen, güven veren işletmeleri tercih etmektedir. İşletmelerin ise müşterilerinin gereksinimlerini bilmeleri ve buna göre önlem almaları gerekmektedir. Bu noktada en büyük yardımcı Müşteri İlişkileri Yönetimi – Customer Relationship Manager (CRM) dir.

CRM, bir işletmenin karlılığını, gelirini ve en önemlisi müşterisinin memnuniyetini en üst noktada sağlayabilmek için geliştirdiği iş stratejisi olarak tanımlanabilir. CRM bir bakıma müşteriye tasarım noktasına yerleştiren ve müşteriyle yakın ilişkiyi öneren bir felsefe olarak ta belirtilebilmektedir. Bu felsefenin ana noktası işletme tabanında bulunan mevcut ve potansiyel müşterilerin ihtiyaçlarını anlama ve sezebilme stratejisi oluşturmaktadır. (Tiwana, 2001: 56)

CRM'in, zaman içinde gelişen pazar değişimi ile, satış döngüsünün kısaltılarak nakit artışı sağlama, daha iyi bir hizmete bağlı olarak artan müşteri memnuniyeti, müşteriye ulaşmak için teknolojik kanalların yerinde ve doğru kullanımı ve dağıtım kanalları ile üçüncü şahıslar arasındaki ilişki kontrolünü sağlaması gibi yararları vardır. Bu nedenle basitçe CRM ilişkilere kar getirmeyi hedefleyen bir süreç olarak ta tanımlanabilmektedir.

Bu uygulama sayesinde, bir işletme için en karlı ve esas olan müşteri profili belirlenerek, bu kitlenin işletmenin elinde tutulması için, müşteri ile ilgili bilgiler toplanarak, istenen değişiklikler yapılarak, ürün ya da hizmet çeşitliliği ve fiyat esnekliği sağlanmaya çalışılır. Burada amaç, işletme için müşteri odaklı bir stratejinin oluşturulmasıdır.

Bir işletme için yeni bir müşteri edinmek eskisi ile olan ilişkileri devam ettirmekten çok daha zordur. CRM sayesinde, müşterilerine iyi bir hizmet sağlayabilen işletmeler ileride bu müşterilerini elde tutabilme açısından büyük bir şansa sahiptirler. Teknolojinin işletme içerisine tam olarak entegre edilmesi ile müşteri memnuniyeti de hızla artacaktır. Bu noktadan bakıldığında, CRM'in müşterinin sürekli tatmin edilmesi amacını güden bir yönetim felsefesi olduğunu söyleyebilmek mümkündür. Özellikle

küresel rekabetin artması ve internetin klasik satış ve pazarlama yöntemlerine bir alternatif olarak doğması ile firmalar, müşterilerinin isteklerine karşılık verme alanında önemli yol katetmişlerdir. Özellikle bu yeni teknolojiler sayesinde kişiye özel pazarlama dediğimiz yeni çağın pazarlama olgusu ortaya çıkmıştır. Ancak unutulmaması gerekli en önemli nokta CRM'in asıl olarak insanlar arasındaki ilişkileri odak almasıdır. Burada asıl önemli olan kullanılan teknoloji değil, müşterilerle olan birebir ilişkidir.

Eskinin tekeli ve ya yarı tekeli işletmelerinde müşteri ilişkileri yönünde herhangi bir gelişme yaşanmamakla birlikte Günümüz rekabet ortamı, CRM'in yaratıcılık ve farklılaştırma unsurlarını ön plana çıkarmaktadır.

3. CRM'İN İLKELERİ

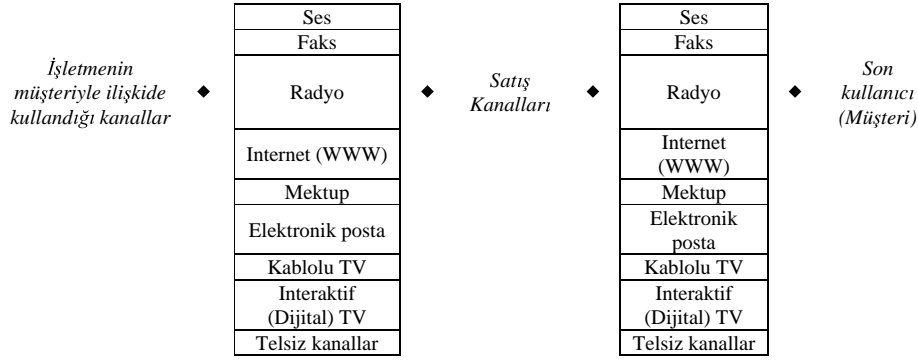
İşletmelerin CRM'i tam olarak uygulayabilmeleri için her şeyden önce teknolojiye değil insan gücüne yatırım yapmaları gerekmektedir. Bu yatırımın ana unsurunu da işletmenin müşteri ilişkileri direktörü oluşturmakta ve tüm CRM uygulamalarına yön vermektedir. Bu noktada müşteri ilişkilerinde bazı ilkelere uyulması ve bunların CRM stratejisinin belirleyici unsurları haline getirilmesi gerekmektedir. Bu ilkeler ;

- i) Teşvik edici bir rol üstlenme : Müşteride duygusal bir katılım ve kabullenme havasının yaratılmasında teşvik edici bir rolü işletmenin üstlenmesi gerekmektedir. İşletmenin zaman darlığı ve bütçe kısıntıları gibi olumsuz unsurlarının pazarlamada müşteriye yansıtılmadan müşterinin beklentilerini karşılamak gerekir. (Raish, 2001: 22)
- ii) İletişim ustası haline gelme : İşletmenin müşteriye satış amaçlı yaptığı tüm pazarlama sunumlarında iletişim kanallarının tümünü başarıyla kullanabilir hale gelmesi gerekmektedir. Özellikle yeni teknolojiyle ortaya çıkan alternatif kanalların doğru ve yerinde kullanılabilir olması gerekir. (Şekil 1)

Şekil 1: CRM kanalları

Yüz yüze
Video
Telefon

Yüz yüze
Video
Telefon



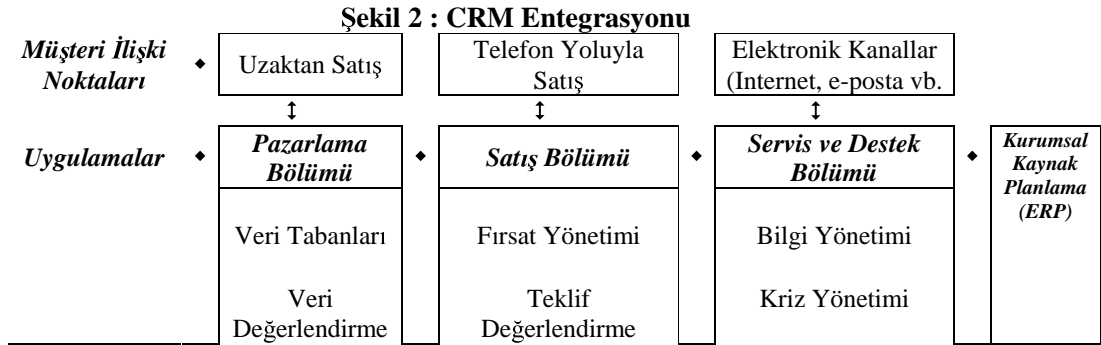
- iii) Uzlaşmacı rol üstlenme : Müşteri ile ilişkilerde işletme ile müşteri arasında karşıt görüşlerin çarpışacağı pek çok durumun ortaya çıkması kaçınılmazdır. Kimi durumda müşteri nitelikli iş ve/veya hizmet isterken bütçesinin kısıtlı olması nedeniyle olumsuz durumda kalabilmektedir Böyle durumlarda işletmenin uzlaşmacı bir tutum içine girerek müşterinin isteklerini en iyi karşılayabileceği en uygun çözümü en uygun koşullarla sunması beklenmektedir. (Werbel, 2000: 18)
- iv) Sorumlulukları üstlenme : İşletme müşteri ile ilişkilerine sorumluluğunun bilincinde olarak yaklaşmalıdır. Yeni ekonomi yaklaşımı işletmeleri pek çok yeni sorumlulukla yüz yüze bırakmıştır. Müşterinin her koşulda memnuniyeti de işletmenin dikkate alması gereken en önemli sorumluluk haline gelmiştir.
- v) Bütünü gözeten anlayış : Günümüz işletmelerinde müşteriye satış yapma işletmenin tek hedefi olmamalıdır. Müşterinin işletmeden her koşulda memnun ayrılabilmesi ana hedef olarak kabul edilerek satış sırasındaki hizmet kadar satış öncesi ve sonrası da bir bütün olarak değerlendirilmelidir.
- vi) Girişimci anlayış : Müşterinin memnuniyeti için işletmenin her türlü girişimi yapması ve bundan kaçınmaması esas kabul edilmektedir. Kar getirmesi beklenmeyen ancak müşterinin haklarını gözeten her türlü sosyal ve kültürel girişimlere de işletmenin yer vermesi gerekmektedir.
- vii) Sonuca yönelik çalışmalar : İşletmenin müşteriyle tam ve kesintisiz iletişimi için sonuca yönelik her türlü çalışmayı yapması gerekmektedir. Eğer her türlü girişim yapıldığı halde müşteri işletmeyi memnun olarak terk etmiyorsa istenilen sonuca ulaşılmadığı için başarılı bir CRM uygulaması gerçekleştirilememiş demektir.

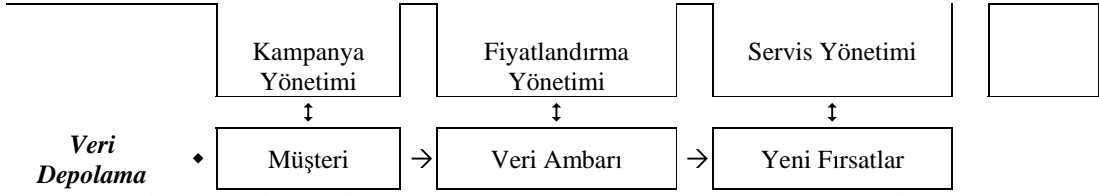
4. CRM UYGULAMALARI

Etkin bir müşteri ilişkileri yönetimi sistemi işletme tarafından kurulmuş belli hedeflere ulaşmak amacıyla bilgi teknolojilerinin yerinde kullanımının yanı sıra belirli iş süreçlerinin yönetilmesi ve korunması için tasarlanmış olmalıdır.

Başarılı bir CRM yönetiminin vazgeçilmez koşulu; işletme yönetiminin gözünde her bir müşterinin ayrı ayrı önem kazanmasıdır. Bu uygulamanın temelinde, doğru ürünün ve/ve ya hizmetin, doğru müşteriye, doğru zaman ve maliyetle sunulabilmesi yatmaktadır. (Kopper, 2000: 105)

CRM'in ana fonksiyonları, işletme içi otomasyon, satış ve pazarlamada bilgi kaynaklarının ve teknoloji çözümlerinin kullanılması, kurumsal kaynak planlaması (Enterprise Resource Planning - ERP) ve tedarik zinciri yönetimi (Supply Chain Management - SCM). Bu fonksiyonlardan sağlanacak her türlü etkileşim ve ilişkid en üst seviyede verim alınarak, müşteri ile ilişkinin maksimum seviyeye ulaştırılması sağlanabilmektedir. (Şekil 2)





Kaynak : Raish Warren, *The e-market place strategies for success in e-commerce*, Mc-Graw Hill, New York, 2001.

İdeal bir CRM sisteminin özellikleri şu şekilde sıralanabilir;

- * Müşterilere istedikleri erişim ortamını kullanma olanağını vermesi,
- * Her müşterinin geçmişteki işletme ile olan temasının hatırlanıp tanınması,
- * Tüm bu etkileşim ve iletişimin bir otomasyon zinciri halinde oluşturulması,
- * İşletme içi farklı bölümlerin bu otomasyon zincirine uygun hale getirilip birbirleriyle koordineli halde çalışması,
- * Kullanılan etkileşim ve uygulamaların işletmenin ana, nihai hedefleri ile uygun düşecek bir şekilde gerçekleştirilmesi.

CRM sisteminin, müşterinin talebini eksiksiz karşılayabilmesi için yazılım, donanım, ve danışmanlık hizmetlerinin bir bütün olarak düşünüldüğü bir sistem olarak yaratılması şarttır. Bunun yanında, sistemde uygulanması gereken aşamaları incelediğimizde; dikkate alınması gereken ilk nokta, müşterinin tanınmasıdır. Müşterinin tanınması amacıyla, demografik ve davranış bilgilerinin ayrı ayrı değerlendirilmesi gerekmektedir.

Birinci safhayı takiben, CRM'in ikinci aşaması müşterileri farklı gruplara ayırmak olmaktadır. Örneğin; müşteriler; değerli, potansiyel ve zarar ettiren olmak üzere üç ana gruba ayrılabilir. Bu ayırım sırasında yol gösterici kriterler olarak öncelikle değerlendirmemiz gereken, müşterilerin en son ne zaman, ne sıklıkla ve ne miktarda ürün ve ya hizmet satın aldığı bilgileridir. Burada işletme için ana amaç, değerli müşterileri işletme için sadık hale getirebilmek; potansiyel müşterileri, değerli müşteriye dönüştürebilmek ve zarar ettiren müşteriler, potansiyel gruba dönüştürülemezse onlardan kurtulmak olmalıdır. (Şekil3)

Şekil 3 : CRM'de Müşteri Ayrımı

Zarar Ettiren Müşteri

* Bu tip müşterinin %4'ü işletme hakkında yakındır.

Değerli Müşteri

* Değerli müşteriyi elde tutabilmek için yapılan müşteriye etkileyebilme işi kazancın altında birine mal olmaktadır.

* % 75 – 90'ı ikinci kez aynı işletmenin müşterisi olmaz.

* Memnun ayrılan müşteri işletmenin diğer ürün ve/veya hizmetleri içinde daha fazla ödemeye isteklidir.

* Bu tip müşterinin 1 tanesi 9 müşteriye kötü reklam yapar.

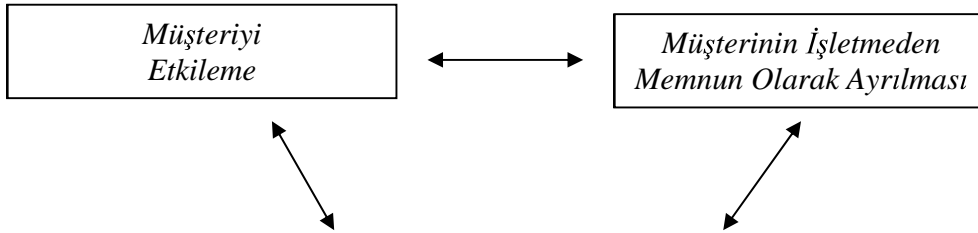
* Memnun ayrılan her müşteri 5 potansiyel müşteriye iyi yönde reklam yapar.

Kaynak : Anton Jon, Customer Relationship Management, Prentice Hall, Englewood Cliffs, 1996.

CRM'in üçüncü adımını müşteri ile iletişim ve etkileşim oluşturmaktadır. CRM'in operasyon kısmını da oluşturan bu bölümde, müşteri ile etkileşim; telefon, faks ve birebir görüşme gibi klasik yolların yanısıra, internet ve benzeri elektronik ortamlar kullanılarak ta yapılabilir. Her aşamada elde edilen veriler elektronik ortamdaki veri tabanlarına aktarılır. (Alajoursijarvi, 2000: 153)

Dördüncü aşamada ise, veri tabanlarında bulunan bilgiler analiz edilerek müşteri profilleri istatistiksel olarak incelenir. CRM'in beşinci ve son adımı ise, elde edilen analiz sonuçlarına göre işletmenin, müşteri profili ve özel ürün ve ya hizmet hazırlama stratejisi ortaya koyulmaktadır. Analiz edilen müşteri özelliklerine dayanarak, işletme için özel müşteri grupları oluşturulur ve onlara özel kampanyalar sunulur. Kampanyalara verilen cevaplar yine veri tabanlarında önemli bilgi olarak yerini alır. Bir bakıma bu sayede müşterilerin nabzı işletme tarafından tutulabilmektedir. Özel teklifler geliştirilerek, değerli müşteriler korunabilmekte; potansiyel olanlar ise, doğru yer ve zamanda doğru kampanya ile değerli müşteri haline getirilebilir. Burada işletme için en büyük kazanç, tüketiciyi ürünün sadece kalitesi ve performansı ile etkilemek değil, tüketiciye özel hizmetler ve teklifler ile maksimum sayıda müşteri kazanarak, maksimum karlılığa ulaşabilmektir. (Şekil 4)

Şekil 4: CRM'in Üç Ana Aşaması



<i>İşletmenin Kazancı</i>

Kaynak : Tiwana Amrit, The Essential Guide to Knowledge Management, Prentice Hall PTR, New Jersey, 2001

5. BAŞARILI CRM PROJELERİNİN ANA UNSURLARI

CRM projeleri kurum kültürü ve işletmenin iş yapma biçimlerinin mercek altına yatırıldığı projeler olması nedeniyle işletme için büyük önem taşımaktadır. İşletmenin büyük maliyetlerle uygulamaya soktuğu CRM projelerinde en kısa sürede yatırımının geriye dönüşünün sağlanabilmesi için bazı önemli noktalara azami dikkat edilmesi gerekmektedir. Bunlar :

- i) Otomatize edilecek fonksiyonların iyi belirlenebilmesi : Etkin bir otomasyon için işletme içinde CRM otomasyon gözetim ve kontrolü gerçekleştirilmelidir. Bu işlem sırasında otomatize edilecek işletme fonksiyonları ve gerekli olacak otomasyon sisteminin teknik özellikleri belirlenmektedir. Verimsiz süreçlerin veya fonksiyonların otomatizasyona sokulması pahalı bir hata olabilir. Satış, Pazarlama ve destek birimlerinin hangi fonksiyonlarının ne şekilde otomatizasyona gireceği bu aşamada belirlenmelidir.
- ii) Teknolojinin akıllıca kullanılabilmesi : Zaman içinde sistemin teknolojisinin eskiyebileceği veya işletmenin teknolojik gereksinimlerinin artabileceği göz önüne alınarak kullanılacak bilgi teknolojisi sistemi uluslararası standartlara uygun açık sistem mimarisinin özelliklerini taşımalıdır. (Anton, 1996: 152)
- iii) Sistemin protipinin öncelikle denenmesi : CRM otomasyon sisteminin prototipinin oluşturulması, yeni teknoloji ile işletme için uygun sistemin bulunmasında ve hedefleri karşılayabilecek sistemin daha az maliyetli olarak geliştirilebilmesinde yol gösterici olacaktır.
- iv) Kullanıcı eğitimi : CRM sistemini kullanacak personelin eğitimi verimli bir CRM için en önemli unsurlardan biri olacaktır.
- v) Personelin motivasyonu : CRM otomasyonunu öncelikle kullanan personelin benimseyip sevmesi en az eğitim kadar önemli faktörlerin başında gelmektedir. Eğer işletme çalışanı CRM sistemi yardımıyla hedeflerine ulaşmış manevi tatmin sağlayabiliyorsa daha fazla motive olacaktır. Buda dolaylı olarak CRM'in stratejik önemini arttıracaktır.
- vi) CRM sisteminin yönetiminin düzenli olması : CRM sisteminin sorunsuz olarak işlerliğinin sağlanması bir kişi veya bölümün sorumluluğu altında

olmalıdır. Bu kişi veya bölümün en önemli görevleri arasında; veri tabanının sürekli güncellenmesi, uygun personelin uygun bilgiye kolayca erişimini ve sistemin işletmenin karar destek sistemlerine entegrasyonu gelmektedir.

6. TÜRKİYE'DE CRM UYGULAMALARI

Türkiye'de müşteri merkezli strateji üreten, şirket kültürlerini, çalışanlarını ve teknolojilerini yenileyen işletmeler 1990'lardan itibaren dünya pazarları ile aynı anda bir rekabet avantajı olarak gördükleri CRM'i uygulamaya başlamışlardır. Türkiye'de CRM ilk olarak sayıları giderek artan çağrı merkezlerinin 444'lü ve 800'lü hatları ile tanınmaya başlanmıştır. Bu dönemde CRM uygulamaları bireysel bankacılık başta olmak üzere borsa, internet ve kampanya hatları olarak hayatımıza girmeye başladı. Kolay erişebilirlik, kullanılabilirlik ve genellikle sorunsuz oldukları için bu hizmetler hızla bağımlılık yaratmıştır. (Özkan, 2001: 16)

Bu uygulamalar içinde klüp tipinde hazırlanan çalışmalar büyük önem kazanmıştır. Bir klüp havasında bir çağrı merkezini arayan tüm müşterilerin ücretsiz üye olarak kabul edildikleri bu tip CRM uygulamalarında üyelere sağlık, psikolojik danışmanlık ve çeşitli konularda bilgi hizmetleri verilmektedir. (Uylum, 2000: 6)

Bir deterjan markası adına sadece kadınlara özgü olarak hazırlanan bu tip bir CRM uygulamasında 2001 yılında 500 bin ve 2002 yılında 1 milyon üyeye hizmet verilmesi planlanmaktadır.(Özpeynirci, 2001:11) Deterjan firmasının müşteri tabanını genişletip özel promosyon ve kampanyalarını müşterilerine kolaylıkla duyurabilmesini sağlayacak bu uygulama aynı zamanda işletmeye olan güveni de arttıracığı için CRM'in hedefi olan müşteri sadakatini de yakalayabilecektir.

Türkiye'de küçük ve orta ölçekli işletmeler için 400 işletmede yapılan bir araştırmada müşteri edinmenin %35 ile en önemli CRM olgusu olarak görüldüğünü ortaya koymuştur. İşletmeler için ikinci önemli CRM olgusu %31 ile müşteri korunması olarak görülmüştür. CRM felsefesinin ilk ve en önemli aşaması olarak kabul edilen müşteri seçimi ise Türk işletmeleri tarafından satış kaygılarına bağlı olarak en az değer verilen CRM aşaması olarak kabul edilmiştir. Farklı CRM modellerinin değerlendirildiği bir diğer soruda da, 400 işletmenin %48'i karlılık modeline yatırım yapmayı seçmişlerdir. CRM'in en önemli fonksiyonlarından sayılan ve uzun vadede işletmeye yarar sağlayacak müşteri bilgilerine yatırım ve müşteri etkileşimini yükseltmeye yatırım ise Türk işletmelerince üzerinde fazlaca dikkate alınmamıştır.(Güldemir, 2001:2)

Bu araştırmada da görüldüğü gibi CRM Türkiye'de şu an için tam olarak anlaşılammıştır. İşletmeler CRM'i sadece kısa vadede karlılığı artırıcı bir teknolojik

bir yöntem şeklinde görmektedirler. CRM'in bir yönetim felsefesi olduğu ve işletmeye yararının kısa dönemden çok uzun dönemde ortaya çıkacağı unutulmuş görünmektedir.

Türkiye'de işletmelerin CRM uygulamaları konusunda yaptıkları en büyük yanlışlık CRM yatırımının sadece bir bilgi teknolojileri yatırımı şeklinde olduğudur. CRM'i teknolojik yatırımların en basiti olan "Çağrı Merkezi"ne indirgeme eğilimi özellikle büyük işletmeler arasında yaygındır. Bu nedenle gerek iş süreçlerinde gerekse insan kaynaklarında yapılacak tüm iyileştirme yatırımları CRM'in dışında tutularak ihmal edilmiştir. Oysa bir işletme, CRM'in bir felsefe olduğunu anlayamadığı süreçte dünyanın en başarılı otomasyon paketini uygulasa dahi yaptığı yatırımın karşılığını göremeyecektir. Türkiye'de yaşanan bir diğer sorun ise, özellikle kriz öncesi dönemde CRM uygulamalarının sadece bireysel müşteriye yönelik olarak kabul edilerek bir B2C (Business to Customer) olgusu olarak görülmesiydi. Bu nedenle dünya pazarlarının yeni işletme olgusu kabul edilen B2B'ye (Business to Business) yani kurumsal müşteriye yönelik yatırımlar eksik olarak kalmıştır. Oysa kurumsal müşteriler işletmeler için en aza bireysel müşteriler kadar önem taşımaktadır. (Gültekin, 2001:20)

Türkiye'de CRM uygulamalarında kullanılan bilgisayar teknolojisi yatırımlarına bakılacak olunursa tanınmış yabancı yazılımların yanı sıra pek çok yerli firmanın da sadece Türk işletmelerine uygun yazılımlar geliştirdiği görülmektedir. Bu aşamada yazılım firmaları kendi satış ve karlılıklarını artırabilmek için entegre dediğimiz komple çözüm paketleri yerine basit noktasal çözüm paketlerini işletmelere sunmaktadırlar. (Şuman, 2001:26) Özellikle maliyeti düşüren bu yazılımlar küçük ve orta ölçekli işletmelerce tercih edilmektedir. Ancak, bu yazılımların birbirinden bağımsız oluşu nedeniyle müşteri ile ilişkiyi sağlayacak kanallar arasında kopukluklar oluşmaktadır. Bir işletmenin müşteriyle doğru şekilde ve zamanında ilişki kurması CRM felsefesinin ana noktalarından olmasına karşın pazarlama otomatizasyonunun bu entegrasyon bozukluğu müşterinin yanlış veya eksik bilgilendirilmesi nedeniyle işletmeye yarardan çok zarar sağlayabilmektedir .

Ülkemizde 2000'li yıllarda CRM'e daha çok kolay eskiyecek bir moda olarak bakılırken 2001 yılında ortaya çıkan kriz ekonomisiyle beraber işletmeler iç verimliliklerini ve satışlarını artırabilmek için CRM'in uygun bir yöntem olduğu görüşünde birleşmeye başlamışlardır. Uzun süredir CRM'i bir lüks olarak değerlendiren Türk işletmeleri kriz döneminde satış döngüsünü kısaltan, kaynak kullanımının optimizasyonunu sağlayan ve her şeyden önemlisi müşterinin işletmeye olan sadakati ile rekabet avantajı yaratan CRM'i bir çıkış noktası olarak görmeye başlamışlardır. (Keleştimur, 2001:22)

Ülkemiz belki de tarihinin en büyük ekonomik krizini yaşarken dikkate alınması gereken iki ana unsur vardır. Bunlar :

- i) Türkiye ürün açısından katma değer unsurunu arttırmadığı sürece bu tip krizlerin yaşanması kaçınılmaz olacaktır.
- ii) Müşteri katma değer yaratma zincirinin ilk ve en önemli ögesidir. Bu ögenin davranış ve eğilimlerini dikkate alan felsefelerin işletmelerce uygulanması, değer arttırmaya yönelik büyük bir güç oluşturmaktadır.

İşte bu noktada da karşımıza krizi aşmak için gerekli yöntem olarak CRM çıkmaktadır. Türkiye özellikle B2B'ye yönelik CRM uygulamaları gerçekleştirebildiği takdirde uygun coğrafi yapısı sayesinde kolaylıkla etkinlik alanını genişletebilecek ve uluslararası pazarlarda kendini rahatlıkla kanıtlayabilecektir.

7. GENEL DEĞERLENDİRME VE SONUÇ

Günümüz işletmelerinin önemli stratejilerinden biri kabul edilen CRM projeleri üzerinde önemle durulması gereken kavramlardan biri olarak kabul edilmektedir. Başarılı bir CRM uygulamasının temel bileşenlerini; yöneticilerin aktif katılımı, işletme çapında oluşan ortak bir vizyon, tam zamanlı çalışma, sonuçlar için sorumluluk almak ve süreç merkezli bütçe hazırlanması oluşturmaktadır. Bir işletmede CRM uygulamasını başarılı yapacak olan, teknolojinin akıllıca kullanımı ile etkili bir satış sürecinin en uygun şekilde birleştirilmesidir. Eğer bu birleştirme başarılamazsa teknolojinin uygulamaya katkısı da olamayacaktır. Uygulanacak teknoloji hiçbir zaman işletme için düşük maliyetli olmayacaktır. İşletme CRM'in maliyetinin ne olacağını hesaplarken teknolojinin etkin kullanımının getireceği faydaları dikkate almalıdır. Yapılacak yarar / maliyet hesaplanması sonrası tüm işletmenin ortak fikri olarak CRM uygulamasına başlanmalıdır. Bu aşamada yapılacak en kritik hata CRM sürecine ve teknolojisine bu sistemi kullanacak insandan daha fazla önem vermek olacaktır. Unutulmaması gerekli en önemli nokta CRM'in insanlar tarafından dizayn edilen, insanlar tarafından kullanılan ve insan mutluluğunu sağlamaya yönelik bir bütün halinde işleyen bir süreç olduğudur.

Müşteri ilişkilerinde müşterinin isteklerini anlayabilmek, bu isteklere uygun çözümler üretebilmek ve müşteri karlılığını yakalayabilmek uzun bir uğraş gerektirmektedir. Dünyanın önde gelen işletmelerinin bulunduğu Avrupa ve Amerika Birleşik Devletleri'nde dahi CRM'i pratikte tam olarak uygulayabilen işletmeler çok az sayıdadır. Türkiye'deki işletmelerin ise bu kavramla tanışmaları henüz çok yenidir. Türkiye'de işletmelerin CRM'i tam olarak uygulayabilmeleri için öncelikle bilişim teknolojisine yüksek maliyetli yatırım yapmaları ve bu teknolojiyi kullanacak personele sahip olmaları gerekmektedir. Tüm bu yatırımlar maliyeti artırıcı unsurlar olarak karşımıza çıktığı için özellikle küçük ve orta çaplı işletmelerin bunları

karşılması günümüz Türkiye'sinin koşulları göz önüne alındığında oldukça zor görünmektedir.

Türkiye CRM konusunda dünya pazarlarına göre oldukça erken bir evrede bulunmaktadır. İşletmelerin tümü CRM'i duymuş olmalarına rağmen henüz tam anlamıyla uygulayan işletme sayısı çok azdır. Bu sayının azlığının en önemli nedeni, CRM'in bir felsefeden çok sadece teknolojiye yapılacak yüksek maliyetli yatırım olarak görülmesidir. CRM'i bir yönetim felsefesi olarak kabul edecek işletmeler kriz ekonomisinde dahi başarıyı yakalayabileceklerini unutmamalıdır. Türkiye'de CRM projelerinin başarılı bir şekilde uygulanabilmesi için; üst yönetimin CRM faktörüne inanması, çalışanların CRM'in yararlı olacağına inanarak desteği, işletmeye uygun doğru CRM uygulamasının seçimi ve doğru altyapının hazırlanması faktörlerinin tümünün bir arada sağlanabilmesi gereklidir.

KAYNAKÇA

- Alajoursjarvi Krane, Customer relationships and small Software firm: A framework for understanding challenges faced marketing, Information & Management, 37, 2000, s. 153.
- Anton Jon, Customer Relationship Management, Prentice Hall, Englewood Cliffs, 1996.
- Brown Samuel, Customer Relationship Management: A Strategic Imperative in the World of E-business, John Wiley & Sons, Toronto, 2000.
- Bulamacı Kemalettin, Türkiye CRM'in başında, BT Haber, Sayı 320, 28 Mayıs – 3 Haziran 2001, s.14.
- Güldemir Gültekin, Türkiye'nin CRM tarifleri, İnsan ve Proses ve Teknoloji – Başarılı CRM Uygulamalarında Hassas Rol Dağılımı Konferansı, CRM Institute Turkey, İstanbul, 28 Şubat 2001.
- Gültekin Hasan, Türkiye'de Müşteri İlişkileri Yönetimi Hangi Noktada, BT Vizyon, Sayı:6, Temmuz 2001, s.20.
- Keleştimur Murat, Türkiye'de CRM, BT Vizyon, Sayı:6, Temmuz 2001, s.22
- Korper Steffano & Juanita Ellis, The E-commerce book; building the E-empire, Academic Press, San Diego, CA, 2000.
- Özkan Salih, Türkiye'de Müşteri İlişkileri Yönetimi Olgusu, BT Vizyon, Sayı:6, Temmuz 2001, s.16.
- Özpeynirci Emre, Omo Kadınlar Kulübüyle 1 milyon üyeyi hedefliyor, Hürriyet Ekonomi, 14 Ağustos 2001, s.11.
- Raish Warren, The e-market place strategies for success in e-commerce, Mc-Graw Hill, New York, 2001.
- Şuman Nuray, Türkiye CRM'de geleceğe yatırım yapıyor, BT Vizyon, Sayı:6, Temmuz 2001, s.26.
- Tiwana Amrit, The essential guide to knowledge management, Prentice Hall PTR, New Jersey, 2001.
- Uylum Dikici Pınar, CRM ve Call Center, BT Haber, Sayı 256, 14 – 20 Şubat 2000, s.6.
- Werbel James P., Müşteri ilişkileri yönetiminin ilkeleri, Reklamcılık Vakfı Yayınları, İstanbul, 2000.