
ENDÜSTRİYEL PAZARLARDA MÜŞTERİ EDİNMEDE ERP-CRM ENTEGRASYONUNUN ÖNEMİ

İpek KAZANÇOĞLU¹ Kaan GÖRGÜN² Cansu SERDÖNMEZ³

Öz

Tüketici pazarında (B2C) faaliyet gösteren işletmeler endüstriyel pazardaki (B2B) işletmelere göre, daha fazla potansiyel müşteriye erişme imkanı bulabilmektedirler. Daha küçük bir alıcı kitlesine yönelen B2B işletmelerin karlı, güvenilir ve doğru potansiyel müşterileri hedeflemeleri önemli olmaktadır. Bu noktada entegre bilgi sistemleri, B2B faaliyet gösteren işletmelerin doğru hedef kitleye ulaşip yeni müşteri edinmelerinde rekabetçi stratejilerini desteklemektedir. Kurumsal kaynak planlaması (ERP) ve müşteri ilişkileri yönetimi (CRM) günümüzde hızla gelişen bilgi teknolojileridir. Çalışmada, bilgi teknolojileri entegrasyonunun endüstriyel pazarda faaliyet gösteren işletmelerin müşteri edinme faaliyetlerine etkisini incelenmektedir. Bu kapsamda, B2B faaliyet gösteren iki firma ile derinlemesine görüşme tekniğinden yararlanılarak, nitel bir araştırma yapılmıştır. Araştırma modeli olarak durum çalışma tasarımı kullanılmıştır. Görüşmeler sonunda elde edilen veriler betimsel analiz yöntemi ile analiz edilmiştir. Elde edilen bulguların, "ERP ve CRM yazılımlarının yatay ve dikey entegrasyonu", "ERP-CRM entegrasyonunun B2B işletmelere sağladığı operasyonel kolaylık" ve "potansiyel müşteri ilişkileri: sipariş entegrasyonu ve segmentasyon" olarak üç tema altında toplandığı tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Endüstriyel Pazar, CRM, ERP, Müşteri Edinme, ERP-CRM Entegrasyonu

JEL Sınıflandırması: M3-M31, L8-L86

THE IMPORTANCE OF ERP-CRM INTEGRATION FOR CUSTOMER ACQUISITION IN INDUSTRIAL MARKETS

Abstract

Companies operating in consumer markets (B2C) are able to access more potential customers than companies existing in industrial markets (B2B). It is important for B2B companies operating on smaller consumer groups to target profitable, reliable and right customers. Therefore integrated information systems support competitive strategies for B2B companies to reach the right target group and acquire new customers. Enterprise resource planning (ERP) and customer relationship management (CRM) are rapidly developing information technologies today. In this study, we investigate the impact of the integration of information technology on the customer acquisition activities of companies operating in industrial markets. In this context, a qualitative research was carried out by using in-depth interview technique with two B2B companies. Case study design was used as research model. The data obtained at the end of the interviews were analyzed by descriptive analysis method. The findings have been collected under three themes: "Horizontal and vertical integration of ERP and CRM software", "operational facility for B2B companies provided by ERP-CRM integration" and "potential customer relations: order integration and segmentation".

Keywords: Industrial Market, CRM, ERP, Customer Acquisition, ERP-CRM Integration

JEL Classification: M3-M31, L8-L86

¹ Doç. Dr., Ege Üniversitesi İ.İ.B.F. İşletme Bölümü Öğretim Üyesi, ipek.savasci@ege.edu.tr

² Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler İşletme Bölümü Doktora Öğrencisi, kaangorgun807@gmail.com

³ Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler İşletme Bölümü Doktora Öğrencisi, cansu.serdonmez@gmail.com

1. Giriş

Günümüzde dinamik çevre şartları, müşterilerin artan beklentileri ve yoğun rekabet ortamı işletmeleri bilgi teknolojilerine yatırım yapmaya itmektedir. Son dönemlerde yaygın olarak kullanılmaya başlanan ERP (Kurumsal Kaynak Planlaması) ve CRM (Müşteri İlişkileri Yönetimi) kavramları ile işletmelerin bünyesindeki tüm fonksiyonların entegrasyonu sağlanmakta ve iş süreçlerinin planlaması daha etkin yapılmaktadır.

Çalışma, bütünsel bir yaklaşımla işletmelerin B2B müşteri edinme faaliyetlerinde araç olarak entegre bilgi sistemleri kullanımlarını değerlendirmektedir. Entegre bilgi sistemleri, işletmelerin tüm fonksiyonlarını bütünlük bir şekilde yönetebilmesine olanak sağlayan yazılımlardır. Bu yazılımlar sayesinde tüm birimler arasındaki veri akışının entegrasyonu sağlanmaktadır. Bu kapsamda çalışmada, ERP ve CRM sistemlerinin entegrasyonu incelenecektir. Literatürde B2B işletmelerde müşteri edinme faaliyetlerinde ERP ve CRM'in ayrı ayrı etkisini inceleyen (Gök, 2005; Kevin ve Hendricks, 2007; Tomić ve Jovanović, 2016) çalışmalar olduğu tespit edilmiştir. Bu çalışmada ise, amaç ERP ve CRM sistemlerinin aralarındaki veri alışverişini ortaya çıkartmak ve müşteri edinmeye faydalarını bütünsel bir bakış açısıyla incelemektir. Çalışmada, B2B işletmeler için müşteri edinme sürecinin karmaşık, müşteri muhafazasına göre daha pahalı olması, çok az kaliteli veriye ulaşılması nedeniyle müşteri edinme davranışı üzerinde durulmuştur.

Çalışmanın birinci bölümünde, endüstriyel pazarlarda müşteri edinme faaliyetleri; ikinci bölümünde, ERP-CRM entegrasyonu; üçüncü bölümünde, ERP-CRM entegrasyonunun müşteri edinmede veri kaynağı olarak kullanılması incelenmiştir. Son bölümde uygulama olarak nitel bir araştırma yapılarak iki firmaya ait araştırma bulgularına yer verilmiştir.

2. Endüstriyel Pazarlarda Müşteri Edinme Faaliyetleri

Müşteri edinimi, hedef pazarları tanımlama ve yeni müşteri bulma sürecidir (Kotler ve Keller, 2006). Müşteri edinme faaliyetleri özellikle yeni kurulan girişimlerde, yeni coğrafi pazarlara ya da yeni müşteri pazar segmentlerine girerken, yeni bir ürün veya hizmet piyasaya sunarken, mevcut bir ürün ya da hizmet için yeni uygulamalar kullanırken önem taşımaktadır. Ayrıca, müşteriler açısından firmalar arasında geçiş maliyetlerinin düşük olduğu pazar koşullarında bu süreç önemini korumaktadır (Ang ve Buttle, 2006).

Sargeant ve West (2001) müşteri edinme süreciyle ilgili yedi aşamalı bir yaklaşım önermişlerdir. Bunlar; 1. Hedeflerin tanımlanması olarak hedef cevap oranı, yeni müşteri sayısı, yeni müşteri başına edinme maliyeti, ortalama yeni müşteri değeri; 2. Potansiyel müşteri listesini bölümlendirme ve profilini çıkartmak; 3. Hedefleme olarak seçilen müşteriyle yönelik iletişim mesajı, kanal ve teklif sunmak; 4. Uygun maliyetli medya seçimi; 5. Teklifin iletilmesi; 6. Yerine getirmek; 7. Cevap analizi cevap oranı, cevap başına maliyet, dönüşüm yüzdesi, müşteri başına maliyet, müşteri başına gelir, müşteri başına kar, müşteri başına ömür boyu öngörülen değer ve yatırımın geri dönüş yüzdesidir. Bu süreçte yöneticilerin dikkate alması gereken üç önemli konu vardır. Bunlar; potansiyel müşterileri hedeflemek, iletişim kurmak ve onlara sunacakları teklifleri belirlemektir. Blatterberg vd. (2001) çoğu şirketin müşteri edinme sürecinde hedefli davranmadıklarını, bu nedenle bu sürecin başarısız olduğunu vurgulamışlardır. Müşteri edinme sürecinin başarılı olması pazar bölümlendirme, hedefleme ve konumlandırma, iç ve dış müşteri arasında iletişim, değer önerisi geliştirmek ve iş ağları yönetimi gibi stratejik kararlar ile satış tutundurma, kişisel satış ve iletişim çalışmaları gibi taktiksel konuları kapsamaktadır (Ang ve Buttle, 2006). Bu süreçte, CRM sistemi müşteri edinmeye yardım eden bir araç konumundadır (Buttle, 2004). Veri madenciliği tarafından desteklenen kampanya yönetimi süreci planla-yap-ölç-öğren döngüsüyle, potansiyel müşterilerinden şirketlerin hedef kitleleri, kullanacakları kanalları ve sunumları hakkında derin bilgi geliştirmelerini sağlamaktadır. Bu süreçte, seçilen potansiyel müşterilerle yeni müşteri ilişkileri kurulmasını gerektirmektedir. Bu nedenle, müşteri kazanımının asıl amacı, potansiyel müşterileri belirlemek ve onları cezbetmek için etkili yöntemleri seçmektir. B2B müşteri edinme faaliyetleri, B2C'ye göre çok daha zor ve karmaşık bir süreç içermektedir.

B2C'de özellikle reklam olmak üzere birçok kanaldan daha geniş bir hedef kitleye ulaşılabilirken, B2B müşteri edinme faaliyetleri çok daha kısıtlı pazarlama kanallarına ve hedef kitleye sahiptir. Ayrıca, B2B satın alma kararları, bir grup karar verici bireyden oluşmakta, yöneticiler tarafından bütçe ve maliyet konularının öncelikli temel alınmasına dayanmaktadır (Meire vd., 2017).

Son zamanlardaki rekabet ve müşteri farkındalığındaki artış, işletmelerin müşteri edinme süreçlerini karmaşıktırmaktadır. Bu bağlamda müşteri edinme faaliyetleri; reklam ve tanıtım giderleri, hesap ve sistem ayarlama maliyetleri ve müşteri temaslarının telefonla yönetilmesi ile ilgili diğer işletme giderleri dahil olmak üzere, ilişki kurma maliyetleri olarak kurumsal kaynakların önemli yatırımlarını içermektedir. Ayrıca, muhtemel başlangıçtaki ilişki sorunlarını ve şikayetlerini gidermek için önemli finansal kaynaklara ihtiyaç duyulmaktadır. Böylece, müşteri edinme maliyetleri, özellikle müşteri tutma ile ilgili harcamaları aşmaktadır (Jobber, 2004). Örneğin, Kotler ve Keller (2006), müşteri edinme harcamalarının müşteriye elde tutma maliyetlerinden beş kat daha fazla olabileceğini belirtmektedir. Sonuç olarak, işletmeler, müşteri edinimi ile ilgili aşırı harcamalarda, yetersiz ve kârsız bir performans gösterebileceği için, yeni müşterilere gelecekteki yatırım potansiyelini değerlendirmelidirler (Storbacka ve Lehtinen, 2001). Zorlu, talepkar ve tanınmış müşterilerle yeni iş ilişkilerinin başlatılması, işletmelerin rekabet gücünü belirlemektedir. Bu sebeple müşteri edinme faaliyetlerinin iyi analiz edilmesi gerekmektedir.

Haen ve Van den Poel (2013), endüstriyel pazarda müşteri edinme sürecini incelemiş ve bu süreci 4 kademeye ayırarak, "satış hunisi" adını vermiştir. İlk aşamada, yalnızca şüphelilerin (suspects) bir listesi bulunmaktadır. Bunların hepsi mevcut müşteri tabanına kayıtlı olmayan diğer tüm potansiyel yeni müşterilerdir. İkinci aşamada, bu ilk liste tespit edilebilir potansiyel müşteri listesine (prospects) indirgenmektedir. Bu, çoğu işletmenin satış sürecini başlattığı veya uzmanlaşmış bir satıcının elde ettiği bir listeyle veya pazarlama departmanından elde edilen bir listeyle oluşan bir aşamadır. Üçüncü aşama ise, olası müşterilerin listesini (leads) veren bu potansiyel müşterilere nitelik kazandırma aşamasıdır. Genellikle, sezgisel ve basit kurallara dayanmaktadır. Dördüncü aşama ise, gerçek müşteriye (customers) ulaşıldığı aşamayı temsil etmektedir (Meire vd., 2017). Bu modelde her olası müşteri, müşteri olma ihtimalini yansıtmaktadır. Elde edilen potansiyel müşteri listesi satış ekibine verilmektedir. İkinci aşama ise, potansiyel müşterilerden geri bildirim alındığında süreç başlamaktadır. Bu geribildirim, satış konuşmasına girme ihtimali olan potansiyel müşterilerin malların niteliği ile ilgili geri dönüşleri olabilmektedir. Satış hunisi yöntemini birçok çalışmada kullanmıştır. Jarminen ve Taiminen (2016), davranışsal hedefleme ve içerik kişiselleştirme yoluyla yüksek kaliteli satış fırsatları üretmek için pazarlama otomasyonunun kullanılmasını açıkladığı makalede satış hunisinden faydalanmıştır. Aynı zamanda, Bohanec vd. (2017) çalışmasında satış tahminleme modelinde, satış hunisinden destek alarak modelleme yaptığını belirtmiştir. Grublješić ve Čampa (2016), bir otomotiv şirketinde CRM'nin bir parçası olarak satış hunisi yönetiminin etkinliğine bilgi teknolojilerinin etkisi adlı makalelerinde satış hunisinden faydalanmıştır.

3. ERP-CRM Entegrasyonu

İşletmeler bilgi teknolojilerine yaptıkları ciddi yatırımlarla performansları artırmayı hedeflemektedir. İşletmenin değer zincirinde bulunan tüm kullanıcıları arasında entegrasyon sağlama potansiyeline sahip ERP bir bilgi sistemi olarak işletmedeki tüm departmanların ve işlevlerin entegre (bütünleşik) yönetimi günümüzde önemli bir rekabet avantajı haline gelmiştir. Üretim, satın alma, satış, muhasebe ve finans gibi geniş bir yelpazede departmanların oluşturduğu modülleri içermektedir. ERP hem bağımsız olarak çalışma yeteneğini korurken, hem de birden fazla operasyonun merkezden yönetilmesini sağlamaktadır (Jeng, 2017). Bu sayede iş süreçleri ve işletmenin ihtiyaçları daha etkin bir şekilde analiz edilebilmekte, kritik başarı faktörleri değerlendirilebilmektedir. Sonuçlara uygun bir şekilde daha iyi yönetsel kararlar verilebilmektedir. Bununla birlikte bu kurumsal sistemlerin maliyetlerinin, dolayısıyla yapılan yatırımın yüksek olması ve işletme içerisinde uzun dönemde uygulanarak büyük çaplı bir değişim gerektirmesi yöneticiler için karar sürecini daha önemli hale getirmektedir (Gök, 2005). Örneğin, merkezi olarak geliştirilmiş

tek bir tahmin, operasyonel süreçlerde koordinasyonu ve bu sayede işletmelerin müşterilere tutarlı sipariş bilgileri vermesini sağlamaktadır.

ERP sistemleri tüm işletme verilerinin ilk işlem sırasında bir kez toplanması, merkezi olarak saklanması ve gerçek zamanlı olarak güncellenmesidir. Bu, tüm planlama düzeylerinin aynı verilere dayandırılmasını ve elde edilen planların gerçekçi bir şekilde işletmenin geçerli işletme koşullarını yansıtmasını sağlamaktadır. Birlikte ele alındığında, işletme çapında standartlaştırılmış ve merkezi olarak saklanan verilerin, işletmenin yönetimini büyük ölçüde kolaylaştırdığı düşünülmektedir. Yöneticilere, performansa ait net görüntüler sağlayan ERP raporları, problemlere yönelik gerekli iyileştirmelerin tanımlanmasına ve piyasa fırsatlarından yararlanılmasına imkan vermektedir (Hendricks vd., 2007).

Operasyon yöneticiler ve çalışanlar için iş performansını artırma potansiyeline sahip bir diğer kurumsal sistem ise CRM'dir. CRM, işletmelere müşterileriyle uzun vadeli ilişkiler kurmayı kolaylaştıran, müşteri değerini artırma amacı taşıyan, yeni müşteri edinme ve elde tutmaya yönelik ile bir altyapı sağlamaktadır (Ngai ve diğerleri, 2009; Haen ve Van den Poel, 2013). Aynı zamanda ERP gibi bilgi depolayıcı bir karar destek ve raporlama aracıdır. CRM sistemlerinin operasyonel olarak sundukları faydalar arasında, veri girişi sırasında tekrarı azaltması ve müşteri bilgilerini merkezileştirilmiş bir veri tabanı olarak sağlaması sayılmaktadır. Eskiden bireysel satış elemanları tarafından tutulan sistemlerin yerini alan bu güncel veri tabanları, müşteri ilişkilerini kurumsallaştırmakta ve işten ayrılan satış elemanları ile birlikte kurumsal müşteri bilgilerinin kaybolmasını engellemektedir. Bununla birlikte, merkezi müşteri verileri, birden fazla ürün grubunu yönetmek için de değerlidir. Çapraz satış yoluyla gelirleri artırma fırsatı yakalanabilir (Hendricks vd., 2007).

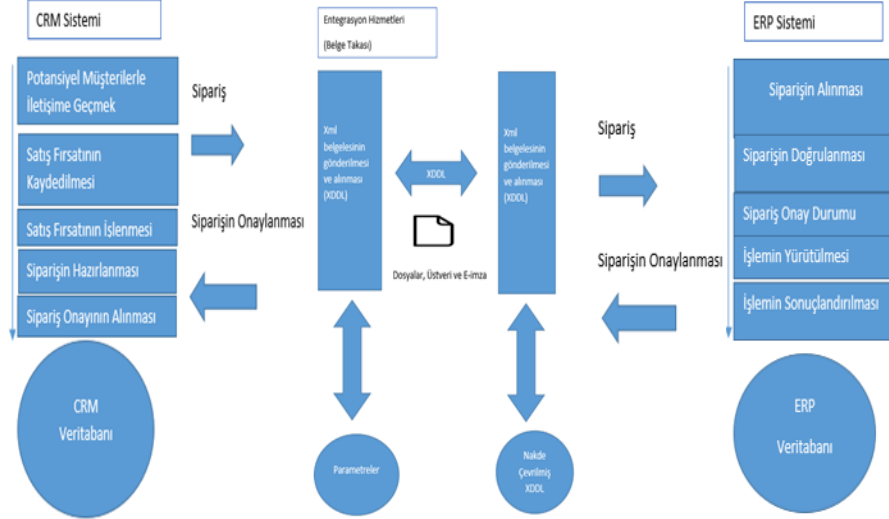
Bir ERP sistemi işletmede karlılığın artırılması ve maliyetlerinin azaltılmasına odaklanmaktadır. Bununla birlikte, CRM sistemleri, daha yüksek satış hacmi üretmek suretiyle karları arttırmaktadır. Dolayısıyla CRM bu noktada ERP'yi desteklemektedir. ERP sistemi sorunu tespit ederek, süreçlerde etkilenen tüm alanlar için kullanılabilir hale getirmektedir. CRM ise, işletmenin müşterileri ile olan her etkileşimini yakalayarak, sürecin müşteri tarafını yerine getirmeye odaklanmaktadır. Bu sayede, kapsamlı müşteri bilgi havuzu ile müşteri ilişkileri geliştirilebilmekte ve geliştirilmiş müşteri ilişkileri, daha iyi marka sadakati ve karın artmasına neden olmaktadır.

CRM ve ERP sistemleri, bir işletmenin toplam karlılığını artırmak için farklı yaklaşımlar kullanmaktadır. ERP, bir işletmenin stok, muhasebe gibi arkada kalan işlevlerine ve departmanlarına odaklanırken; CRM, ilişki yönetimi ve pazarlama gibi yaygın görülen işlevlere, yani görünen ön taraf üzerinde yoğunlaşmaktadır. Kullanım amaçları farklı olan iki sistem, entegre edildiğinde en etkili satışları gerçekleştirebilmektedir. Örneğin, CRM sisteminde, işletmeler müşterilerine yaptıkları satışlarla ilgili önemli bilgileri bulabilmektedirler. Bununla birlikte, ERP olmadan satış, müşteri beklentilerini karşılayan muhasebe, üretim ve diğer ilgili diğer departmanlara iletilemeyecektir (Jeng, 2017).

CRM ve ERP sistemleri aynı satıcı veya üreticiden satın alınsalar dahi farklı veri tabanlarını içeren ve farklı ekipler tarafından uygulanan sistemlerdir. Aynı ayrı tutulan veri tabanları, iş ortakları ve sunulan hizmetler ile ilgili olan ayrı temel kayıtlara yol açmaktadır. Bu durum, bir işletmenin bilgi sistemi içindeki verilerinin tutarlılığını güncellemesi ve sürdürmesi konusunda sorunlar yaratabilmektedir (Tomić ve Jovanović, 2016). Bilginin iki sistem arasında otomatik olarak aktarılması, entegrasyon ile mümkün olabilmektedir. Birbirleriyle entegre değilse, iki sistemi yan yana çalıştırmak, bilgilerin akışını bozabilmekte ve iki ayrı işe neden olabilmektedir. Tek bir bilgiyi entegrasyon olmadan muhafaza etmek için aynı bilgilerin her iki sistemde de manuel olarak girilmesi gerekmektedir. ERP ve CRM sistemlerinde kaydedilen bilgiler (siparişler, teklifler vb.) önemli ölçüde çakıştığından, bilgilerin her iki sistemde de aynı kalması önemlidir. ERP ve CRM sistem entegrasyonunu sağlamayan bir işletme, iletişimde kaybolma riski ile karşı karşıya kalmaktadır. Tomić ve Jovanović (2016), entegrasyon ile iş sürekliliği ve veri tutarlılığının sağlanmasının yanı sıra, yüksek kalitede işletme analizlerinin yapılabileceğini ve tüm süreçleri

kapsayan raporların elde edilebileceğini belirtmiştir. CRM ve ERP entegrasyonundaki veri entegrasyonunun sağlanması için Tomić ve Jovanović (2016), Şekil 1'deki gibi bir model önermektedir. Bu sistemle birlikte, CRM-ERP veri aktarımı eksiksiz ve verimli bir şekilde sağlanabilmektedir.

Şekil 1: CRM-ERP Veri Entegrasyonu



Kaynak: Tomić, Ž., ve Jovanović, M. (2016). ERP and CRM data integration. Management: Journal of Sustainable Business and Management Solutions in Emerging Economies, 21(78), 69.

CRM'in ERP ile bütünleşmesiyle müşteriye hizmet veren veya erişilen "ön ofis" uygulamalarını "arka ofis" uygulamalarıyla birleşmektedir. CRM müşteri sadakatini ve karlılığını optimize edebilmek için müşteriye ulaşma noktaları ve ön ofis uygulamalarını arttırmak için oluşturulmuştur. ERP sistemlerinin CRM ile bütünleşmesi müşteri verilerinin işletme bütününde paylaşılmasına yardımcı olmaktadır (Chen ve Popovich, 2003; Savaşçı, 2009). ERP'nin CRM ile bütünleşmesi sipariş giriş zamanını hızlandırması, müşteri hesapları hakkında bilginin paylaşılması, pazarlama kampanyalarının etkinliğinin analizi ve doğru satış tahminin yapılmasını sağlamaktadır. Bu bağlamda, ham maddeden tüketiciye giden değer zincirindeki tüm üyelerin birbirleriyle en hızlı şekilde haberleşmesiyle müşteride oluşan talep değişikliği, tüm değer zincirinde hızla iletilerek gecikmeli bilgidan kaynaklanan stok sorunu ortadan kalkacaktır.

4. ERP-CRM Entegrasyonunun Müşteri Edinmede Veri Kaynağı Olarak Kullanılması

B2B çevrede, müşteri ilişkilerinin ölçülmesinin, ekonomik getirinin yanında başka çeşitli değişken getirilere de yol açtığını söylemek mümkündür. Bunlardan biri olan müşteri referans değeri, mevcut müşteri tabanının yardımıyla yeni müşteriler çekmeyi sağlamaktadır (Jeng, 2017). Gelen müşteriye yapılan ilk satış tamamlanıncaya kadar iş süreçleri CRM sistemi tarafından yönetilmektedir. Satış öncesi evrelerdeki tüm süreç CRM veri tabanında kayıtlıdır. Durumun ERP dokümanlarına (sipariş, irsaliye, fatura vb.) yansıtılması için en az bir siparişin gerçekleştirilmiş olması gerekmektedir. Dolayısıyla bu noktada müşterilere teslim edilebilen siparişlerin CRM girişleri önemli olmaktadır.

CRM, işletmelerin müşterileri ile etkileşimli ilişkiler kurmalarına ve daha önce edindikleri bilgileri bir araya getirerek daha yüksek değerler sunmalarına imkan vermektedir. Bu noktada CRM, genişletilmiş girişimin dış kısmını kapsarken, ERP iç kısmını kapsamaktadır. CRM sistemleri ile entegre olan ERP sistemleri tarafından desteklenen yeni iş süreçleri, üst üste domino taşı gibidir. Diğer bir ifadeyle, her yeni işlem, bir dizi yeni etkinlik setini oluşturmaktadır. Örneğin, bir pazarlama kampanyası, stok seviyelerini, üretim emrini, satınalma siparişini, kalite emirlerini, faturaları vb.

tetikleyen yeni bir satış emri üretmektedir. Bunlar işletmelerin takip etmesi için değerli olan yeni süreçlerdir (Ruivo vd., 2014).

Satın alma, girdi, satış fiyatları ve bunların dökümü hakkında ERP sisteminde tutulan ayrıntılı veriler için CRM bir alt sistem olarak kullanılabilir. Ancak CRM'i yalnızca satış kayıtlarını ve müşteri verilerini tutmak için kullanmayan ve yeni müşteri potansiyeli gibi daha geniş kapsamlı analizleri hedefleyen işletmelerde, CRM ayrı bir veri tabanı üzerinden çalışmakta ve entegrasyon için arayüz yazılımları kullanılmaktadır. Örneğin stoklar ERP tabanında başarıyla işlenmesinin ardından CRM tabanına aktarılmaktadır. Her iki veri tabanında da sürekli bir veri senkronizasyonu sağlanmaktadır. Bu entegrasyon arayüzü, ERP için gerekli olan verilerin bir alt kümesini temsil eden CRM' in çalışması için gerekli tüm verilerin aktarılmasına imkan vermektedir (Tomić ve Jovanović, 2016).

ERP ve CRM yazılımları işletmeler için hem işletme içi operasyonel süreçlerde, hem de işletmelerin dışındaki müşterileri ile kurdukları ilişkiler gibi daha stratejik süreçlerde önemli bilgileri yönetmektedir. Her iki yazılımın da birleştirildiğinde anlam yaratabilecek farklı bilgileri yönetmesi entegrasyonu gerekli kılmaktadır. Özetle, fonksiyonların bir bütün olarak sağlayacakları fayda, her birinin tek tek sağlayacağı faydadan büyük olmaktadır. Entegrasyon süreci bu noktada bir sinerji yaratmaktadır.

İşletmelerin kaynaklarını etkin kullanarak işletme performanslarını artırma yönündeki nihai hedefleri, bahsedilen yazılımların entegrasyonu ile desteklenmektedir. Tüm faaliyetleri kapsayan entegre sistemler, katma değer yaratmayan faaliyetlerin elenmesine ve zamandan tasarrufa olanak sağlamaktadır. Bununla birlikte verilerin tekrarlanması da önüne geçilmektedir. Örneğin, ERP programında açılan stok kayıtları, entegrasyon sağlandığında otomatik olarak CRM'de görülebilmektedir. Böylece CRM'de oluşturulan müşteri siparişi sonrasında stok kontrolü yapılabilmekte ve ürün stoklarda mevcut değilse, üretime bilgi verilmektedir. Buradan da anlaşılacağı üzere, yazılımların, fonksiyonları birbirine bağlı olarak yerine getirmeye çalışan tüm modülleri, doğru bilgilerin doğru yerlere iletilmesine olanak sağlamaktadır.

Her iki sistemden elde edilen bilgiler, çalışanların ve yöneticilerin daha iyi kararlar almalarına yardımcı olmaktadır. Örneğin, bir satış temsilcisi hem CRM'i, hem de ERP'yi kullanmadan etkili bir satış gerçekleştiremez. CRM'in kullanılmadığı bir süreçte müşterinin satışı için önemli olan bilgiler gözden kaçırılabilir. ERP'nin kullanılmadığı bir süreçte ise satış bilgisinin, muhasebe, üretim veya depo bölümlerine bildirilmemesi, bir müşteri beklentisinin karşılanmamasına neden olabilecektir. Bilgi sistemi entegrasyonu satış yapmadan önce bu bilgileri müşteri temsilcisine aktarma potansiyeline sahiptir. Dolayısıyla tüm departmanların birlikte çalışmasını sağlayarak müşteri beklentilerinin ve işletme hedeflerinin sağlandığından emin olunmasına olanak tanımaktadır (Baran, 2012). Xu vd. (2002), CRM' in işletme için stratejik planlama ve müşteri sadakati sağlamada önemli bir rolünün olduğundan, ERP ile entegre edildiğinde müşteri beklentilerini sağlayan karlı ürünler sunarak gelişmiş bir müşteri hizmeti sağlayacağını ifade etmişlerdir. Dolayısıyla ERP yazılımlarıyla entegre işleyen CRM yazılımları, müşteri hesapları, piyasa ve rekabet bilgisi gibi birçok veriyi de beraberinde getirmektedir. Bu durum satın alma ve satış stratejilerinin oluşturulmasında kullanıcılarına sürekli değer sağlayabilmektedir (Ventura vd., 2014). Ancak endüstriyel pazarlarda veri elde etmek, tüketici pazarlarına göre daha güç ve sınırlı olduğundan; bu eksiklikten hareketle araştırmamızda potansiyel müşterilerden elde edilen verilerin analizinin yapılmasına olanak tanıyan yazılımlar incelenmiştir. Buna göre, firmaların endüstriyel pazarlarda başarı elde edebilmeleri için entegrasyon ile bütünsel bir bakış açısı kazanmaları oldukça önemli olmaktadır.

5. Araştırma Metodolojisi

5.1. Araştırmanın Amacı, Yöntemi ve Kapsamı

Çalışmanın amacı, endüstriyel pazarda faaliyet gösteren işletmelerin potansiyel müşteri edinme sürecinde ERP-CRM entegrasyonunun önemini araştırmaktır. Bu amaçla, araştırmada endüstriyel

pazarda faaliyet gösteren bir B2B firması seçilmiştir. Bu entegrasyonu daha iyi anlayabilmek amacıyla ayrıca bir de ulusal yazılım firması ile de görüşülmüştür. Bu firmalarda çalışan üst düzey yönetici ve proje uzmanları ile yaklaşık 45-70 dakikalık görüşmeler yapılandırılmış görüşme formu kullanılarak gerçekleştirilmiştir. Bilgilerin kaybolmaması için görüşmeler katılımcıların izni alınarak kaydedilmiştir. Araştırma için seçilen B2B şirketler grubu 1978 yılında İzmir Kemalpaşa'da faaliyetlerine döküm ve endüstriyel vana üretimiyle başlamış, şu an inşaat, makine, otomotiv, tarım ve sulama sektörlerine hizmet veren yaklaşık 40 yıldır endüstriyel üretim geçmişi olan bir kuruluştur. Yazılım firması ise, kişisel bilgisayarlar için uygulama yazılımları geliştirmek üzere 1984 yılında sektöre girmiş, şu an Türkiye'nin en büyük yazılım kuruluşlarından biridir. Yapılan görüşmelere ilişkin ifadeler alıntılar şeklinde gösterilmiştir.

Çalışmanın en önemli kısıtı, araştırma yöntemi olarak sadece nitel araştırma yöntemlerinden görüşme tekniğinin kullanılması ve görüşme yapılan firma sayısının az olmasıdır. Çalışmayı zenginleştirmek için endüstriyel pazarda faaliyet gösteren firmalarla iletişime geçilmiştir. Ancak görüşmeler için hem firmalardan geri dönüş alınmadığı, hem de endüstriyel pazarda CRM'i iş süreçlerinde kullanan az firma olduğu için firma sayısı sınırlı kalmıştır.

5.2. Araştırma Soruları

Çalışmanın temelini oluşturan sorular aşağıdaki şekildedir:

- ERP ve CRM entegrasyonunun işletmeye sağladığı kolaylıklar nelerdir?
- Endüstriyel pazarda (B2B) ve tüketici pazarında (B2C) müşteri edinmedeki farklılıklar nelerdir?
- ERP ve CRM entegrasyonunun endüstriyel pazarda (B2B) potansiyel müşteri edinmeye katkıları nelerdir?

5.3. Araştırma Modeli

Çalışmada araştırma modeli olarak durum çalışması (örnek olay) kullanılmıştır. Durum çalışmasında amaç, bir veya birkaç durumu derinliğine araştırmaktır (Yıldırım ve Şimşek, 2016: 73). Bu bağlamda, konuyu uygun olan firmalar seçilmiştir.

5.4. Araştırmanın Geçerliliği ve Güvenilirliği

Çalışmada geçerliliği ve güvenilirliği arttırmak için veri kaynağının çeşitlendirme yoluna gidilerek, birden fazla veri toplama yöntemi kullanılmıştır (Yıldırım ve Şimşek, 2016). Bu bağlamda, örneğin örnek olay kapsamında değerlendirilen firmaların konuya ilişkin ekran görüntüleri, dökümanları birarada değerlendirilerek konun farklı açıdan ele alınarak, elde edilen verilerin birbirini desteklenmesi sağlanmaya çalışılmıştır. Ayrıca çalışmanın güvenilirliğini arttırmak için katılımcı teyidi yöntemi kullanılarak, çalışmaya katılan firma yöneticilerine görüşme notları verilerek, görüşme kayıtlarının yanlışsız ve eksiksiz olduğu doğrulanmıştır. Ayrıca çalışmanın her aşamasında izlenen yol ayrıntılı olarak tanımlanmıştır (Güler vd., 2015).

5.5. Araştırma Verilerinin Analizi

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

5.6. Araştırma Bulguları

Çalışmada öncelikle, işletmelerin kullandıkları yazılımlar ve bu yazılımların işletme faaliyetleri kapsamında entegre oldukları noktalar incelenmiştir. Türkiye'nin en büyük yazılım kuruluşlarından biri olan yazılım firmasının bünyesinde çalışan proje uzmanı ile yapılan görüşme sonucunda, ERP-CRM yazılımları ve entegrasyonu ile ilgili teknik olarak detaylı bilgi alınmıştır. Bu bilgiler ışığında,

döküm ve endüstriyel vana üretimi temel olmak üzere endüstriyel sektörde birçok ürün grubunda faaliyet gösteren B2B şirketi ile yapılan görüşmelerle, ERP-CRM entegrasyonunun müşteri edinme faaliyetlerine etkisi araştırılmıştır.

ERP ve CRM entegrasyonunun sağladığı genel faydalar, bunların endüstriyel pazarda potansiyel müşteri edinmeye katkısı değerlendirilerek, görüşmelerden elde edilen ifadeler birkaç tema altında toplanmıştır. Bunlar; “ERP ve CRM yazılımlarının yatay ve dikey entegrasyonu”, “yazılımlar arasındaki veri aktarımının sağladığı operasyonel kolaylık” ve “potansiyel müşteri ilişkileri: sipariş entegrasyonu ve segmentasyon” olarak belirlenmiştir.

ERP ve CRM Yazılımlarının Yatay ve Dikey Entegrasyonu

Al-Mudimigh vd. (2009) çalışmalarında iki yazılımı da kullanan işletmelerin uyguladıkları farklı modellerden bahsetmişlerdir. Bu entegrasyon kapsamında temel sağlayan modellerden biri, müşteri verilerinin ve şikayetlerinin tek bir veri tabanında toplanmasını ifade eden “iç görünüm (inner view)” dür. İç görünümde müşteri sorguları ilgili bölüm (müşteri destek, satış, muhasebe vb.) tarafından ERP tarafında değerlendirilmektedir. Diğeri ise CRM’ in “dış görünüm” (outer view) olarak sunulduğu modeldir. Burada CRM talepleri almak ve müşteriye doğrudan cevap vermekle sorumludur. Talep iç görünüme (ERP’ ye) yönlendirilmekte; ancak cevap yine CRM üzerinden iletilmektedir. Sonuçların doğru analiz edilmesi ve bilgiye ulaşmak için yine CRM veri tabanında veriler saklı tutulmaktadır. Bu kısımda CRM’ in daha geniş kapsamlı kullanıldığı ve müşteri edinmeye daha fazla katkı sağladığı ifade edilebilir. Çalışmada ERP tabanlı iç görünüm “dikey entegrasyon”, CRM başlı başına bir yazılım olarak daha kapsamlı kullanıldığı dış görünüm ise “yatay entegrasyon” şeklinde ifade edilmiştir.

Görüşme yapılan firmaların verdikleri bilgilerden yola çıkarak, entegrasyonun birinci şekli ayrı yazılımların birleştirilmesi ile sağlanan yatay entegrasyondur. Burada, ayrı bir ara yazılım kullanılarak, iki ayrı yazılım arasında veri aktarımı entegre olmaktadır. Yatay entegrasyonda ayrı bir yazılım olması sebebiyle müşterilere yönelik tüm analizlerin yapılmasına imkan tanıyan geniş bir faaliyet grubunu içermektedir. İkincisi ise, CRM’ in bir alt modül olarak işlem gördüğü dikey entegrasyondur. ERP içinde bir alt modül olarak yer alan CRM, genellikle daha dar kapsamlı faaliyet göstermektedir. İşletmelerin konuya ilişkin ifadeleri aşağıdaki gibidir:

ERP-CRM entegrasyonunda dikey entegrasyonla ilgili olarak B2B şirketler grubunu aşağıdaki şekilde ifade etmiştir.

“İşletmemizde CRM, ERP’nin bir alt modülü olması nedeniyle ihtiyaca göre özelleştirilmiş bir alt uygulamadır. Genel anlamda kurumlar, öncelik kurum iç kaynak planlaması olması nedeniyle, öncelikle ERP entegrasyonunu gerçekleştirip ardından CRM uygulamaları ile ilgili geliştirmeler yapmaktadırlar. Bu durumda, CRM bazen ERP’nin bir alt modülü olarak tasarlanırken, bazen de ayrı bir program vasıtası ile sisteme entegrasyonu sağlamaktadır.”(B2B Şirketler Grubu)

“CRM, ERP içerisinde ayrı bir modül olarak çalışıyor. ERP’nin içerisinde bir modül olması nedeniyle tüm satış belgeleri, muhasebe belgeleri ve üretim planlama belgelerinden veri almaktadır.”(B2B Şirketler Grubu)

Yatay entegrasyonu kullanan yazılım firması ise;

“CRM, ERP’nin içinde bir ürün değil. Ayrı bir yazılım programı, ayrı bir veri tabanı. Çalıştığımız şirkette hangi ERP programı varsa, CRM ile iletişim kurması için ona uygun bir ara yazılım ile veri aktarımı sağlanıyor. Yani farklı ERP müşterilerine farklı servisle CRM’e entegrasyon sağlanıyor.”(Yazılım Firması) şeklinde belirtmiştir.

ERP-CRM Entegrasyonunun B2B İşletmelere Sağladığı Operasyonel Kolaylık

Yapılan görüşmelerde entegrasyonun, işletmelerde birçok fonksiyonun birbiri ile etkileşimini sağlayarak, hem operasyonel süreçlerde zaman kazandırdığı, hem de daha bütünsel bir tablonun görülmesine imkan verdiği anlaşılmıştır. Buna bağlı olarak aşağıdaki ifadeler kullanılmıştır.

“Ayrı bir CRM yazılımı satın alındığında tek tek cari (alışveriş yapılan müşteri verileri) girmek yerine, ERP’deki cariler entegrasyon ile CRM’e aktarılıyor. Böylece baştan tekrar veri girilmek zorunda kalınmıyor. Ayrıca, stok konusunda da fayda sağlanmaktadır. Örnek verecek olursak, ERP programına girilen yetmiş bin kalem stok olduğunu varsayalım. Bu programda; eni, boyu, metrekaresi, fiyatı, adedi vb. tüm bilgiler edinilmiştir. Bu stokların yeniden CRM’e girilmesi çok zor ve zaman alıcı bir süreci içermektedir. ERP’den CRM’e anlık senkronizasyon sayesinde veri kaybı yaşanmamakta ve tüm pazarlama ve satış ekibinin telefon, email trafiği azaltılmaktadır. Bu aşamada entegrasyon, kullanıcıların vakit kaybını önlemeye yardımcı olmaktadır.”(Yazılım Firması)

CRM ERP entegrasyonu sayesinde satışı gerçekleşmiş fakat iade edilmiş ürünlerin analizi kolayca yapılabilmektedir. Entegrasyon sayesinde satış temsilcileri satışa dönmüş teklifin üretimde hangi aşamada olduğunu bilip müşteriye gerekli zamanda doğru bilgilendirme yapabilmektedirler.

Bu noktada, ERP’den CRM’e bir veri aktarımından bahsedilmektedir. İkisi arasındaki çok yönlü veri aktarımını yazılım ekranları ile ifade eden bir başka açıklama şöyledir :

“Satış ve teklif raporlarından gelen veriler, müşteri takip, analiz ve projeler ekranı ile entegre oluyor, organizasyon ekranında ise o organizasyona bağlanmış müşteri ve satış belgeleri geliyor. Ayrıca aksiyonlar ekranına da teklif ve satış belgelerinden datalar geliyor. Teklifler ekranı ise direkt teklif raporlarından gelen datalar ile müşteri kartlarını ve aksiyonları konsolide ediyor.” (B2B Şirketler Grubu)

Böylece, ERP yazılımı ile entegre çalışabilen bir CRM sisteminin operasyonel süreçlerin daha basit ve hızlı işlemesine katkıda bulunduğu belirlenmiştir. Aynı verileri iki kez ayrı ayrı sistemlere girmeye gerek kalmamaktadır. Ayrıca Ventura vd. (2014)’nin belirttiği gibi, CRM ile entegrasyon sayesinde, ERP sistemi tüm müşteri verilerini kayıt altına alarak, işletmenin stratejik kararlarında etkili olan raporların üretilebildiği müşteri odaklı bir sistem oluşturacaktır.

Potansiyel Müşteri İlişkileri: Sipariş Entegrasyonu ve Segmentasyon

ERP-CRM entegrasyonun operasyonel süreçlerde sağladığı kolaylıklar; cari entegrasyonu ve stok entegrasyonu örnekleriyle açıklanmıştır. Ayrıca, özellikle potansiyel müşteri kazanımına doğrudan etkisi olacak nokta sipariş entegrasyonudur. Sipariş entegrasyonuna yönelik işletmelerin görüşleri aşağıdaki gibidir.

“CRM’in ana amacı nedir? Potansiyel müşteriye müşteriye çevirmek ve mevcut müşteriyle uzun yıllar çalışmak için stratejiler geliştirmektir. Müşteriye doğru ürünü beklenen fiyattan teklif edebilmek için müşterinin geçmiş siparişlerinin ve geçmişte verilen tekliflerinin iyi analiz edilmesi gerekmektedir. Teklif sürecinde doğru stratejilerin izlenmesiyle teklifin satışa dönüşme olasılığı artar. Satışa dönmüş teklif ERP’ye sipariş olarak aktarılır. Mesela müşteriye bir teklif gönderildi ve müşteriden geri dönüş olmadığını düşünelim. Bunun üzerine plasiyer ziyaretlerde bulunarak müşteriye kendini ve teklifi hatırlatma yaptı. O da fiyat revizesi istedi ve sunulan indirim oranını güzel bularak teklifi onayladı. Bu noktada CRM yazılımını kullanan şirketler müşteri ile arada geçen tüm bu süreci (indirim talebi vb.) takip edebiliyor hem de müşteri siparişi onayladığında onu otomatik olarak ERP’ye aktarabiliyor.”(Yazılım Firması)

B2B Şirketler Grubu içindeki şirketlerden biri ERP’nin bir alt modülü olarak CRM’i aktif olarak kullandığını ve buna yönelik ifadeleri aşağıdaki gibidir.

“ERP’e daha önceden girilmiş sipariş, teklif, müşteri bilgisi, ürün bilgisi gibi datalar, ERP’nin CRM modülünde konsolide edilerek yönetiliyor ve yeni müşteri, fırsat, aksiyon ve bu aksiyonların geri dönüşlerinin de takip edilip ölçülebildiği bir platform oluşturulmuş oluyor.” (B2B Şirketler Grubu)

Yazılım firması, müşterisi olarak farklı sektörlerde faaliyet gösteren işletmelerin, yazılımlarını kendi iş modellerine uyarladıklarını belirtmiştir. Ayrıca B2B faaliyet gösteren yazılım firması, daha çok bayi aracılığıyla müşteri edinmektedir. Bayiler üzerinden daha geniş bir müşteri ağına sahip

oldukları ve müşteri edinmede ağırlıklı olarak promosyon gönderimi ve iskonto uyguladıklarını ifade etmişlerdir. Dolayısıyla, buna bağlı olarak satış stratejileri de farklılaşmaktadır.

“CRM programında önemli olan müşterinin satış, pazarlama yapısına uygun hale çevrilmesidir. Bu yüzden CRM programında uyarlanabilirlik çok önemlidir. Çünkü her firmanın satış, pazarlama stratejileri farklıdır. CRM programı şirket yapısına, satış ve pazarlama stratejisine göre uyarlanarak CRM programı en verimli hale getirilir. Bütün şirketlerin en önemli departmanı satış ve pazarlama departmanıdır. Çünkü bir firmada hayat satış ile başlar. Satış olduğu sürece üretim devam eder ve gerekli hammadde satın almaları gerçekleşir. Satış departmanının önemi bu kadar büyükken bu departmanın doğru bilgileri ulaşması gerekir. Doğru veriye hızlı ve en kolay ulaşım yönetimi CRM programlarıdır. Satış departmanının ulaştıkları veriyi de doğru analiz etmesiyle mutlu müşteriler, maliyette azalma, satışlarda artış gerçekleşir. Örneğin, İç Anadolu Bölgesi’nde askılı giyilmiyorsa o bölgeye bu ürünü göndermek hem satış kaybına hem de gereksiz sevkiyat ve stok maliyetine neden olacaktır. Müşteriye en iyi ve en ucuz ürünü vermek bir şey kanıtlamaz. Önemli olan müşteriye istediği ürünü vermektir” (Yazılım Firması)

“Uyarlama yapılıyor. Ancak bir firma mutlaka cari, stok ve siparişi kullanır. En başta sipariş almaya başlıyor çünkü her şey satışla başlıyor. Satış varsa diğer modüller de var. Müşteri olarak o firmadan vazgeçmek için birçok sebepimiz oluyor. Önemli olan bireysel yaklaşmak, iyi tanımak ve iyi analiz etmektir. Bu daha çok son tüketiciye hitap eden işletmeler için geçerli olmaktadır. Örneğin, İç Anadolu Bölgesi’nde askılı giyilmiyorsa o bölgeye bu ürünü göndermek hem satış kaybına hem de gereksiz sevkiyat ve stok maliyetine neden olacaktır. Müşteriye en iyi ve en ucuz ürünü vermek bir şey kanıtlamaz. Önemli olan müşteriye istediği ürünü vermektir.”(Yazılım Firması)

B2B Şirketler Grubu, endüstriyel sektörde potansiyel müşteri edinme çabalarını aşağıdaki gibi ifade etmiştir.

“B2B’de yeni müşteri edinmek için kullandığımız iki ana yöntem bulunmaktadır. Birincisi sıcak temas; (fuvar, organizasyon, seminer, iş alanı ve bölgesi ziyaretleri ile önceden tespit edilmiş ve/veya orada tanışılan işletmeleri potansiyel müşteri listesine dahil ederek iş ilişkisi başlatma), soğuk satış; (farklı araştırma yöntemleri kullanılarak elde edilen müşteri datasına telefon-mail vb kaynaklar ile ulaşarak iş ilişkisi başlatma). İki yöntemde de müşteri -B2B- bir sanayi kuruluşu olması nedeniyle temasın sağlanacağı alanlar spesifik ve amaca uygun olarak seçiliyor ve uygulanan yaklaşım maksimum fayda sağlayabilecek bir şekilde gerçekleşiyor. Tüm elde edilen bilgiler, CRM modülüne girilerek kurumsal hafızaya aktarılıyor” (B2B Şirketler Grubu)

Potansiyel müşteri edinme çabalarında CRM’den destek alınan nokta ağırlıklı olarak segmentasyon işlevi olmakla birlikte, verilen ifadeler aşağıdaki gibi alıntılanmıştır :

“Müşteri segmentasyonu ile mailing, fuvar ve organizasyon katılımlarından potansiyel müşteri havuzu oluşturma ve gerçekleşen satışa göre organizasyon verimliliğimi ölçümü, yeni organizasyonlar için müşteri bilgilendirme, yeni ürün, geliştirme ve fırsatlar için müşterilerle iletişim gibi konularda CRM kullanılıyor. Stratejik olarak öncelikle bölge belirleniyor, ardından işletmenin iş hacmi, ödeme performansı, mali durum sorgusu, ürün portföyü, bölge hakimiyeti ve uzun vadede potansiyeli temel alınıyor.”(B2B Şirketler Grubu)

Görüşmelerde endüstriyel pazarda müşteri edinme sürecini inceleyen Haen ve Van den Poel (2013) çalışmasında ortaya konulan satış hunisi modeli sürecinin işleyişi incelenmiştir. Buna göre, B2B işletmeler grubundaki yönetici, müşteri edinme sürecinde Canias adlı program aracılığıyla faydalandıklarını belirtmişler ve aşağıdaki süreci ifade etmişler. Buna göre,

“Hem niş bir alanda olmamız hem de pazar araştırması çalışmalarını sektörel ve direkt firmaların iş alanlarına uygun olarak gerçekleştirdiğimiz için suspects ve prospects kısımları bizde oldukça iç içe geçmiş durumdadır. Suspects kısmında çok yoğun bir datamız mevcut değildir. Elde ettiğimiz pazar verisi sistematığımız nedeniyle prospects içerikli sağlanıyor. Bundan sonraki süreç ise leads ve customers olarak devam ediyor. Canias CRM modülünde buna benzer bir algoritmamız

bulunmaktadır. Bu programda satış hunisine uyarlandığında; Fırsat: F; Kontak: C; Aday Müşteri: A; Gerçek Müşteri: G şeklinde her müşterinin pozisyon kodu vardır. Prospect olarak gelen müşterilerin hepsi F kodu ile sisteme girilir, ardından görüşülenler C ye döner, teklif gönderme aşamasına geçilince A'ya döner, sipariş alınca da G' ye döner Satış hunisine bakarsak; Bizim F ve C segmentleri prospecte hizmet edip kendi içerisinde operasyonel bir kırılıma sahiptirler. Leads = aday, customer= gerçek şeklinde devamı aynıdır. ERP ile bağlantısı ise, bir müşteriye ERP tarafında teklif oluşturulduğu zaman, CRM modülü veriyi algılayıp müşterinin segmentini değiştirir, aynı durum teklif siparişe döndüğü zaman da gerçekleşir." (B2B Şirketler Grubu)

Yazılım firması yöneticisi, işletmelerinin B2B müşteri edinme sürecinde satış hunisi sürecini aşağıdaki gibi kullandıklarını ifade etmiştir. Buna göre,

"Örneğin Kumaş kesme makinası üreten bir firmanın İzmir Ticaret Odası'ndan tekstil sektöründe çalışan firma listesini alması suspects listesi ortaya çıkar. Bu listeden şu an çalıştığı firmaları yani makine satışı yaptığı firmaları çıkarması prospects listesinin ortaya çıkmasını sağlar. Daha sonra, bu prospects listedeki firmalardan daha önce fuarda tanıştıkları, ziyaret ettikleri, teklif gönderilip olumsuz olan müşterileri tespit ederek leads'lere ulaşırlar. En önemli olan leads müşterilerine tekrardan ulaşmak, ziyaretler yapmak ve teklif aşamasına getirmektedir. Teklif satışa döndüğünde, potansiyel müşterimizi artık müşteri haline dönüştürmüş olur. Bir potansiyel müşterinin müşteriye dönüşmesi de bizden tekrardan alışveriş yapma olasılığını artırır. ERP-CRM entegrasyonu sayesinde prospects ve lead listesine kolayca erişilebilmektedir. Böylece, satış temsilcileri zaman kaybetmeden gerekli potansiyel müşterilere hızlı bir şekilde ulaşmaktadır. Ayrıca, hangi firmaya hangi ürünü anlatmak gerekir sorusuna doğru cevaplar verir. Mevcut müşterilere hangi ürünler satılmış yada hangi ürünlerin teklifi verilmiş olumsuz olmuş durumunu incelersek farklı sektörlerde bulunan potansiyel müşterileri doğru ürüne, doğru fiyat ile yönlendirebiliriz. Onaylanmış teklifin CRM'den ERP'ye aktarılacak ERP'de teklif oluşturması süreç yönetimini basitleştirmektedir." (Yazılım Firması)

Endüstriyel sektörde konu alınan B2B müşteri edinme faaliyetleri, daha önce belirtildiği üzere daha karmaşık ve zor bir süreçten oluşmaktadır. Dolayısıyla karar vericiler tüm faaliyetlere daha bütünsel bir açıdan bakabilmeye ihtiyaç duyabilmektedir. Bu farklılığı ortaya koymak amacıyla aşağıdaki ifadeye yer verilmiştir.

"B2B ve B2C arasındaki en önemli fark hedef kitle yani müşteri kitlesinin farkıdır. B2B de müşteri bir sanayi kuruluşudur ve talep edilen ürün müşteri için bir girdi kalemidir. B2C de ise müşteri son kullanıcıdır ve ürün ise tüketim malıdır. Dolayısıyla B2B ve B2C de müşterilerin talepleri birbirinden tamamen farklılık gösterir. (kalite, fiyat, temin, teknik özellik, ödeme, marka, fayda vb.) birçok noktada bu farklılıklar iş şekline de yansımaktadır. Ayrıca B2B de satışlar belirli sayıda bir müşteriye gerçekleştirilirken (yani key account management çok önemli bir rol oynarken) B2C de ise çok sayıda müşteri ile ciro elde edilir. Bu da CRM uygulamalarında birbirinden farklı yöntem/teknik ve yaklaşımları beraberinde getirir." (B2B Şirketler Grubu)

6. Sonuç ve Öneriler

Müşterilerin kişisel beklentilerinin yüksek olduğu bir süreçte, bilgiye ulaşmak ve bilgiyi doğru bir şekilde işlemek, işletmeler için önemli bir konu haline gelmiştir. Teknolojik gelişmeler ve yeni IT uygulamaları işletmeleri, müşteri edinme ve faaliyetlerin devamlılığı konusunda derinden etkilemektedir. Müşteri ile işletme arasındaki iletişim kanallarının artması, potansiyel müşterilerin takibi, işletmeye kazandırılması ve işletme içindeki operasyonların pazar ihtiyaçlarına göre yapılandırılması kaçınılmaz olmuştur. İşletmelerin özellikle endüstriyel pazarlarda zor ulaşım sağladıkları potansiyel müşteri edinebileceği kişilerle, teknolojiyi kullanarak iletişim kurması kolaylaşmıştır. Bu bağlamda CRM sistemleri müşteri tercihlerini işletme hedefleri doğrultusunda analiz ederek satış sürecinde işletmeye daha bütünsel bir bakış imkanı sağlamaktadır. Ayrıca işletmelerin operasyonel süreçlerinde kullandıkları ERP sistemlerine kolay entegre edilebilir bir özelliği bulunması nedeniyle müşteri ilişkilerinin yürütüldüğü her noktada operasyonel verimlilik sağlamaktadır.

Bilgisayar, telekomünikasyon ve ağ uygulamalarını destekleyen teknoloji CRM'in gelişimini daha da hızlandırmıştır. Bu durum her şeyden önce müşterilere odaklanan bilgilerin işletmelerde uygulanmasını sağlamıştır. CRM sistemlerinde uygulanan teknolojileri benimseyen kuruluşlar, iş süreçlerini hızlandırmakta ve müşterilerin her etkileşimden faydalanmalarını sağlamaktadır.

Literatürde farklı işlevleri destekleyecek ayrı bağımsız sistemler olarak belirtilen CRM ve ERP sistemleri, işletme stratejisine bağlı olarak, müşteri kazanmayı, satışları artırarak karlılığını artırmayı veya iş süreçlerini optimize etmeyi hedeflemektedir. Bir işletme birbiriyle uyumlu CRM ve ERP'nin işlevlerini kullanarak en etkili satışları gerçekleştirebilir. Bu noktada sistem yaklaşımının varsayımı temel alındığında, iki sistemin entegrasyonu yönetime daha bütünsel bir bakış açısı sağlamakta ve bölümler arası işlevsel zorlukları uzlaştırarak işbirliğini teşvik etmektedir. Geniş bir yelpazede tüm departmanları dahil eden ERP sistemleri, hem bağımsız olarak çalışma yeteneğini korurken, hem de birden fazla operasyonun merkezden yönetilmesini sağlamaktadır. Müşteri ilişkileri ile entegrasyonu noktasında yalnızca mevcut satışlar gibi maddi faktörlerle ilgili değil, aynı zamanda ömür boyu müşteri değeri gibi maddi olmayan faktörlerle ilgili bilgileri de sunmaktadır.

CRM süreciyle müşteri verilerinin elde edilmesiyle çalışan entegre bir ERP modülü hem potansiyel müşteriyi yeni müşteri haline gelmesini kolaylaştıracak, hem de mevcut müşterilerin elde tutulmasına destek olacaktır. Bu anlamda özellikle müşteri sayısının az ve satış hacminin büyük olduğu endüstriyel pazarlarda faaliyet gösteren işletmeler açısından bu entegrasyon çok daha fazla önem taşımaktadır.

Nitel olarak gerçekleştirilen bu araştırma, potansiyel müşteri kazanımının nispeten daha zor olduğu endüstriyel sektördeki firmalarla yapılmış ve müşteri ilişkileri yönetiminde kullanılan CRM sistemlerinin ERP ile entegrasyonunu bu kapsamda değerlendirmiştir. Çalışmada, iki sistemin aralarındaki veri alışverişini dolayısıyla operasyonel süreçlerde kolaylık sağladığı ve karar vermede bütünsel bakış açısı öne çıktığı görülmektedir. Literatürde genellikle birbirinden ayrı incelenen ERP ve CRM sistemlerinin, bir arada müşteri kazanma noktasında değerlendirilmesi hem literatüre, hem de pratikte işletme uygulamalarına katkı sağlayabileceği düşünülmektedir. Yönetimsel açıdan bakıldığında, elde edilen bulgular endüstriyel sektörde faaliyet gösteren işletmeler için potansiyel müşteri kitlesinin doğru tanımlanmasının önemini vurgulamakta ve entegre bilgi sistemlerinin müşteri verilerini tespit etme ve uygulamadaki desteğini ortaya koymaktadır. Bu durum B2B işletmeler için rekabet avantajı ve kârlılığa dönüşmektedir.

Gelecekte, çalışma B2C pazarında da farklı işletmelere yapılarak, aralarındaki farklılıklar incelenip, karşılaştırmalı çalışmalar yapılabilir. Bu şekilde konuya daha kapsamlı bir bakış açısı kazandırılabilir.

Kaynakça

- Al-Mudimigh, A. S., Saleem, F., ve Ullah, Z. (2009, May). The Effects of Data Mining in ERP-CRM Mode: A Case Study of Madar. *Journal WSEAS Transactions on Computers*. World Scientific and Engineering Academy and Society, 8 (5), 831-843.
- Ang, L. ve Buttle, F. (2006). Managing For Successful Customer Acquisition: An Exploration. *Journal of Marketing Management*, 22, 295-317.
- Baran, R. (2012). Positive Vision. Erişim Tarihi : <http://www.positivevision.biz/blog/bid/132694/erp-vs-crm-software-what-s-the-difference>.
- Bohanec, M., Borstnar, M. K. ve Robnik-Sikonja, M. (2017). Explaining Machine Learning Models in Sales Predictions. *Expert Systems With Applications*, 71(2017), 416-428.
- Blatterberg, R. C., Getz, G., ve Thomas, J. S. (2001). *Customer Equity: Building and Managing Relationships as Valuable Assets*. Boston: Harvard Business School Press.

- Buttle, F. (2004). *Customer Relationship Management: Concepts and Technologies*. London: Routledge.
- Chen, I. J., ve Popovich, K. (2003). Understanding Customer Relationship Management (CRM) People, Process and Technology. *Business Process Management Journal*, 9(5), 672-688.
- Gök, M. Ş. (2005). ERP Sistemlerinin Firma Performansına Etkileri Üzerine Bir Saha Araştırması. V. *Ulusal Üretim Araştırmaları Sempozyumu*, 399-404, İstanbul.
- Grublješič, T. ve Čampa, N. (2016). The Impact of The IS on The Effectiveness of The Sales Funnel Management As A Part of CRM in An Automotive Company. *Online Journal of Applied Knowledge Management*, 4(2), 74-92.
- Güler, A., Halıcıoğlu, M. B. ve Taşğın, S. (2015). *Sosyal Bilimlerde Araştırma (2. Baskı)*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Haen, J. D. ve Poel, V. D. (2013). Model-Supported Business-to-Business Prospect Prediction Based on an Iterative Customer Acquisition Framework. *Industrial Marketing Management*, 42(4), 544-551.
- Hendricks, K. B., Singhal, V. R., ve Stratman, J. K. (2007). The Impact of Enterprise Systems on Corporate Performance: A Study of ERP, SCM, and CRM System Implementations. *Journal of Operations Management*, 25(1), 65-82.
- Jarminen, J., ve Taiminen, H. (2016). Harnessing Marketing Automation for B2B Content Marketing. *Industrial Marketing Management*, 54(2016), 164-175.
- Jeng, I. (2017). Benefits of Having A CRM System in Addition To An ERP System. Helsinki Metropolia University of Applied Sciences, Bachelor of Business Administration, Thesis, 1-40.
- Jobber, D. (2004). *Principles and Practice of Marketing (4th Edition)*. Maidenhead: McGraw-Hill Education (UK) Ltd.
- Kevin B. ve Hendricks, V. (2007). The Impact Of Enterprise Systems on Corporate Performance: A Study of ERP, SCM, And CRM System Implementations, *Journal of Operations Management*, 65-82.
- Kotler, P., ve Keller, K. L. (2006). *Marketing Management (12th Edition)*. New Jersey: Pearson Education Inc.
- Meire, M., Ballings, M. ve Poel, D.V. (2017). The Added Value of Social Media Data in B2B Customer Acquisition Systems: A Real-Life Experiment. *Decision Support Systems*, 104(2017), 26-37.
- Michaelidou, N., Siamagka, N. T., ve Christodoulides, G. (2011). Usage, Barriers and Measurement of Social Media Marketing: An Exploratory Investigation of Small and Medium B2B Brands. *Industrial Marketing Management*, 40(7), 1153-1159.
- Ngai, E. W., Xiu, L., ve Chau, D. C. (2009). Application of Data Mining Techniques in Customer Relationship Management: A Literature Review And Classification. *Expert Systems with Applications*, 36(2), 2592-2602.
- Ruivo, P., Mestre, A., Johansson, B., ve Oliveira, T. (2014). Defining The ERP And CRM Integrative Value. *Procedia Technology*, 16(2014), 704-709.
- Reinartz, W., Thomas, J. S., ve Kumar, V. (2005). Balancing Acquisition and Retention Resources To Maximize Customer Profitability. *Journal of Marketing*, 69(1), 63-79.
- Sargeant, A., ve West, D. C. (2001). *Direct and Interactive Marketing*. New York: Oxford University Press.

- Savaşçı, İ. (2009). Değer Zinciri İçinde Bilginin ve Süreçlerin Bütünleştirilmesi: ERP II, *Kara Harp Okulu Bilim Dergisi*, 9(2), 80-107.
- Storbacka, K., ve Lehtinen, J. (2001). *Customer Relationship Management: Creating Competitive Advantage Through Win-Win Relationship Strategies* (1st edition). Singapore: McGraw-Hill.
- Tomić, Ž., ve Jovanović, M. (2016). ERP and CRM Data Integration. *Management: Journal of Sustainable Business and Management Solutions in Emerging Economies*, 21(78), 63-72.
- Ventura, K., Kazançoğlu İ., ve Soyuer H. (2014). Endüstriyel İşletmelerde Müşteri İlişkileri Yönetimi: Batı Anadolu Çimento Sanayii A.Ş. Uygulaması. *14. Üretim Araştırmaları Sempozyumu*, Tam Metin, Bildiriler Kitabı, Bahçeşehir Üniversitesi, 87-96, İstanbul.
- Wangenheim, F. W., Ve Bayón, T. (2007). The Chain From Customer Satisfaction Via Word-Of-Mouth Referrals To New Customer Acquisition. *Journal of Academic Marketing Science*, 35(2007), 233–249.
- Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2016). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri* (10. Baskı). Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Xu, Y., Yen, D. C., Lin, B., ve Chou, D. C. (2002). Adopting Customer Relationship Management Technology. *Industrial Management and Data Systems*, 102(8), 442-452.

THE IMPORTANCE OF ERP-CRM INTEGRATION FOR CUSTOMER ACQUISITION IN INDUSTRIAL MARKETS

Extended Abstract

Aim: Companies operating in consumer markets (B2C) are able to access more potential customers than companies existing in industrial markets (B2B). It is important for B2B companies operating on smaller consumer groups to target profitable, reliable and right customers. Especially, this integration much more important because the customer are a few number of large businesses is the customer that operate in large volume of sales. Therefore integrated information systems support competitive strategies for B2B companies to reach the right target group and acquire new customers. Enterprise resource planning (ERP) and customer relationship management (CRM) are rapidly developing information technologies today. The purpose of this study to investigate the impact of the integration of information technology on the customer acquisition activities of companies operating in industrial markets.

Methods: A qualitative research was carried out by using in-depth interview technique with two B2B companies. In this study, which is designed as a exploratory research, case study method is used. In order to find out about the decision problem and make comparisons according to this, "semi-structured interview" form is used for conducting in-depth interviews with senior manager and project specialist. Secondary data sources consisting of documents obtained from sample firms were investigated. The data obtained at the end of the interviews were analyzed by descriptive analysis method. In this context, firstly, according to the theoretical framework, it is determined which theme the data will be evaluated and the common statements related to each point of view are coded. After the classification of themes, the transcripts were reviewed again to select representative quotes for each theme.

Findings: The findings of interviews have revealed three themes about the importance integration of information technology on the customer acquisition activities for industrial companies. Three themes are defined as: "Horizontal and vertical integration of ERP and CRM software", "operational facility for B2B companies provided by ERP-CRM integration" and "potential customer relations: order integration and segmentation". The findings based on the assumption of system approach, integration of the two systems provides a more holistic perspective to the management and encourage collaboration.

Conclusion: CRM collect the customer's data, whereas EPR analyze and integrate all the business departments data in an organization in a single system and easily share their information to the department needs. CRM is more focused on customer needs compared with ERP. However, the integration provide as a whole the benefits are greater than the individual benefits of each. The integration creates a synergy of process at this point. ERP and CRM integration provide companies to understand your customers' needs, habits, buying patterns, order and transaction history. And this integration gets accurate insights by improved forecasting and prevents overlapping of your sales and distributor sale data. It is believed that this study will contribute to the importance of ERP-CRM integration for customer acquisition in the context of industrial markets, and will contribute to both the literature and the management practices due to the limited number of studies carried out in this area. It may be useful to extend the scope of similar research in the future and to provide model (s) for the difficulties encountered in the case study. Further studies may include quantitative methods with a model and may focus on different specific sectors in the industrial marketing context.

