

# YENİ BİR PAZARLAMA STRATEJİSİ OLARAK MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ (CRM)'NİN SEKTÖREL BAZDA UYGULANABİLİRLİĞİ

Müberra YURDAKUL\*

## ÖZET

Rekabetin hızla arttığı günümüzde işletmeler açısından müşteri odaklı olmak çok önemlidir. Müşteri beklentilerini karşılamak ve müşteriyi bir ortak gibi ele alarak müşteri ile uzun dönemli sadakat ilişkisi geliştirmek pazarlamanın temel aracı olmalıdır. Yeni bir rekabetçi pazarlama stratejisi olarak Müşteri İlişkileri Yönetimi (CRM) bilgi teknolojileri ile direkt ilişkili bir kavramdır. İşletmelere gelir artışı ve maliyet azaltımı gibi iki önemli konuda yarar sağlayan CRM'i ülkemizde de hızla uygulama alanı bulmuştur. Özellikle, finans, otomotiv, perakende, medya ve hizmet sektörleri CRM'i uygulayan sektörlerin başında gelmektedir.

## ABSTRACT

In recent years, rapidly changing economical and technological environment force companies to be customer oriented. Meeting customer needs and having long term relationship with loyal customers must be marketing's first aim. CRM is a new trend in highly competitive economic environment, which is directly related with information technology. Because of CRM companies decrease costs and increase their profits with loyalty programs. Thus, Turkish economic platform interested in CRM. Specially finance, automotive, media, service companies and retailers are the first sectors that implement CRM programs to their business in Turkey.

---

\* Yard. Doç. Dr. Dumlupınar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme Bölümü

## GİRİŞ

Müşteri İlişkileri Yönetimi-Customer Relationship Management (CRM) pazarlama literatüründe son yıllarda uygulama alanı bulmuş, bir rekabetçi pazarlama stratejisidir. Özellikle üretim ve hizmet işletmelerinde, müşteri sadakatini ve müşteri tatminini artırmaya, korumaya ve geliştirmeye yönelik olarak uygulanan, mevcut müşterileri elde tutmayı, onlarla ilişkileri geliştirmeyi amaçlayan stratejik bir eğilimdir.

Gelişmiş Batı ülkelerinde 1980'li, ülkemizde ise 1990'lı yılların başlarından itibaren benimsenmeye başlayan CRM uygulamaları hızla artmaktadır. Amaç, müşteri ile işletme arasında sağlıklı, verimli, kârlı ve güvene dayalı uzun süreli bir ilişkinin oluşturulmasıdır.

Bu çalışmanın amacı, yeni bir rekabetçi pazarlama stratejisi olarak CRM'in işletmeler açısından önemini vurgulamaktır. Ayrıca CRM projelerinin uygulandığı şirketler üzerinde yapılan araştırmalar analiz edilip, bunların sonuçları yorumlanmaya çalışılmıştır.

Ağırlıklı olarak CRM'nin Türkiye'de sektörel bazda uygulanabilirliğinin incelendiği çalışmamızda, ilk olarak CRM'nin tanımı, amaçları, süreci anlatılmış, daha sonra ise CRM'nin işletmelere sağladığı yararlar ve son olarak da pazarlama faaliyetlerine olan katkıları özetlenmiştir.

### 1. İLİŞKİSEL PAZARLAMA KAVRAMININ İÇERESİNDE CRM'İN YERİ

CRM, müşterilerinin söylediklerini ve işletmenin müşteri hakkında bildiklerini temel alan, müşteriye bireysel karşılık veren birebir, ilişkisel pazarlamanın bir uygulaması olarak kabul edilebilir.<sup>1</sup> CRM kavramını tanımlamadan önce, CRM'e öncelik teşkil eden ve pazarlama uygulamasında son yıllardaki en önemli gelişmelerin başında yer alan ilişkisel pazarlama kavramını açıklamakta yarar vardır.

İlişkisel pazarlama, bireysel müşterinin şirkete ne dediğine ve şirket çalışanlarının müşteri hakkında neler bilmesi gerektiğine yönelik olarak, istekli biçimde davranışlarını ve uygulamalarını değiştirme düşüncesidir.<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> Don PEPPERS & Martha ROGERS, *Enterprise One to One*, Doubleday, New York, 1999, p. 67.

<sup>2</sup> Yavuz ODABAŞI, *Satışta ve Pazarlamada Müşteri İlişkileri Yönetimi*, Sistem Yayınları, İstanbul, 2000, s. 19.

Temel anlamda ilişkisel Pazarlama; yeni müşteriler bulmaktan çok mevcut müşterileri elde tutma ve onlarla ilişkileri geliştirme üzerine yoğunlaşan stratejik bir eğilimdir.<sup>3</sup>

Geleneksel pazarlamaya karşı ilişkisel pazarlamada müşteriye birey olarak bakılır ve bir ilişki kurulmaya çalışılır. Aynı zamanda müşterinin yaşam boyu değeri ile ilgilenilir.<sup>4</sup> İlişkisel pazarlamanın temel noktası, müşterilere daha yakın ve daha içten davranarak, onların işletme ile iş yapmasını kolaylaştırmak ve çekici hale getirmektir.

Bir ilişki pazarlaması stratejisi, hizmet işletmelerinde uygulanabilir, oysa bir işlemsel pazarlama stratejisi genellikle bir tüketim malları şirketinin pazarlama yapısına uygundur.<sup>5</sup>

Müşteri ilişkilerinin oluşturulmasında bilgi teknolojisinin kullanılması önemli bir anahtardır. Bilgi, birebir ilişkilere olanak sağlar. Birçok şirket bugün bilgi teknolojisinden yararlanmaktadır.<sup>6</sup>

CRM İlişkisel pazarlama stratejilerinin uygulanmasında mevcut bilgi teknolojilerinin amaçlara uygun şekilde kullanılmasına yöneliktir. CRM anlayışında teknoloji bu stratejinin uygulanabilmesi için bir araçtır.

CRM ve pazarlama yönetimi arasında bütünleşme bağına kuran bilgi teknoloji araçları şunlardır.<sup>7</sup>

- İnternet: İnternet, yeni müşterilerin bulunması, müşterilerle doğrudan iletişim kurulabilmesi, müşteri bilgilerinin toplanabilmesi gibi avantajları nedeniyle CRM uygulamalarında da kullanılan önemli bir araçtır.
- Mobil Cihazlar: Cep telefonu veya diz üstü bilgisayar gibi herhangi bir mobil cihazın CRM sistemiyle entegre edilmesi, yeni satışlar yapma oranını, hizmet kalitesini ve müşteri memnuniyetini arttırmaktadır.
- Çağrı Merkezi (Call Center): Son yıllarda ülkemizde de yaygınlaşan çağrı merkezleri müşteri hizmetleri açısından çok

---

<sup>3</sup> Sevgi Ayşe ÖZTÜRK, **Hizmet Pazarlaması**, Anadolu Üniversitesi Yayınları, No: 1028, Eskişehir, 1998, s. 180.

<sup>4</sup> Jim BYLTHE (Çev. Prof.Dr.Yavuz ODABAŞI), **Pazarlama İlkeleri**, Bilim Teknik Yayınevi, İstanbul, 2002, s. 292.

<sup>5</sup> Christian GRONROOS, "Rehtions Marketing=The Startegy Continuum", **Journal of the Academy of Marketing Science**, V. 23, 1995, p. 252.

<sup>6</sup> Nilgün BALCI, "Hepimiz İzleniyoruz, Pazarlamacılar İzliyor", **Power**, Kasım 2000, s. 148.

<sup>7</sup> Coşkun ÇOROĞLU, **Modern İşletmelerde Pazarlama ve Satış Yönetimi**, Alfa Yayıncılık, İstanbul, 2002, s. 104.

önemli bir kanaldır. Çağrı merkezleri, müşterilerin sorularını cevaplamak, ihtiyaçlarını karşılamak ve sorunlarını çözmek amacıyla kullanılmaktadır. Ülkemizde de özel banka ve finans kuruluşları, otobüs firmaları bu merkezlerden sıkça yararlanmaktadır.

## 2. MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ (CRM) TANIMI

İnternet ve diğer iletişim teknolojilerinin gelişmesiyle işletmeler ile müşteriler arasında birebir ilişki kurulması mümkün olmuştur. İlişki yönlü bir pazarlama anlayışı zamanla gelişmeler göstererek, müşteriyle kurulan ilişkiyi odak noktası olarak gören yeni bir pazarlama anlayışı doğurmuştur. Bu noktada CRM'in tanımını yapmak yararlı olacaktır. CRM; işletmenin tümüne müşteri kavramını yerleştiren müşteri odaklı olma kültürünü benimseten bir strateji olarak tanımlanabilir. CRM uzun dönemli müşteri ilişkileri kurmayı, buna bağlı olarak da kârlılığı amaç edinen kavramdır. Bu kavram pazarlama stratejileri ile bilgi teknolojileri arasında köprü vazifesini görür.<sup>8</sup> CRM'i kısaca rekabetçi pazarlama stratejisi olarak da tanımlayabiliriz.

CRM gittikçe artan rekabet ortamı içerisinde işletmelerin maliyetlerini azaltıcı, gelirlerini arttırıcı, müşterilerini elinde tutmayı hedefleyen, müşteri sadakatini sağlamaya çalışan etkin bir stratejidir.

## 3. MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ (CRM) AMAÇLARI

CRM tanımında da belirttiğimiz gibi CRM bir pazarlama stratejisidir. Strateji ile anlatılmak istenen rakiplerden farklı olabilmek için uygulanması gereken yöntemler bütünü anlaşılmalıdır. CRM'nin amaçlarını şöyle sıralamak mümkündür.<sup>9</sup>

- Müşteri ilişkilerini kârlı hale getirmek
- Farklılaşma sağlamak
- Maliyet minimizasyonu sağlamak
- İşletmenin verimini arttırmak
- Uyumlu faaliyetler sağlamak
- Müşteri taleplerini karşılamak

---

<sup>8</sup> Nezihe Fiğen ERSOY, "Finansal Hizmetlerde CRM Kavramı", **Pazarlama Dünyası Dergisi**, Y. 15, İstanbul, Mart-Nisan 2002, s. 5.

<sup>9</sup> Arman KIRIM, "Strateji ve Bire-Bir Pazarlama CRM", **Sistem Yayıncılık**, İstanbul, 2001, s. 104.

CRM pazarlamayı bir bölüm olmaktan çıkartarak işletmenin her birimine yayan bir oluşumdur. Sonuç olarak CRM sistemi tüm işletme tüm birimler için eş zamanlı ve eş amaçlı olarak tasarlanmalıdır.

#### **4. MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ (CRM) SÜRECİ**

İşletmelerin CRM uygulamalarını hayata geçirebilmeleri için bir takım aşamaları gerçekleştirmeleri gerekmektedir. Bu aşamalar;<sup>10</sup>

##### **4.1. Müşteri Seçimi ve Müşteri Edinme**

En karlı müşteriler belirlenmelidir.

##### **4.2. Müşteri Koruma**

Müşteri memnuniyeti ve sadakati sağlanmalıdır. Tüketiciler ile ilişkiler ne kadar geliştirilirse müşteri sadakati de o ölçüde olacaktır.

##### **4.3. Müşteri Derinleştirme**

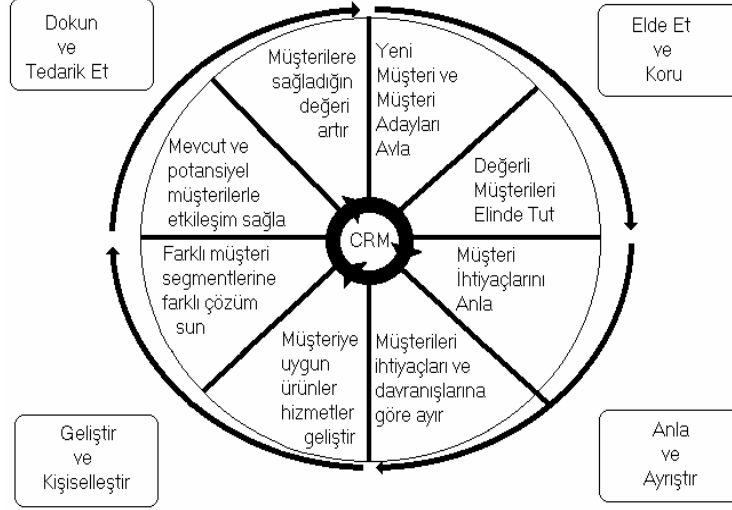
İşletmeler çok boyutlu düşünmeli ve çalışmalı. Müşteri sadakatini kârlılığını korumalı ve müşteri harcamalarındaki payı yükseltmelidir.

CRM'nin evrelerini şematik olarak şu şekilde gösterebiliriz;<sup>11</sup>

---

<sup>10</sup> Coşkun ÇOROĞLU, A.g.e. s.101.

<sup>11</sup> Haluk SİCİMOĞLU "Gördüğümüz Işık UFO Değil CRM", **Bütünleşik Pazarlamada Marketing TÜRKİYE**, Yıl:1, Sayı: 7, Temmuz 2002, s. 44.



## 5. CRM'İN İŞLETMELERE SAĞLADIĞI YARARLAR

CRM projelerinin uygulandığı işletmeler üzerinde yapılan araştırmalarda, önemli ölçüde gelir artışları gözlemlenirken, önemli ölçüde de maliyet azalmaları gerçekleşmiştir.

CRM'in işletmelere sağladığı yararlar şunlardır.<sup>12</sup>

- CRM, müşterilerden ömür boyu elde edebilecek değerin maksimize edilmesini sağlar.
- Satış sürecini oluşturma ve geliştirme olanağı sağlar.
- Satış sürecinin verimsizliğini ortadan kaldırır.
- Mevcut ve potansiyel müşterilere çapraz satış olanağı sağlar.
- Müşteri kaybının minimize edilmesini ve müşteri sadakatinin artırılmasını sağlar.
- Pazarlama bütçesinden tasarruf sağlar.
- Müşteri ile ilgili bilgi toplanmasını sağlar.
- İş süreçlerinin standardizasyonunu ve otomasyonunu sağlar.
- İşletmenin verimliliğini artırır.
- Belirli hedef kitlelere promosyon ve kampanya yapılmasını sağlar.

## 6. CRM'İN PAZARLAMA FAALİYETLERİNE KATKILARI

<sup>12</sup> Coşkun ÇOROĞLU, A.g.e., s. 100.

CRM'in şirketin pazarlama faaliyetlerine olan katkısı 4 ana başlıkta toplanmaktadır.<sup>13</sup>

### **6.1. Terk Etmiş Müşterinin Yeniden Kazanılması**

Yapılan bir araştırmaya göre CRM'in terk eden müşterilerin geri kazanılmasında % 10 ila % 20 arasında katkı sağladığı belirlenmiştir.

### **6.2. Müşteri Sadakati Yaratma**

CRM'in en temel amacı müşteriye yaşam boyu elde tutmak olduğu düşünüldüğünde, müşteri sadakatini artırmaya olan katkısı oldukça önemlidir. Yapılan araştırmalara göre CRM'in müşteri sadakati yaratmaktaki etkisi % 15 ila % 20 arasında değişmektedir.

### **6.3. Yeni Müşteri Bulma**

CRM'in yeni müşteri bulmaya katkısı %3 ila %4 arasında değişmektedir.

### **6.4. Çapraz Satış Yapma**

CRM'in çapraz satış yapmaya katkısı % 2 ila % 3 arasında değişmektedir.

CRM'in pazarlama faaliyetlerine baktığımızda müşteri sadakati yaratma ve terk etmiş müşteriye geri kazanma konusunda önemli katkısı olduğu görülmektedir. Günümüz pazarlama stratejilerini öncelikle mevcut müşteriye elde tutmak, kaçan müşteriye geri kazanmak ve son olarak da yeni müşteri kazanmak üzerine kurulduğu düşünüldüğünde CRM'in pazarlama açısından önemi daha iyi anlaşılacaktır.

## **7. CRM'İN TÜRKİYE'DE SEKTÖREL BAZDA UYGULANABİLİRLİĞİNİN İNCELENMESİ**

Rekabetin yoğun olduğu, pazarlama bilgi sisteminin oluşturulduğu sektörler CRM'i bir iş stratejisi olarak görüp, hızla uygulamaya başlamışlardır. CRM'nin işletmelere sağlayacağı yararları çalışmamızda ayrıntıları ile açıkladık. Günümüzde rekabet üstünlüğü sağlayabilmenin,

---

<sup>13</sup> Arman KIRIM, "CRM: Çok Konuşulan Ama Az Bilinen Bir Kavram", **Hürriyet İnsan Kaynakları**, Sayı. 266, 5 Kasım 2000.

Pazar payını büyütmenin, verimliliği ve kârlılığı arttırmanın yolu işletmelerin müşteri ile yakın ilişkiler içerisinde olmaları ile mümkündür.

Türkiye’de CRM projelerinin uygulandığı şirketler üzerinde yapılan araştırmaların sonucunda, CRM sürecinin hangi aşamasında olduklarına ilişkin yüzdeler dağılımları şöyle gösterebiliriz.<sup>14</sup>

- Müşteri Edinme’yi Önemseyenler % 35
- Müşteri Koruma’yı Önemseyenler % 31
- Müşteri Derinleştirme’yi Önemseyenler % 20
- Müşteri Seçimi’ni Önemseyenler % 14

Bu dağılım şirketlerin daha çok satış kaygılarında olduğunu gösteriyor. “Müşteri Seçim” ekseninin rağbet görmemesi de şirketlerin ürünlerini konumlandırmada ve temel pazarlama ilkelerinde işi şansa bıraktıklarını gösteriyor.

Türkiye’de CRM’yi bir pazarlama stratejisi olarak görüp uygulayan sektörler ve değerlendirmelerini şöyle yapabiliriz:

#### Sektörler

- Finans
- Otomotiv
- Perakende
- İnternet
- Medya
- İnşaat
- Gıda
- Sağlık
- Turizm
- Eğlence
- Eğitim

#### **7.1. Finans Sektörü**

Türkiye ekonomik pazarında etkisi önemsenmeyecek kadar payı olan bankacılık ve sigortacılık sektöründe CRM ilk olarak uygulanmaya başlamıştır. Maliyetlerini düşürmek için e-Bankacılık kavramı ortaya çıkmıştır. Bu şekilde maliyetler minimize edilmiştir. Bunun sonucunda müşteri memnuniyeti artmış, hizmet etme süreleri azalmıştır.

---

<sup>14</sup> CRM Institute Turkey (2001), “Türkiye’nin CRM Tarifeleri”, <http://insankaynaklari.arthurandersen.com/bireyler/trends/ayin-konusu/0201-asp.>( 20 Kasım 2002)



## **7.2. Medya Sektörü**

Medya kuruluşlarını radyo, televizyon, gazete ve dergiler olarak ikiye ayırabiliriz. Radyo ve televizyon alanındaki teknolojik gelişmelerden dolayı kişilerin talepleri farklılıklar göstermektedir. Müzik, sinema, belgesel, spor vb. geniş bir yelpazeden kişilere seçenek hakkı doğmuştur. Bu bağlamda sektörde genişleme söz konusu olmuş ve dijital yayınlara geçilmiştir. Dijital yayınlarla kişilere daha fazla seçenek sunulmuş ve bu hedef kitleye özgü paketler ortaya çıkmıştır.

## **7.3. Gıda Sektörü**

Tüketim sektöründe en önemli paya sahip olan gıda sektöründe müşterilerin aynı anda birçok ürün ve markaya ulaşma talebinden büyük marketler ortaya çıktı. Marketlerin hedef kitlesine ulaşabilmesi ve müşterilere değer ifade edebilmesi için satış tekniklerini değiştirmek zorunda kalmışlardır. Bu değişim içinde market kartları, kuponları, haftalık ve günlük bültenleri yer almaktadır. Bunun bir adım ötesi olarak elektronik ortamda alışveriş olanağı müşterilere sunulmuştur.

## **7.4. Perakende Sektörü**

Hızlı bir tüketim döngüsüne sahip perakendecilikte dinamik olarak değişim olması gerekmektedir. İletişimin kolaylaştığı sınırların ortadan kaybolduğu küresel bir Dünya'da tüketicilerin tercihleri çok çabuk değişmektedir. Tekstil, kozmetik gibi sektörlerde değişim çok hızlı olmaktadır. Bu değişim talebi müşteriden geldiği için CRM bu tür organizasyonlarda bir zorunluluk haline gelmiştir.

## **7.5. Otomotiv Sektörü**

Tüketim dönüşünün uzun olduğu ve rekabetin çok yoğun olduğu bu sektörde tüketiciye yönelik üretim prensibi kabul edilmeye başlanmıştır. Hedef kitlelere yönelik değişik donanımlı kişiye yönelik üretim süreçleri söz konusu olmuştur.

## **7.6. Hizmet Sektörü**

Eğitim, sağlık, eğlence, turizm, internet gibi müşteriye doğrudan pazarlanan hizmetlerde müşteri ilişkilerinin sağlanması oldukça önemlidir. Müşteri sadakati yaratmak için kişilere özel çözümler geliştirilmiştir. Kişiyeye özel çözümler içine doğum gününün hatırlanmasından, hangi dilde eğitim alacağına, hangi sağlık kuruluşundan ne kadar faydalanabileceğine kadar uzanan geniş bir yelpazeden söz edilebilir.

## SONUÇ

CRM bir pazarlama stratejisidir. İşletmelerin;

- Müşteri seçimi,
- Müşteri edinme,
- Müşteri koruma ve
- Müşteri derinleştirme evrelerini etkiler.

Yapıtaşlarını ise; insan, proses ve teknoloji oluşturur.

Dünyadaki gelişmelere paralel olarak ülkemizde de CRM pazarı önem kazanmaya başlamıştır. Nedeni ise, yoğunlaşan rekabet koşulları, kuruluş ve müşteri arasında kurulan olumlu ilişkileri üstünlük sağlayıcı önemli bir faktör olarak ortaya çıkartmaktadır. 2000’li yıllarda sağlıklı ve uzun dönemli müşteri ilişkileri, kuruluşların tek önemli rekabet aracı olacaktır.

Ülkemizde CRM’in önemini anlayan büyük işletmeler, alt yapılarını CRM’e uygun hale getirmeye başlarken, küçük işletmeler halen, CRM’i büyük işletmelerin bünyelerine entegre edebilecekleri, maliyetli bir uygulama olarak görmektedirler.

Özetle, rekabetin yoğun olduğu, bilgi sisteminin oluşturulduğu sektörler CRM’i bir pazarlama stratejisi olarak görüp uygulamışlardır. Gelecekte de Telekom, elektrik hizmeti sunan TEDAŞ gibi rekabetin olmadığı kuruluşlar da pazarlamadaki bu yeni uygulamayı alt yapılarını hazırlayıp benimseyeceklerdir.

## KAYNAKÇA

- BALCI Nilgün, “Hepimiz İzleniyoruz, Pazarlamacılar İzliyor”, **Power**, Kasım 2000.
- BYLTHE Jim (Çeviren: Yavuz ODABAŞI), **Pazarlama İlkeleri**, Bilim Teknik Yayınevi, İstanbul, 2002.
- ÇOROĞLU Coşkun, **Modern İşletmelerde Pazarlama ve Satış Yönetimi**, Alfa Yayınları, İstanbul, 2002.
- ERSOY Nezihe Figen, “Finansal Hizmetlerde CRM Kavramı”, **Pazarlama Dünyası Dergisi**, İstanbul, 2002.
- GRONROOS Christian, “Relationship Marketing: The Strategy Continuum”, **Journal of the Academy of Marketing Science**, 1995.
- KIRIM Arman, “CRM: Çok Konuşulan Ama Az Bilinen Bir Kavram”, **Hürriyet İnsan Kaynakları**, Sayı: 266, 5 Kasım 2000.
- KIRIM Arman, **Strateji ve Bire-Bir Pazarlama (CRM)**, Sistem Yayınları, İstanbul, 2001.
- ODABAŞI Yavuz, **Satışta ve Pazarlamada Müşteri İlişkileri Yönetimi**, Sistem Yayınları, İstanbul, 2000.
- ÖZTÜRK Ayşe Sevgi, **Hizmet Pazarlaması**, Anadolu Üniv. Yayınları, No: 1028, Eskişehir, 1998.
- PEPPERS Don & ROGERS Martha, **Enterprise One to One**, Doubleday, New York, 1999.
- SİCİMOĞLU Haluk, “Gördüğümüz Işık UFO Değil CRM”, **Bütünleşik Pazarlamada Marketing TÜRKİYE**, Y. 1, S. 7, 2002.
- CRM Institute TURKEY (2001), “Türkiye’nin CRM Tarifleri”, [www.insankaynaklari.arthurandersen.com/bireyler/trends/ayin-konusu/0201-asp](http://www.insankaynaklari.arthurandersen.com/bireyler/trends/ayin-konusu/0201-asp).(20 Kasım 2002)