

**YILDIZ TEKNİK ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

132654

**MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ (CRM) VE CRM
YAZILIMLARININ KARŞILAŞTIRILMASI**

132654

Yusuf Rüçhan BECAN

SBE İşletme Yönetimi Anabilim Dalında Hazırlanan

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Tez Danışmanı : Doç. Dr. İbrahim KIRCOVA

İSTANBUL, 2003

**YILDIZ TEKNİK ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI**

İÇİNDEKİLER

ŞEKİL LİSTESİ	V
TABLO LİSTESİ	VI
ÖZET	vii
ABSTRACT	viii
1. GİRİŞ	1
2. MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ (CRM)	3
2.1 MÜŞTERİ KAVRAMI VE MÜŞTERİDEKİ TEMEL DEĞİŞİMLER	3
2.2 MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ VE MÜŞTERİ İLİŞKİLERİNİN YENİ BOYUTLARI	6
2.2.1 <i>Müşteri Memnuniyeti ve Sadakati</i>	7
2.3 GELİŞEN PAZARLAMA ANLAYIŞI VE STRATEJİLERİ	13
2.3.1 <i>Birebir (İlişkisel) Pazarlama</i>	13
2.3.2 <i>Veritabanlı Pazarlama</i>	18
2.3.3 <i>Doğrudan Pazarlama</i>	20
2.4 CRM'İN TANIMLANMASI	21
2.5 CRM'İN ORTAYA ÇIKIŞI VE GELİŞİMİ.....	24
2.6 TÜRKİYE'DE CRM	27
2.7 GELENEKSEL PAZARLAMA İLE CRM ARASINDAKİ FARKLAR.....	29
3. CRM'İN UYGULANMASI VE AŞAMALARI	31
3.1 CRM'İN EVRELERİ.....	31
3.1.1 <i>Müşteri Seçimi</i>	32
3.1.2 <i>Müşteri Edinme</i>	32
3.1.3 <i>Müşteri Koruma</i>	34
3.1.4 <i>Müşteri Derinleştirme</i>	36
3.2 CRM'E YATIRIM YAPILMASININ SEBEPLERİ.....	36
3.3 CRM STRATEJİSİNİN FAYDALARI	38
3.3.1 <i>CRM'in Somut Faydaları</i>	40
3.3.2 <i>CRM'in Soyut Faydaları</i>	41
3.4 CRM'İN BİLEŞENLERİ.....	42

3.4.1	<i>İnsan</i>	43
3.4.2	<i>Süreç</i>	44
3.4.3	<i>Teknoloji</i>	47
3.4.4	<i>İnsan, Süreç ve Teknolojinin Doğru Bileşimi</i>	48
ÖNEMLİ CRM UYGULAMA AŞAMALARI.....		48
3.5	CRM UYGULAMALARINDA KULLANILAN TEKNOLOJİLER	49
3.6	ÇAĞRI MERKEZLERİ.....	49
3.6.1	<i>Çağrı Merkezinin Tanımı</i>	50
3.6.2	<i>Çağrı Merkezinin Önemi ve Yararları</i>	51
3.6.3	<i>Çağrı Merkezinin Bileşenleri</i>	54
3.6.3.1	<i>Strateji</i>	54
3.6.3.2	<i>Süreç</i>	55
3.6.3.3	<i>İnsan Kaynağı</i>	56
3.6.3.4	<i>Teknoloji</i>	57
3.6.4	<i>e-CRM</i>	57
3.6.5	<i>Veri Madenciliği</i>	60
4. CRM YAZILIMLARI VE KARŞILAŞTIRILMASI		64
4.1	KULLANILACAK YAZILIMIN SEÇİMİ	64
4.2	CRM SİSTEMİ İHTİYAÇ ANALİZİ.....	65
4.2.1	<i>İşletme Fonksiyonlarına Ait İhtiyaçlar</i>	66
4.2.2	<i>Teknik Özellik Gereksinimleri</i>	67
4.2.3	<i>Kullanıcı Kolaylığı/Desteği Gereksinimleri</i>	68
4.3	YAZILIM FİRMASININ SEÇİMİ	71
4.4	YAZILIM KATEGORİLERİ	74
4.5	YAZILIM KARŞILAŞTIRMASI.....	75
4.5.1	<i>Siebel</i>	75
4.5.2	<i>Applix</i>	79
4.5.3	<i>Pivotal</i>	81
4.5.4	<i>Clarify</i>	84
4.5.5	<i>Goldmine</i>	87
5. CRM YAZILIMININ KULLANIMI VE UYGULAMA ÖRNEĞİ.....		91
5.1	DOĞUŞ OTOMOTİV HOLDİNG A.Ş.	91

5.2	DOHAŞ BÜNYESİNDE KULLANILAN CRM YAZILIMI VE ÖZELLİKLERİ.....	92
5.3	DOHAŞ BÜNYESİNDE CRM UYGULAMALARI VE PİVOTAL KULLANIMI	104
5.3.1	<i>Çağrı Merkezi</i>	104
5.3.1.1	Yol Yardım Hizmeti.....	104
5.3.1.2	Şikayet Yönetimi.....	105
5.3.2	<i>Kampanya ve Lansmanlar</i>	106
5.3.3	<i>Müşteri Memnuniyet Ölçümleri</i>	107
5.3.4	<i>İnternet</i>	107
	SONUÇ	108
	KAYNAKLAR	110
	ÖZGEÇMİŞ	112



ŞEKİL LİSTESİ

Şekil 2.1 İlişki Kalitesinin Evrimi.....	8
Şekil 2.2 Müşteri Odaklılık.....	10
Şekil 2.3 Müşteri Tatmini Genel Modeli.....	12
Şekil 2.4 Müşteri İlişkileri Yönetimi.....	23
Şekil 3-1: Hedef Odaklı Kampanya ve CRM Süreçleri.....	33
Şekil 4.1 İnternet teknolojilerinin CRM ile entegrasyonu.....	58
Şekil 5.1 Pivotal sorgu ekranı.....	92
Şekil 5.2 Pivotal şahıs ekranı.....	93
Şekil 5-3 Pivotal konfigürasyon ekranı.....	95
Şekil 5.4 Pivotal CSI Ekranı-1.....	96
Şekil 5.5 Pivotal CSI ekranı-2.....	96
Şekil 5.6 Pivotal firma ekranı.....	97
Şekil 5.7 Pivotal ilişki şeması.....	98
Şekil 5.8 Pivotal araç ekranı.....	99
Şekil 5.9 Pivotal İrtibat Ekranı.....	101
Şekil 5.10 Pivotal Beyan Ekranı.....	102
Şekil 5.11 Pivotal İş adımı Ekranı.....	103

TABLO LİSTESİ

Tablo 2.1 Birebir Pazarlama ile Geleneksel Pazarlamanın Karşılaştırılması.....	14
Tablo 3.1 İnsan, Süreç ve Teknolojinin Doğru Karışımı.....	48



ÖZET

Müşteri İlişkileri Yönetimi (CRM) İkinci Dünya Savaşı sonrası ve özellikle son yıllarda iş dünyasında oldukça sık duymaya başladığımız bir kavramdır. Özellikle teknoloji ve otomasyonda sağlanan gelişmelerin ve artan rekabetin etkisiyle işletmeler müşteri kavramına daha fazla yönelmiş ve Müşteri İlişkileri Yönetimi bilinci daha fazla önem kazanmıştır.

Genel kabul görmüş şekliyle CRM'in insan, süreç ve teknoloji olmak üzere üç ana bileşeni olduğu kabul edilmektedir. Bu bileşenlerin doğru karışımı etkin ve verimli bir CRM uygulamasının ilk ve en önemli anahtarıdır. Bunların içerisinde belki de en az önemi taşıyan teknoloji bileşenidir. Ancak müşteriyi tanımak, müşteri beklentilerini önceden tahmin ederek ona uygun ürün veya hizmeti müşteriye sunabilmek, ve eldeki müşteriyi kaybetmemek için müşterilerle ilgili her türlü bilgi önem taşımaktadır. Müşteri sayısı on binleri aşan işletmelerin, her bir müşteriyi herhangi bir araç kullanmaksızın takip edebilmeleri mümkün değildir. İşte teknoloji, çok sayıda müşteri hakkında çeşitli kanallarla elde edilen verileri daha sonra kullanılmak üzere anlamlı bilgiye çeviren araç olarak düşünülebilir.

Teknolojinin en önemli ayağını oluşturan CRM yazılımları günümüzde büyük bir sektör haline gelmiştir. İşletme yöneticilerinin kafasını karıştırmaya yetecek sayıda yazılımın bulunduğu düşünülürse CRM uygulamasının en önemli aşamalarından biri doğru yazılımın seçilmesidir.

İşte bu çalışmada, genel kavramlar üzerinde durulduktan sonra CRM'in tanımı yapılmış, CRM'in bileşenleri, evreleri ve faydaları anlatılmış, teknoloji ve CRM'in kesişme noktaları olarak kabul edilebilecek veri madenciliği, çağrı merkezi ve e-CRM gibi kavramların üzerinde durulduktan sonra CRM uygulama aşamaları ve yazılım seçiminde dikkat edilmesi gereken noktalar belirtilmiştir. En fazla kullanılan CRM yazılımlarından beşi hakkında bilgi verilmiş, son olarak da bir uygulama örneği aktarılmış ve CRM yazılımı kullanılarak nelerin yapılabileceği ortaya konmaya çalışılmıştır.

ABSTRACT

After Second World War, especially in recent years the Customer Relationship Management (CRM) concept has been heard in business world more frequently. Because of increased competition and developments in technology and automation, companies have paid more attention to the customers and the importance of customer relationship management conscious has increased.

Generally, it is accepted that CRM has three main components such as human, process and technology. The right integration of these components is the first and the most important key of effective CRM implementation. In dealing with this the technology component has the less importance among these. However, every kind of information about customers plays a major role so as to know the customer, provide the appropriate product and service to customer forecasting their needs and not to lose the current customer. It is impossible to follow up each customer without any tool for those companies whose number of customers reaches to ten thousands. In that case, technology is received as a tool that makes the data about customers being provided by any channels to form the meaningful information.

Nowadays, CRM softwares that are the most important part of technology component, has become a large sector. The number of CRM softwares in the marketplace is large enough to confuse the mind of the managers. For that reason, one of the most important phase of a CRM implementation is to choose the right software.

In this study, after being mentioned about general concepts, it is made a definition of CRM, explained the components, phases and benefits of CRM, after being dwelled on concepts such as data mining, call center, e-CRM which can be accepted as an intersection point of CRM and technology, implementation phases of CRM and important points of choosing CRM software is defined. After being given information about five of CRM softwares which is used most, finally tried to bring up what can be done by using a CRM software.

1. GİRİŞ

En ilkel çağlardan bugüne kadar ticaret hep vardı. İnsanlar birbirleri arasında alış veriş yapar bu şekilde temel ihtiyaçlarını karşılardı. Aradan geçen zaman, ticareti ortadan kaldırmadı ama ticaretin tüm boyularını değiştirdi.

İlk zamanlarda alınan objeye karşılık başka bir obje verilirken, paranın bulunmasından sonra her şey para karşılığında satın alınmaya başlandı. Zamanın şartları değişik ihtiyaçların doğmasına bu da değişik ürünlerin çıkmasına neden oldu. Sanayi devrimiyle beraber üretim teknolojisindeki büyük ilerleme kitlesel üretimin kapılarını açtı. Aynı sanayi devrimi kişilerin beklentilerini ve ihtiyaçlarını da yükseltti. Öyle bir zaman geldi ki artık neye ihtiyaç duyulduğu değil, ne üretildiği önem kazanmaya başlamıştı. Büyük üreticiler insanların beklentilerini görmezden gelerek ürettiklerinin satın alınmak zorunda olduğunu düşünerek kendi istediklerini ürettiler. Fakat, belli bir süre sonra arzın çoğalması, üretilen ürünlerin çeşitlenmesi, teknolojinin ilerlemesi, ve rekabetin artması ile beraber aynı üreticiler ürettiklerini satamaz duruma geldiler.

Tam bu noktada müşteri tekrar önem kazandı ve işletmeler yönlerini müşteriye çevirdiler. Müşterinin ne istediği, neyi satın almaya eğilimi olduğu gibi konular daha çok satış yapabilmek ve rakiplerin arasından sıyrılabilmek için önem kazandı. Bunun farkına varan tüm işletmeler müşteri bilgisinin ne kadar önemli olduğunu anlayarak mevcut ve potansiyel müşterileri hakkında bilgi edinmenin yollarını araştırdılar. Edinilen her bilgi müşteriye biraz daha tanımak ve müşteriye özel hizmetler sunarak müşteriye elde tutmak anlamına geliyordu. Geline nokta artık toplam kalite yönetimi, müşteri veritabanı, bire bir pazarlama, müşteri memnuniyeti, müşteri sadakati, müşteri ilişkilerinin yönetimi, çağrı merkezi gibi kavramlar konuşuluyordu.

İşte CRM kavramı da bu dönemlerde ortaya çıkmış ve günümüzde artık büyük bir sektör haline almıştır. En genel anlamıyla müşteri odaklı bir işletme kültürü anlamına gelen CRM genelde benzer pazarlama kavramlarıyla karıştırılıp müşteri odaklı bir pazarlama anlayışı gibi algılansa da aslında bunun da ötesinde daha kapsamlı bir kavramdır. İşletmenin her bölümünü ilgilendiren CRM, bir başı ve bir sonu olan değil devamlılık göstermesi gereken bir süreçtir.

Bu çalışmanın birinci bölümünde, müşteri, müşteri ilişkileri, müşteri memnuniyeti, müşteri sadakati, birebir pazarlama, veritabanlı pazarlama, doğrudan pazarlama gibi kavramlar üzerinde durulduktan sonra CRM'in tanımlanmasına

alışılmış ve CRM'in ortaya çıkış süreci ve Türkiye'de CRM ile ilgili yapılanlar aktarılmıştır.

İkinci bölüm genel olarak CRM'in uygulamasıyla ilgili konuları kapsamaktadır. CRM sürecinin evreleri anlatılmış, CRM'in bileşenleri tanımlanmış ve açıklanmış, CRM'in avantajları, dezavantajları ve faydaları ortaya konmaya çalışılmıştır. Ayrıca CRM ve teknolojinin kesişim noktası olarak kabul edilebilecek günümüzde yaygın olarak kullanılan ağrı merkezi, veri madenciliği ve e-CRM gibi kavramlar hakkındaki açıklamalara da bu bölümde yer verilmiştir.

Çalışmanın nc bölümünde CRM yazılımının seçimi, CRM uygulamasına geçmeden önce yapılacak CRM otomasyon sistemi için ihtiyaç analizi, yazılım firmasının seçimi ve yazılım kategorileri gibi konulara yer verilerek yazılım seçimindeki tüm detaylar ortaya konmaya çalışılmıştır. Bu bilgilerin ardından ISM tarafından belirlenen en iyi 30 yazılım içerisinden en yaygın olarak bilinen beş yazılımın özellikleri hakkında zet bilgiler verilmiştir.

Son bölüm ise CRM yazılımının uygulanmasına bir örnek olarak Doğuş Otomotiv Holding A.ř bünyesinde kullanılan yazılım verilmiş, yazılım kullanılarak nelerin yapılabileceği ve firmanın ne gibi CRM zmleri uyguladığı anlatılmıştır.

2. Müşteri İlişkileri Yönetimi (CRM)

Günümüzün yoğunlaşan rekabet koşulları, işletme ile müşteri arasında kurulan olumlu ilişkileri üstünlük sağlayıcı önemli bir faktör olarak öne çıkartmaktadır. İleride sağlıklı ve uzun dönemli müşteri ilişkileri belki de işletmelerin tek önemli rekabet aracı olabilecektir. Bilindiği gibi, teknolojik gelişmeler ve diğer uygulamalar çok kısa süre içerisinde taklit edilebilmekte ve taklit edilebilir bu tür uygulamalar sağlanan rekabet üstünlüğünün uzun dönemde kaybedilmesine yol açmaktadır. İşletmelerin, uzun ve zahmetli uğraşları sonucunda oluşturdukları “Müşteri İlişkileri” felsefeleri ise taklit edilmesi oldukça zor ve bir o kadar da maliyetlidir. Bu durum gelecekte rekabetin yoğun biçimde müşteri ilişkileri üzerinde olacağının bir göstergesi olarak kabul edilebilir¹.

Önem kazanan müşteri ilişkilerinin kalıcı olabilmesi için pazardaki eğilimleri, gelişmeleri takip ederek iyi tanımak ve iletişim odaklı düşünmek gerekmektedir. Günümüzde pazarlama kavramı, tüketici ihtiyaçları ve beklentileri üzerinde yoğunlaşmıştır. Kaliteye ve müşteri hizmetlerine geçmişte olduğundan daha fazla önem verilmektedir. Kalite ve müşteri hizmetleri, artık günümüz pazarlama yönetiminin ve müşteri odaklı olmaya çabalayan işletmelerin önünde duran en önemli olgular olarak karşımıza çıkmaktadır.

Önem kazanan bu olgular bağlamında Müşteri İlişkileri Yönetimi (CRM)'nin detaylı tanımına geçmeden önce CRM'in anlaşılmasını kolaylaştıracak bazı kavramlar ve stratejiler üzerinde durmak faydalı olacaktır.

2.1 Müşteri Kavramı ve Müşterideki Temel Değişimler

Artan rekabet koşullarıyla “müşteri” kavramı eskisine oranla daha fazla önem kazanmıştır. İşletmelerin mevcut karının ve gelecekteki gelişiminin tek kaynağının müşteriler olduğu düşünüldüğünde “müşteri”nin bir işletme için ne kadar önemli olduğu iyice ortaya çıkmaktadır. Müşteri eksenli bir çok kavram ve yöntemin ortaya çıkmasının ve eğilimin bu yönde olmasının en büyük sebebi de müşterinin sahip olduğu bu öneme dayanmaktadır.

Müşterinin sözlük anlamı; “Alıcı, hizmet gören ve karşılığında ücret ödeyen

¹ Yavuz Odabaşı; “Satışta ve Pazarlamada Müşteri İlişkileri Yönetimi”, Sistem Yayıncılık, Ağustos 2001, İstanbul, s:1.

kimse” olarak geçmektedir². İngilizce sözlüklerde ise müşteri “customer” kelimesi karşısında “buyer”, “client”, hatta “Patient” ve “Guest” kelimeleri ile karşılaşılmaktadır. Müşterileri bir de bu kelimelerle inceleyecek olursak; Buyer; ‘ürün satın alan, sahip olan, kontrol eden, ele geçiren, değerli bir şeyi düşük fiyatla alan kişi’, Client; ‘servis, hizmet veya bilgi satın alan, yardım isteyen, tavsiye eden, bağlı olan, profesyonel bir kişi veya kuruluşa hizmet karşılığı ödeme yapan kişi’ olarak tanımlanmaktadır. Bu aşamada müşterileri aktif ve pasif olarak ayırmakta fayda vardır. Pasif olanlar sadece bir hizmetten yararlanan örneğin parasını yatıran, kredi alan vb., aktif olanlar ise; verilen tüm hizmetlerden, en azından büyük bir bölümünden yararlanan, eksik olan hizmetleri talep eden, katkıda bulunanlar olarak değerlendirilebilir. Teknoloji üreten veya teknoloji kullanarak ürün, hizmet veya servis sunan firmaların müşterileri daha kolay aktif olabilmektedir³.

CRM’de müşteriye doğru tanımlamak önemlidir. Tüm iç; yani ürün veya hizmet sunulan diğer bölümlerde çalışan şirket çalışanları ve dış; yani bilinen müşteriler ile bayiler, iş ortakları, taşeronlar ve hatta rakip işletmeler müşteri sınıfında değerlendirilmektedir. Bunların da ötesinde, CRM penceresinden bakıldığında vatandaş olarak hepimizin devletin birer müşterisi olduğumuz gerçeği ortaya çıkmaktadır⁴.

Müşteri, belirli bir işletmenin belirli bir marka malını, ticari veya kişisel amaçları için satın alan kişi veya kuruluştur. Mevcut müşteri, işletmenin sürekli satış yaptığı ve işletmenin malını veya hizmetini her zaman satın alan müşteridir.

Kısa kısa bazı müşteri kavramlarını tanımlayacak olursak⁵;

Muhtemel Müşteri, işletmenin satış için görüştüğü, fakat halen işletmenin müşterisi olmamış müşteri adayıdır.

Eski Müşteri, işletmenin daha önce müşterisi olmuş fakat çeşitli nedenler ile artık müşterisi olmayan kişi veya kuruluştur.

Yeni Müşteri, bir işletmenin malını veya hizmetini ilk defa satın alan müşteridir.

² Türkçe Sözlük, Türk Dil Kurumu, www.tdk.org.tr/sozluk.html

³ Abdullah Bozgeyik, “CRM Niçin Önemli ve CRM nasıl rekabet avantajı sağlar?”, www.activeline.com/CRM/hazilar.html, Kasım-Aralık 2001.

⁴ Bozgeyik, “a.g.e.”

⁵ İsmet Mucuk; “Pazarlama İlkeleri”, Der Yayınları, İstanbul, 1999, s.74

Hedef Müşteri, belirli bir işletmenin belirli mallarını satın alabileceği amaçlanan kişi ve kuruluşlardır.

İki binli yıllar, iş hayatının hemen hemen her boyutunu bugüne kadar görünmeyen, bilinmeyen ve hatta tahmin edilmeyen bir şekilde değiştirmektedir. Önemli olan bu değişimleri herkesten önce fark etmek ve işletme yapısında bunlara cevap verecek uyarlamalar yapmaktır. Müşteri kavramında da bu bağlamda bazı değişimler gündeme gelmiştir⁶.

Eskiden müşteriler çok karlıyken günümüzde bazı müşteriler kar getirmekte bazıları ise kardan da öte işletmeye zarar vermektedir. Müşteriye erişebilme maliyeti ile müşterinin işletmeye kazandırdığı gelir karşılaştırıldığında, hangi müşterinin karlı hangi müşterinin zararlı olduğu ortaya çıkmaktadır⁷. Bu durumda yapılacak en akıllıca uygulama zarar getiren müşterileri tespit edip onları rakiplere kaydırmaktır. Bu uygulama şu şekilde faaliyete geçirilebilir⁸.

1. Mevcut ve potansiyel karların müşteri bazında incelenmesi
2. Potansiyel taşıyan müşteriler ile zarar getiren müşterileri belirlemek
3. Potansiyel taşıyan müşteriler üzerine ne kadar yatırım yapılacağı konusunda karar vermek
4. Zarar getiren müşterileri rakiplere kanalize etmek.

Müşterilerde meydana gelen bir diğer değişim de müşterilerin daha küçük ölçeklerde segmentlere ayrılmasıdır. Üreticiler, müşterilerin ihtiyaç ve öncelikleri arasında kategorik olarak çeşitli farklar tespit edebilirse, müşteriler de segmentlerden, mikro segmentlere doğru o derece kaydırılabilmektedir. Müşteri tabanındaki çeşitlilik arttıkça ve teknoloji, daha hassas pazarlamaya izin verdikçe, bu fırsat daha da büyümektedir. Günümüz ş dünyasında “one-size fits all” (standart beden) yaklaşımı hiçbir işe yaramamaktadır. Firmaların mikro segmentasyon yapabilmeleri için üç ön koşul olması gerekir. Bunlar⁹

1. Müşteri çeşitliliğinde artış

⁶ İlyas Katırcı, “Müşteri İlişkileri Yönetimi”, Balıkesir Üniversitesi Bitirme Tezi, Mayıs 2001, s:23

⁷ Stanley A. Brown; “Customer Relationship Management”, John Wiley, 2000. s:101

⁸ Arman Kırım, “Strateji ve Bire-Bir Pazarlama CRM”, Sistem Yayıncılık, İstanbul, 2000, s.25

⁹ Kırım, “a.g.e.” s. 28-29

2. Yüksek müşteri spesifikasyon düzeyi

3. Bu segmentlere hizmet verebilmek için gerekli teknolojik altyapı

Bu şartların günümüzde bir çok sektörde oluşması, çoğu firmanın artık mikro segmentasyona gitmesini neredeyse zorunlu kılmaktadır.

Bütün bunlardan başka günümüzün müşterilerinin yeni istekleri oluşmaya başlamıştır. Teknoloji ve rekabetteki gelişmeler de göz önüne alındığında müşterilerin yeni istekleri şöyle sıralanabilir¹⁰:

- Müşterinin bilgi düzeyinin artması ve bilinçlenmesi, daha seçici hale gelmesi sonucu müşteri kendine değer verilmesini istemektedir.
- Müşteri kendine sunulan ürünlerin düşük maliyetli fakat kaliteli olmasını istemektedir.
- Müşteri ürün ve hizmetlerin kendi ihtiyaçlarına beklentilerine uygun olmasını beklemektedir.
- Müşteri kendisiyle dürüst, yakın, sıcak ve güvenilir ilişkinin kurulmasını yürütülmesini beklemektedir.

2.2 Müşteri İlişkileri ve Müşteri İlişkilerinin Yeni Boyutları

Müşteri ilişkileri açısından pazarlama uygulamaları ve stratejilerinin bir evrim geçirdiği ve bu evrimin ana hatlarıyla üç önemli dönemi içerdiği söylenebilir. İlk dönem, ticari ilişkilerin almak ve satmak üzerine kurulu basit temellere dayandığı, ilişkilerin gerçek ve sıcak ilişkiler olarak geliştiği dönemdir. Sonraki dönem ise kitle pazarlamanın egemen olduğu dönemdir. Kitle iletişiminin ve kitle üretiminin gelişmesi aynı zamanda kitle tüketiminin de gelişmesini zorunlu kılmış ve ilişkiler kitlesel boyutta ele alınmıştır. Son dönem ise ilişkilerin tekrar bireyselleşmesi ile kitlesel düşünceyi birlikte ele almayı önermektedir. Bu dönemde müşteriler, kendilerinin bireyler olarak kabul edilmesini ve kendilerine bireysel ilişki boyutunda yaklaşılmasını arzu eder duruma gelmişlerdir. Müşteriler büyük bir gurubun üyeleri olarak görülmeyi ve kendilerine bu şekilde davranılmasını kabul etmeme eğilimi göstermektedir¹¹.

¹⁰ Odabaşı; "a.g.e." s: 12

¹¹ Odabaşı; "a.g.e." s:29

Teknoloji, rekabet ve global pazarlamanın gelişmesi sonucu, günümüzde müşterinin önüne bir çok alternatif konulmakta ve müşterinin bu alternatifler arasından bir tercih yapması beklenmektedir. Bu aşamada müşteriler kendisine sunulan ey iyi hizmet veya ürüne yönelmektedirler. Böyle bir dönemde artık müşterilere ne satıldığı değil, onların ne aldığı ve niye aldığı önem kazanmaktadır. Geleneksel olarak düşünülen “müşteriye sadece ürün satma” anlayışı yerine “müşteri hizmet karlılığı” davranışı öne çıkmaktadır. Müşteriler hakkında elde edilen detaylı, güncel bilgilere dayalı olarak yüksek kalitede ürün ve hizmet sunmak ve müşteri ilişkilerini geliştirmek vazgeçilmez öneme sahip olmaktadır. Müşteri ile ilişki kurulan her temas anının en iyi şekilde değerlendirilebilmesi için personelin değeri ve eğitimi de bu bağlamda önem kazanmaktadır¹².

Bütün bu gelişmeler ve değişimler sonucu, müşteri odaklı hale gelen şirketler, müşteri için değer sunmada sürekli yeni yollar bulmaya en üst düzeyde öncelik vermeye başlamışlardır. Bu şirketler, ürünleri, süreçleri ve hizmetleri müşterinin kalite ve tatmin beklentilerine uyacak biçimde gerçekleştirilmeyi sürdürerek kendilerini diğer şirketlerden farklılaştırmaktadırlar¹³.

Tüm şirketlerin uğraş alanlarından olan kalite kavramı ve anlayışının odak noktası, ürün kalitesinden, süreç kalitesine ve ondan da ilişki kalitesine doğru gelişmektedir. Bu gelişme ve değişimin sonucunda müşterilerin ve çalışanların ihtiyaçlarını, beklentilerini tatmin edebilmek, en yüksek potansiyele ulaşmak olanaklı olabilmektedir. Sadece müşteri ihtiyaçlarını değil, çalışanların da ihtiyaçlarını tatmin etmek başarı için zorunludur. Çalışanların müşteri ilişkilerinin önemini bilip benimsemesi ve bunu daha iyi ve güzele taşıma arzusunda olması, olmazsa olmaz koşullardan biridir. Özet olarak, tüm şirket ve çalışanları müşteri ilişkilerine ve sunulan hizmetlere inanmalı, benimsemeli ve bunları ölçülebilir uygulamalara koyabilmelidir¹⁴.

2.2.1 Müşteri Memnuniyeti ve Sadakati

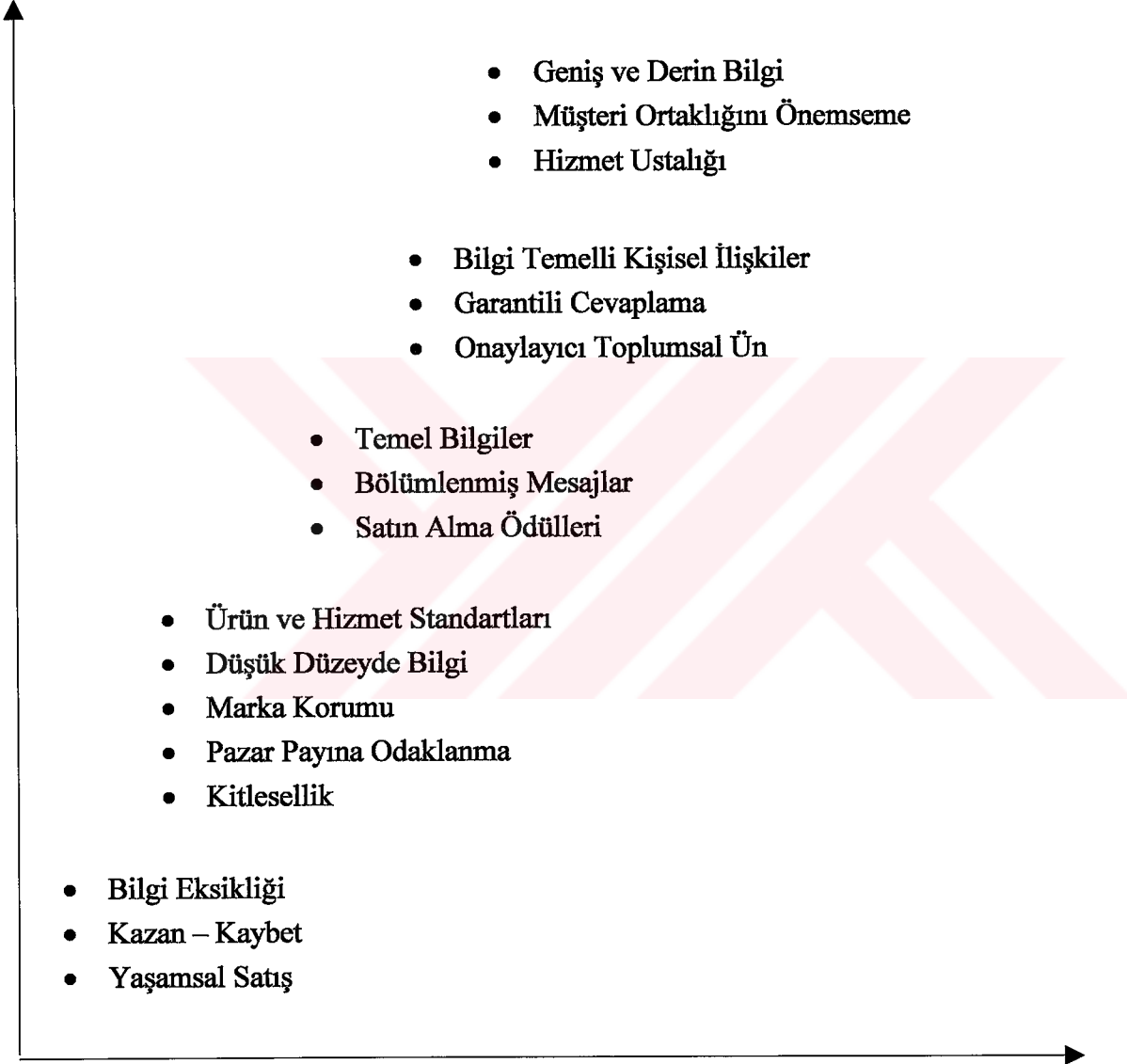
Değişen rekabet şartları, bazı pazarlama felsefelerinin yanlış olduğunu göstermiş ve işletmeleri değişen müşteri kavramı ile tanıştırmıştır. Artık teknoloji ve

¹² Sinem Ünlü Şenyol; “Required Organizational Changes in the Application of CRM”, Bilgi Üniversitesi, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul 2000. s:86

¹³ Odabaşı; “a.g.e.” s: 30

¹⁴ Odabaşı; “a.g.e.” s: 31

rekabetteki gelişmelerden yararlanarak müşterilerle uzun dönemli ilişkiler kurma eğiliminde olan işletmelerin sayısı giderek artmaya başlamıştır. Bilgisayar teknolojisinde meydana gelen baş döndürücü gelişmeler, tek yönlü ilişkiden çift yönlü ilişkiye ve etkilerine dönüşümü olanaklı kılmaktadır. ABD’de şirketlerin yatırım mallarına yaptığı harcamaların yarısından fazlası, bu ilişkiyi oluşturmayı amaçlayan bilgi teknolojisi alanında olmaktadır¹⁵.



Şekil 2.1: İlişki Kalitesinin Evrimi

Kaynak: Odabaşı; "a.g.e" s:13.

Yukarıdaki tüm bu açıklamalar, kitle pazarlamasıyla beraber göz ardı edilen müşterinin memnun ve sadık olması bilincini yeniden önemli hale getirmiştir. Yani

¹⁵ Paul Greenberg; "CRM at the Speed of Light", Osborne/McGraw Hill, 2001, s:125

işletmelerin müşteriyle olan ilişkilerinin kalitesi bir dönüşüm geçirmiştir. Müşteriyle ilişkilerdeki bu değişim bir evrim içerisinde Şekil 1.1’de açıklanmaya çalışılmıştır.

Müşteri memnuniyeti, bir kişinin bir üründen aldığı performansla beklentilerini kıyasladığında ortaya çıkan hayal kırıklığı veya hoşnutsuzluk duyguları olarak tanımlanabilir¹⁶. Yani piyasaya sunulan gerçek ürün performansı ile bu ürün veya hizmetten müşterilerinin beklentileri arasındaki açıklık müşteri memnuniyeti açıklığıdır¹⁷. Bir diğer tanımda müşteri memnuniyeti müşterinin satın almadan önceki beklentileriyle satın aldıktan sonraki tatmin olma oranının kıyaslanması sonucu ortaya çıkan zihni durum olarak tanımlanmaktadır.¹⁸

Yukarıdaki tanımlarda açıklandığı şekliyle memnuniyet algılanan performansla beklentilerin bir fonksiyonudur denilebilir.

Eğer bir ürünün performansı beklentileri karşılamakta yetersiz kalıyorsa müşteri memnuniyetsiz demektir. Eğer ürün performansı beklentileri birebir karşılıyorsa o zaman müşteri tatmin edilmiştir ve memnundur. Beklentilerin çok üstünde bir performans söz konusuyla yüksek memnuniyetten söz edilir.

Bir çok işletme günümüzde yüksek memnuniyeti hedeflemektedir. Çünkü sadece memnun bir müşteri kendisine daha iyi bir seçenek sunulduğunda tercihini memnuniyeti yüksek olan bir müşteriye oranla çok daha kolay değiştirecektir. Yüksek memnuniyet, tercihin ötesinde markayla duygusal bir bağ oluşturur ve bunun sonucunda yüksek müşteri sadakati oluşur. Geçmiş satın alma tecrübeleri, dost ve akrabaların tavsiyeleri, rakip firmaların müşteri çekebilmek için verdikleri vaatler, müşterilerin beklentilerini şekillendirir. Eğer işletme beklentileri çok fazla yükseltirse ürün/hizmeti satın alan müşteri muhtemelen hayal kırıklığına uğrayacaktır. Buna karşılık eğer beklentiler düşük düzeyde tutulursa yeterli alıcı çekilemeyecek ancak satın alıcılar memnun kalacaklardır¹⁹.

Günümüzde bazı işletmeler beklentileri yükselterek bu beklentileri karşılayacak performans göstermektedir. Bu işletmelerin amacı eksiksiz müşteri tatmini

16 Tina Harrison; “Financial Services Marketing”, Pearson Education Ltd., 2000, s:117

17 Dr. Erdoğan Taşkın; “Müşteri İlişkileri Eğitimi”, Papatya Yayıncılık, İstanbul 2.Baskı, Nisan 2000, s:231.

18 Magnus Söderlund, Mats Vilgon; “Customer Satisfaction and Links to Customer Profitability: An Empirical Examination of the Association Between Attitudes and Behavior”, SSE/EFI Working Paper Series in Business Administration No. 1999:1, 1999, s:2

19 Şenyol, “a.g.e”, s:82

yaratmaktır. Bir müşterinin sadık olma ya da terk etme kararı işletmeyle olan çok sayıda ilişkisinin toplamıdır. Bir danışmanlık firması olan Forum Corporation'a göre müşteriyle firma arasındaki tüm bu küçük ilişkilerin müşteri sadakatine dönüşebilmesi için işletmelerin müşterileri etkilemeleri gerekmektedir.²⁰

Müşteri sadakati yaratmak için müşteriye yüksek değer vermek gerekmektedir. Michael Lanning'e göre bir işletme rakiplerine göre daha üstün değer sunmak ve bu değeri daha üstün bir şekilde müşteriye vermek zorundadır²¹. Bir işletme için sunduğu değer tek bir yaklaşımdan daha önemlidir; bu müşterinin işletmenin sunduğu değerden ve işletmeyle olan ilişkisinden edineceği sonuçtur. Markanın kendisi müşterinin bekleyebileceği bu sonucu temsil etmeli ve vaat etmelidir.

Müşteri ile birebir ilişki → Sadakat yaratma → Tekrarlanan satışlar.

Şekil 2.2 – Müşteri Odaklılık²²

Kaynak: Odabaşı, "a.g.e" s:14

Müşteriyle birebir ilişki kurarak sadakat yaratma ve yaratılan sadakatle aynı müşterilere tekrar satış yapmak için hazır bir reçetenin hazırlanması mümkün değildir. Her işletme kendi koşullarına uygun yaratıcı uygulamayı, planlamalı ve gerçekleştirebilmelidir. Ancak, pazarlamada oluşan değişim "müşteri odaklı" olmayı zorunlu kılmaktadır. Pazarlama bölümünün ve aktivitelerinin bir şirket içerisinde önem kazanması farklı, pazarlama uygulamalarının ve düşüncelerinin şirketin tümüne egemen olması farklıdır. İkinci yaklaşım şirketin müşteri odaklı olmasını gerektirir. Müşteriye yakın olma, özen gösterme, müşteriyle bireysel bağ kurma ve müşteriyi takip ederek gerekli düzenlemeleri amaçlayan müşteri odaklı pazarlama, müşteri ilişkilerine dayanan bir uygulamalar bütünüdür. Müşteri odaklı bir strateji, yeni müşteriler bulmaya önem vererek satın alabilecek herkese ürün veya hizmetin satılması yerine, varolan müşterilerin mümkün olan satın alma paylarının artırılmasına odaklanmalıdır.

²⁰ Phillip Kotler, "The Principles of Marketing", Prentice Hall, Eighth Edition, 2000, s:7

²¹ Michael Lanning, "Delivering Profitable Value, A Revolutionary Framework to Accelerate Growth, Generate Wealth and Rediscover the Art of Business", Perseus Publishing, Şubat 2000. s:201

²² Odabaşı, "a.g.e" s:14

Böyle bir stratejinin unsurları şunlar olabilir²³:

- Müşterilerle uzun dönemli ilişkilere önem verme, yaşam boyu değer oluşturma.
- Yüksek kalitede ürünler ve hizmetler.
- Müşterileri farklılaştırma ve daha değerli olanlara daha fazla kaynak harcanması.
- Müşterilerle diyalog başlatma ve sürdürme.
- Kitle pazarlara yönelik monolog biçimindeki reklamlardan kaçınma.
- Müşterilerin özel alanlarına saygı duyma ve bunları koruma.
- Müşteriler hakkındaki bilgileri kitle pazarı için projeksiyonlarda kullanma yerine, bireysel olarak daha iyi müşteri biçimine getirmede kullanma.
- Pazar payı oluşturma yerine, müşteri payı oluşturmaya çalışma.

Müşteri odaklı olmak basit olarak; şirket ve tüm çalışanlar olarak her eylem ve kararın sunulan tüm ürün ve hizmetlerin müşterilere haz verecek, tatmin yaratacak biçimde planlanmasına çalışmak ve sonuçta sürekli tercih edilen bir kuruluş olabilmektir.

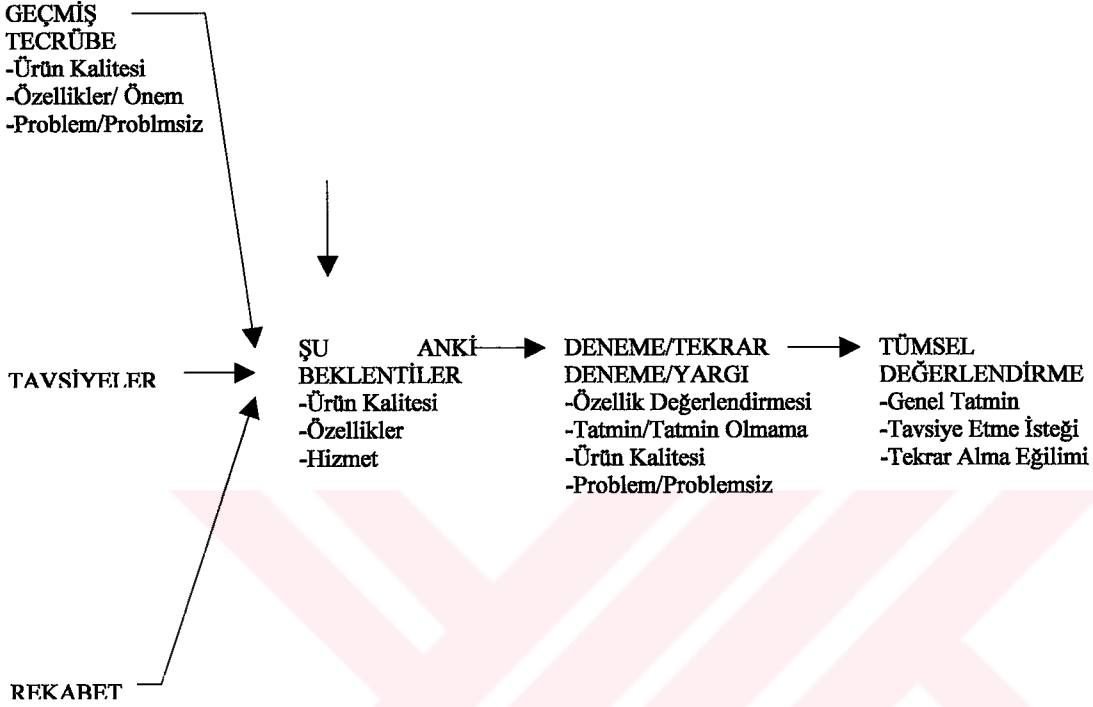
Yapılan bu açıklamalar ışığında müşteri tatmini *Şekil 1.3*'te gösterilen model ile açıklanabilir. Modelde gösterildiği gibi, geçmişte herhangi bir zamanda müşteriler ürün ya da hizmet kullanmışlar, ürün ya da hizmetin kalitesi, yaşanan problemler ve deneyimlerin sonucu ortaya çıkan geçmiş dönem tatmin düzeyini belirlemiştir. Doğal olarak, bazı müşteriler ürün ya da hizmeti bir daha kullanmamaya karar vermiş olabilirler. Ancak, bu durum modelin dışında bırakılmıştır. Geçmiş deneyimin unsurları ve dereceleri şu andaki müşteri tatmini çalışmalarına bir alt yapı hazırlamaktadır. Çünkü:

- Geçmiş deneyimlerin bir kısmı şimdiki beklentileri oluşturur.
- Geçmiş deneyimler, özelliklerin öneminin bir kısmını belirler.
- Geçmiş dönemde elde edilen ürün kalitesi algısı, şu anki kalite algısıyla ilişkilidir.

Modelde, çeşitli ürün özelliklerinden doğan tatmini etkileyen dört ana değişken

23 Odabaşı; "a.g.e" s:14-15

gösterilmiştir. Ürün kalitesi beklentileri özelliklerin önemleri, geçmiş deneyimler ve cinsiyet, gelir, yaş gibi demografik değişkenlerdir. Ek olarak, tavsiye bildirimleri ve rakiplerin faaliyetleri de tatmin düzeyini etkiler.



Şekil 2-3: Müşteri Tatmini Genel Modeli²⁴

Kaynak: Odabaşı, "a.g.e." s:16

Müşteri tatmini ve hizmet kalitesi tatmini araştırma programlarının amacı, bütün müşterilere kaliteli ürün ve hizmet sunmaktır. Bu, herkese aynı düzeyde hizmet etmek demek değildir. Bir bankanın çok yüksek düzeyde mevduatı olan bir müşterisine gösterdiği hizmeti, mütevazı bir hesaba sahip olana da sağlaması beklenemez. Ancak, her hizmet düzeyinde gereken kalitenin sağlanmasına çalışılmalıdır.

Yeni müşteri elde etmenin şu anki müşterileri korumaktan çok daha maliyetli olduğu göz önüne alınırsa, bir müşteri ne kadar uzun süre elde tutulursa o kadar karlı olacağı göz ardı edilmemelidir.

²⁴ Odabaşı, "a.g.e." s:16

2.3 Gelişen Pazarlama Anlayışı ve Stratejileri

Hızlı değişmelerin yaşandığı dünyada, pazarlama anlayışının değişmekte olduğunu kabul eden işletmeler, artan rekabet baskısı, birbirine giderek benzeyen ürünler, farklılaştırmanın giderek zorlaşması, düşen fiyatlar ve azalan karlar karşısında pazarlama kavramlarında bazı noktaları yanlış uyguladıklarının farkına varmışlar ve yeni çözüm yolları aramaya başlamışlardır²⁵.

Özellikle 1980'li yılların başlarında pazarlamanın en önemli işlevi, müşteri ile ürün/hizmet arasında iletişimi sağlamak ve işletme için bir imaj oluşturmaktır. Bu yıllarda bunun en önemli kıstası reklam ve pazar payıydı. Ancak 90'lı yılların ikinci yarısından itibaren tüm piyasalarda çok ciddi bir değişim meydana gelmiş, pazar payını arttırmak tek başına hiçbir şeyi ifade edemez hale gelmiştir²⁶.

Bugün artık pazarlamanın tek bir amacı vardır; o da müşteriye harekete geçirmek, yani müşteriye satış yapmaktır. Üstelik tek başına satış yapmak da yeterli değildir; daha fazla ürünü daha yüksek fiyata ve daha karlı satmak da önemlidir. Bu nedenle pazarlamanın odak noktası artık değişmiştir. Pazarlama eskisine oranla sonuca daha fazla odaklanmış ve artık bir sanat olmaktan çıkıp bir bilim dalı haline gelmiştir. Yeni ekonomide bir pazarlamacıdan bir bilim adamı gibi çalışması, veri toplaması, analiz etmesi, senteze ulaşması ve deneylerden elde ettiği sonuçlarla stratejisini değiştirebilmesi beklenmektedir²⁷.

CRM'in ne olduğunun ya da ne olmadığını anlaşılmasına yardım edecek bazı pazarlama stratejileri aşağıda açıklanmaya çalışılmıştır. Buradaki amaç bu kavramların birebir CRM'in karşılığı olmadığını ancak bütün olarak hepsini kapsadığını, yani gelinen son nokta olarak bütün bu kavramların üzerinde bir şemsiye konumunda bulunduğunu daha iyi algılamaktır.

2.3.1 Birebir (İlişkisel) Pazarlama

Pazarlama uygulamasında son yıllardaki en önemli gelişmelerin başında, tek bir satışa odaklanmadan, müşteri ilişkilerine odaklanmaya dönüşüm gelmektedir. Geleneksel olarak ürün, fiyat, dağıtım ve tutundurma çalışmalarına kaldıraç görevi

²⁵ Arman Kırım, "Strateji ve Bire-Bir Pazarlama CRM", Sistem Yayıncılık, İstanbul, 2000, s:5

²⁶ Peppers&Rogers Group, "CRM in a Down Economy", A White Paper, Şubat 2001,s:4

²⁷ Kırım, "a.g.e"

verip, işlemleri maksimize etme yerine, müşterileri gerçek birer değer olarak kabullenme önem kazanmaktadır. Birebir Pazarlama birbirleriyle çok yakından bağlantılı olmasına karşın, çoğu zaman farklı ve birbirinden ayrı biçimlerde yönetilen müşteri hizmetlerini ve pazarlamayı birbirine çok daha yakın biçimde, birlikte, ilişkili ve bir bütün olarak yönetmeyi önermektedir. Böylece iki tarafın beklenen amaçlarını gerçekleştirmek için müşteri ilişkilerini kurmak, sürdürmek ve geliştirmek, pazarlamanın amacı olmaktadır. Müşteri ilişkilerini sürdürmek ise verilen söz ve vaatlerin yerine getirilmesidir. Öte yandan, müşteri ilişkilerinin geliştirilmesi ve zenginleştirilmesi, daha önce yerine getirilen sözlerin ve vaatlerin ötesinde yenilerin verilmesi, önerilmesidir²⁸.

Tablo 2.1 – Birebir Pazarlama ile Geleneksel Pazarlamanın Karşılaştırılması

BİREBİR PAZARLAMA	GELENEKSEL PAZARLAMA
-Müşteriyi elde tutma, süreklilik kılma üzerine odaklanma	-Tek satış üzerine odaklanma
-Sürekli müşteri ilişkisi	-Olaylara göre, kesintili müşteri ilişkisi
-Müşteri değeri üzerinde odaklanma	-Ürün özellikleri üzerine odaklanma
-Uzun dönemli bakış açısı	-Kısa dönemli bakış açısı
-Müşteri hizmetleri üzerinde çok durma	-Müşteri hizmetleri üzerinde az durma
-Müşteri beklentilerini karşılaştırmak için yüksek vaatte bulunma	-Müşteri beklentilerini karşılaştırmak için sınırlı vaatte bulunma
-Tüm çalışanların kalite ile ilgilenmeleri	-Sadece üretici elemanlarının kalite ile ilgilenmeleri

Kaynak: Odabaşı "a.g.e.", s:20

Birebir pazarlama, ilişkisel pazarlama, mikro pazarlama ya da müşteri ilişkileri yönetimi olarak bilinen uygulama; bireysel müşterinin işletmeye ne dediğine ve işletme çalışanlarının müşteri hakkında neler bilmesi gerektiğine yönelik olarak, istekli biçimde davranışlarını ve uygulamalarını değiştirme düşüncesidir. Amaç, müşteri ile işletme

²⁸ Evert Gummerson, "Total Relationship Marketing", Butterworth-Heinemann, 1999, s:46-47

arasında sağlıklı, verimli, karlı ve güvene dayalı uzun süreli bir ilişkinin oluşturulmasıdır. Geleneksel ile birebir pazarlama karşılaştırılmasında önümüze ilginç farklılıklar çıkabilmektedir²⁹.

Geleneksel pazarlamada amaç, işlemleri maksimize etmek olduğundan, müşterinin satın alma geçmişine önem verilmekte ve müşterinin bir durumdaki davranışı ile başka bir durumdaki davranışı arasında bağlantı kurulması önemli olmamaktadır³⁰. Birebir pazarlamada ise durum tam tersine dönmektedir. Buradan, sadece bir defalık ilişki kurulan müşteriler arzu edilmez anlamı çıkartılmamalıdır. Ancak, uzun dönemli müşteri ilişkileri önem kazanmaktadır. Müşteri, geçmişteki davranışı ve gelecekte beklenen davranışlarına göre farklı biçimde ele alınıp her şey ona yönelik olarak gerçekleştirilmektedir. Müşteri ilişkilerini kurma, sürdürme ve geliştirmenin gerçekleştirilebilmesi için işletme, sunduğu ürün ve hizmetlerle ilgili söz ve vaatler seti önerir. Müşteri ise kendi yönünden gerçekleştirilmeyi vaat ettiği sözleri verir. İki tarafın da güvene dayalı söz ve vaatleri tutması, iyi bir ilişkinin uzun dönemli sürebilmesi için gerekli olmaktadır. Birebir pazarlamada, işletme, ilke olarak kendini müşteriye merkeze almaya, ona yakın olmaya ve özen göstermeye adanmıştır. Müşteri sadakati, müşterinin daha fazla ve sıklıkta satın alınması, müşteri yaşam boyu değerlerini artırması ve maliyetleri denetim altına alma konularına özen göstermesi nedeniyle, birebir pazarlama vazgeçilmez bir uygulama olabilmektedir.

Bu konuda, birebir pazarlamanın avantajları üç ana başlıkta kısaca şöyle özetlenebilir³¹.

1. Müşterilerle yakın ilişkinin getirdiği avantajlar;

- İşletme müşterilerle daha sıkı bağlar geliştirir.
- Bu bağlar teknoloji, bilgi ya da sosyal açılarından olabilir.
- Bu, işletmeye çok geniş bir rekabet avantajı sunar. İşletme, müşterilerin bireysel zevkleri hakkında daha fazla bilgi sahibi oldukça, müşteriler de diğer tedarikçilerle tekrar eden süreçlerini devam ettirmede isteksiz hale gelerek işletmeye bağlanırlar.

²⁹ Odabaşı; "a.g.e", s:20

³⁰ Caroline Stokes; "The Business Managers Guide to Customer Relationship Management", A White Paper, 2001

³¹ Odabaşı "a.g.e" s: 21 – 22.

2. Müşteri tatminindeki gelişmelerin getirdiği avantajlar;

- Sunumlarıyla müşterilerini nasıl tatmin edeceği konusunda doğrudan bilgi sahibi olan işletme, müşteri tatmini izleyebilir.
- Her müşteri ile diyalog kurma işletmeye müşterileri için yeni ürün/hizmet bulma olanağı sağlar. İşletme, müşterilerinin ihtiyaçlarını başkalarından daha önce sezme ve karşılama gücüne sahip olur.

3. Finansal avantajlar;

- Her iki kesimin de (satıcı – müşteri) birbiri ile nasıl etkileşimde bulunacağını öğrendiği uzun dönemli ilişkiler, ilişki maliyetinin azalmasına olanak sağlar.
- Sadık müşteriler daha karlıdır.
- Müşteriler yeni olası müşteriler için bir referanstır.
- Yeni bir müşteri kazanmanın maliyeti, varolan müşteriyi elde tutma maliyetinden daha yüksektir.
- Bir müşteriyi kaybetmek sadece satışlardan elde edilen gelirin kaybı değildir, ancak beklenen nakit para akışı ilişkinin yaşam süresi üzerinde meydana gelir.
- Müşteriyi tutma oranının artması, çalışanların da elde tutulması oranını artırır.

Dar görüşlü, işleme ve tek bir şahsa odaklanan geleneksel pazarlama anlayışının yerine, hedef pazarlar ile daha güçlü ve daha uzun süreli ilişkilerin kurulmasına dayalı birebir pazarlamanın avantajlarından yararlanabilmek için örgütün tüm unsurları, öğrenerek değişime hazır olmalıdır. Müşterilerin yeni beklentilerini yakında öğrenmeyi bilgi teknolojisinin yardımıyla gerçekleştirebilen işletmeler, bu açıdan rekabette önde olmaya aday işletmeler haline gelmektedirler. Çalışanın çift yönlü öğrenmesi aracılığıyla; müşterinin beklentileri, ihtiyaçları, tatmin düzeyleri ve ilgi alanları belirlenebilir ve şirket buna yönelik ürün ve hizmet sunabilme becerisini gösterebilir. Rakipler de aynı biçimde davranırsa bile, müşteriler kendilerine sunulan tüm tatmin unsurlarından hoşnut olduklarında rakiplerle iş yapma, yeniden öğrenme ve öğretme riskine katlanmayacaklardır³².

³² Jay Curry, Adam Curry; "The Customer Marketing Method, How To Implement and Profit From Customer Relationship Management", The Free Press/Simon & Schuster, USA, 2000, s:158

Birebir pazarlama programının uygulanabilmesi için dört önemli adım vardır³³:

1. Müşterileri belirleme
2. Belirlenen müşterileri farklılaştırma
3. Müşterilerle etkileşime girme
4. Ürün ya da hizmeti her müşterinin ihtiyacına uygun biçime getirme

Müşteri belirleme, geleneksel olarak demografik bilgilere göre yapılmaktadır. Yaş, cinsiyet, meslek, gelir gibi değişkenlerin ötesinde onların yaşam biçimleri, alışkanlıkları, tercihleri, beklentileri ön plana geçecek biçimde detaylı olarak öğrenilmeye çalışılır. Öntümüze yaygın olarak çıkan anket uygulamalarında, çoğu zaman fazla detaylı bulduğumuz soruların bunu gerçekleştirmeye yönelik olduğu söylenebilir. Ancak bu bilgiler alındıktan sonra da süreç süreklilik göstermeli ve edinilen bilgiler kullanılmalıdır. Müşteri ile her bağlantı anı, yeni ve değişen bilgileri elde etmek sadece son tüketici, müşteri için değil, aynı zamanda ticari aracılara için de yapılmalıdır³⁴.

Belirlenen müşterileri farklılaştırma, onların işletme için farklı değerlere sahip olması ve farklı ihtiyaçlarının bulunmasından kaynaklanan bir zorunluluktur. En değerli olan müşterilerden başlamak suretiyle, bir sıralamada bulunmak, çabaların en çok avantaj sağlayacağı kesime yöneltilmesine olanak sağlar. Böylece müşterinin değerine ve ihtiyaçlarına odaklanacak işletme davranışını sağlamak güç olmayacaktır³⁵.

Müşterilerle etkileşime ve diyaloga girme uğraşı nereden bakılırsa bakılsın bir maliyet-etkinlik olayıdır. En yüksek etkinliği, uygun maliyette yapma zorunluluğu bir işletme için kaçınılmazdır. Gelişen teknoloji daha az maliyetli yeni etkileşim kanallarının oluşmasını sağlamıştır. İnternet siteleri, bilgisayar donanımıyla müşteri çağrı merkezleri, bu konuda verilebilecek en güzel uygulama örneklerindedir. Etkinlik, zamanında ve doğru bilgilerin elde edilmesi ve güncelleştirilmesi ile sağlanabilmektedir³⁶.

Her müşterinin ihtiyacına uygun, ürün ve hizmet sağlama kişiye özel kitlesel

³³ Odabaşı "a.g.e" s:22-23-24

³⁴ Odabaşı "a.g.e" s:22-23-24

³⁵ Odabaşı "a.g.e" s:22-23-24

³⁶ Odabaşı "a.g.e" s:22-23-24

pazarlama anlayışını ortaya çıkartır. Bu her müşteri için ayrı pazarlama uygulamaları yapılacak anlamına gelmemelidir. Buradaki amaç, müşterileri belirli özelliklere göre mikro düzeyde farklılaştırma ve gruplara ayırmaktır. Böylece, bu grupların ihtiyaçları ile örtüşebilecek ürün ve/veya hizmet, uyumlu ve olanaklı hale getirilebilmektedir. Bu, tam müşterinin isteğine uygun düzenleme yapılmasından, paketleme türündeki ya da faturalama biçimindeki talebe kadar geniş bir yelpazede düşünülmelidir³⁷.

Dikkat edilirse dört adımlı bir sürecin ilk iki adımı tamamen işletme içi analize dayanmaktadır. Diğer iki adım ise, işletme dışı eylem adımlarıdır; müşteriler ve tüketiciler tarafından görünen, fark edilen niteliktedirler.

2.3.2 Veritabanlı Pazarlama

Günümüzün rekabet koşulları içerisinde pazarlama çevresi ve müşterilere ilişkin bilgiler birçok işletme için stratejik rekabetin en önemli anahtarı haline gelmiştir. İşletme ve pazarlama çevresindeki bu gelişmeler, bilgi teknolojilerinin pazarlama stratejilerinin hazırlanması ve uygulanmasında artan rolünün de etkisiyle işletmeleri bilgiye daha duyarlı hale getirmektedir. İşletmelerde bilginin değerinin artması ve müşteri odaklı pazarlama anlayışının gelişmesiyle beraber; şirketler ilişkide buldukları müşteriler hakkındaki bilgileri toplamak, depolamak ve bu bilgileri yararlı bir şekilde kullanmak yönünde sistematik çalışmalara yönelmişlerdir. Bu yöneliş ile veri tabanlı pazarlama kavramı ortaya çıkmıştır³⁸.

Veri tabanlı pazarlama: “Mevcut ve olası müşterilerin geçmişleri ile ilgili verilerin, satın alma alışkanlıkları ya da statüleri hakkındaki değişiklikleri sürekli araştırmak ve bu verileri kullanarak müşteriler ile ilişkilerin geliştirilmesi ve açıkça pazarlama stratejilerinin oluşturulması için sistematik olarak biriktirilmesi sürecidir³⁹.”

Diğer bir tanıma göre veri tabanlı pazarlama: “Pazarlama medyasını, satış gücünü (telefon ve posta gibi) ve diğer pazarlama iletişim kaynaklarını kullanarak, böylece firmanın hedef kitlesinin gelişmesine yardım eden, onların taleplerini karşılayan, mevcut ve potansiyel müşteriler ile ilgili ticari ve ticari olmayan her türlü bilgiyi ve iletişim çabalarını elektronik ortamlarda saklayan, güncelleştiren ve

³⁷ Odabaşı “a.g.e” s:22-23-24

³⁸ Don E. Schultz, Philip J.Kitchen; “Communicating Globally – An Integrated Marketing Approach”; Macmillan Press, 2000, s:10

³⁹ Dr. Nejat Aksoy; “CRM El Kitabı”, Dohaş Müşteri Hizmetleri, İstanbul, 2002, s:16

gerektiğinde görüntüleyen ve bu sayede müşteriler ile yakın ilişkiler kurulmasına zemin hazırlayan yeni bir pazarlama yaklaşımıdır⁴⁰.”

Bu tanımlara bağlı olarak veri tabanı pazarlaması; müşterilerin demografik, sosyo ekonomik özelliklerine, satın alma alışkanlıklarına ve müşteri iletişim (adres, telefon, e-mail) bilgilerine sahip olmak ve bunları pazarlama için yararlı bir unsur olarak değerlendirmek şeklinde tanımlanabilir.

Birebir pazarlama şirket içi düzenlemeler ve müşteriye yönelik etkileşimleri gerçekleştirmeye yönelik, yeni düşünceler ve uygulamaları kapsamaktadır. Sonuçta, etkin, dinamik ve öğrenen bir kuruluşun gelişimi söz konusudur⁴¹. Buna erişebilmek için veri tabanlı pazarlama ile birebir pazarlamanın birlikteliği zorunlu olmaktadır. Sadece pazarlama bölümü ve uygulamaları için değil, işletmenin tüm eylemlerinde etkin olan çağdaş değişim, veri tabanının kullanımını önemli kılmaktadır. Hem birebir pazarlama hem de veri tabanlı pazarlama işletme ile müşteriler arasındaki etkin, uzun dönemli etkileşimin, diyalogun önemini vurgular ve bu etkileşimin geliştirilmesine çalışır. Veri tabanlı pazarlama; müşteri odaklı, bilgi yoğun ve geleceğe yönelik bir pazarlama uygulamasıdır. Ancak, günümüz pazarlama çabalarını bütünleştirmek ve müşteri ilişkilerinin daha verimli biçimde yapılabilmesine de yol göstermektedir. Müşterilerle ilgili her türlü güncel bilgi sayesinde, tüm müşteri ilişkileri etkin biçimde yapılabilmekte, değerlendirilebilmekte ve ölçme-değerlendirme aracılığıyla, sürekli öğrenme, değişme gerçekleştirilebilmektedir. Veri tabanlı pazarlamayı öncelikle, varolan müşteriler hakkında yeterli bilgiyi ele geçirmek, bu bilgileri, tekrarlanacak satışları teşvik için kullanmak ve sürekli olabilecek bir ilişkinin kurulmasını sağlayacak bir süreç olarak kabul etmek gerekir⁴². Kısaca, veri tabanlı pazarlama, kısa dönemli ve karlı bir iletişim aracı olmanın ötesinde bir anlam ve uygulamaya sahiptir; müşteri ilişkilerini tatmin edici, geliştirici ve daha etkin çalışmaların çağdaş bir yöntemidir. Veri tabanlı pazarlama yardımıyla geliştirilecek “Müşteri Yönetim Programları” üç temel amaca hizmet eder⁴³:

⁴⁰ Lou Agosta; “The Essential Guide to Data Warehousing”; Prentice Hall, USA, 1999, s:38

⁴¹ Don Peppers, Martha Rogers; “The One to One Fieldbook: The Complete Toolkit for Implementing a 1to1 Marketing Program”, Doubleday, USA, Ocak 1999

⁴² Wayne W. Eckerson; “Data Quality and The Bottom Line”; The Datawarehouse Institute; Seattle, 2002 (www.dw-institute.com)

⁴³ Eckerson; “a.g.e.”

1. Uygun müşterilerin kazanılması,
2. En iyi müşterilerin sürekli kılınması,
3. Eski ve terk etmiş müşterilerin eyleminin sağlanması.

Bu çalışmalar işletmeyi “büyük müşterilerin yönetimi”, “sadakat yaratma”, “müşteri tatmin programları” konularını yürütmeye daha bilinçli ve etkin bir konuma getirir.

Veritabanlı pazarlamanın sağladığı yararlar aşağıdaki gibi sıralanabilir⁴⁴.

- Pazarlama bütçesinin daha etkin bir şekilde kullanılmasına imkan sağlar.
- Müşteri ile uzun süreli ve iyi bir ilişkinin kurulmasına yardımcı olur. Bu da müşteri memnuniyetinin oluşmasına ve müşteri bağlılığının yaratılmasına imkan sağlar.
- Mevcut ve potansiyel müşteriler hakkında değerli bilgilerin elde edilmesine yardımcı olur.
- Özel promosyon ve hediyelerin mevcut ve potansiyel müşterilere direkt olarak iletilmesini sağlar.
- Çapraz satış imkanı yaratır.
- Müşteri bölümlendirmesi ve farklılaştırmasına imkan yaratır.
- Pazarlama faaliyetlerinin ölçülebilir ve hesaplanabilir olmasını sağlar.
- Farklı müşteri grupları ile farklı iletişim kurma olanağı yaratır.
- Veri tabanlı pazarlama güçlü rekabet avantajları yaratır.
- Müşteri ihtiyaçlarının önceden tahmin edilmesine olanak sağlar. Bu da yeni ürün ve hizmet yaratılmasını sağlar.
- Veri tabanlı pazarlama müşteriler hakkında araştırma yapmayı kolaylaştırır.
- Eski ve terk etmiş müşterilerin geri kazanılmasına yardımcı olur.

2.3.3 Doğrudan Pazarlama

Değişen yaşam tarzları, müşteri profilleri, teknolojinin değişmesi ve

⁴⁴ Aksoy; “a.g.e.” s:18

yaygınlaşması ile pazarlamaya kattığı yeni boyutlar ve müşteri odaklı pazarlama anlayışı, doğrudan pazarlamanın yaygınlaşmasına neden olmuştur. Doğrudan pazarlamanın en önemli getirisi, müşteri ile birebir iletişim kurarak satın alma eğilimlerini olumlu yönde etkilemesidir⁴⁵.

Doğrudan pazarlama: “Herhangi bir yerden ölçülebilir bir tepkiye ve/veya faaliyete neden olmak veya müşterilerin fikirlerini etkilemek amacı ile, bir veya daha fazla reklam aracını doğrudan kullanan etkileşimli (çift yönlü) bir pazarlama sistemidir⁴⁶.

Doğrudan pazarlamanın üç bileşeni şu şekilde sıralanabilir⁴⁷;

- Doğrudan pazarlama, etkileşimli (çift yönlü) bir iletişim sistemidir.
- Doğrudan pazarlama, hedefi olan müşteriye yanıt verme fırsatı tanımaktadır.
- Müşterinin olası tepkisinin izlenme şansı bulunmaktadır.

Müşteriden kişisel yanıt gelmesinin veya gelmemesinin kolaylıkla izlenmesi, doğrudan pazarlama faaliyetlerinin kolaylıkla ölçülmesine olanak sağlamaktadır.

2.4 CRM'in Tanımlanması

Bir çok pazarlamacı ve konu ile ilgilenen kişiler tarafından CRM'in farklı şekillerde bir çok tanımı yapılmıştır. Bu tanımların hepsi aynı felsefenin farklı yönlerini öne çıkaran ve yanlış olmayan tanımlardır. Aşağıda çeşitli kaynaklarda yer alan bu tanımlardan bazılarına yer verilmiştir.

Her şeyden önce CRM'in bir teknolojiler bütünü olmadığını, özünde bir süreç olduğunu anlamak gerekmektedir. CRM, devamlılığı olan, sürekli geliştirilen ve birbiriyle uyumlu sonuçlar elde etmek için oluşturulan tekrarlayan süreçtir⁴⁸.

Müşteri İlişkileri Yönetimi (CRM), işletmenin herhangi bir bölümünün tek başına öne çıkmasını engelleyen ve koordineli olarak uygulanan bütünleşik bir

⁴⁵ Kotler; “a.g.e.” s:507

⁴⁶ Craig Huey, “Marketin On The Internet”, Direct Response Digest of Direct Marketing, Vol:XIX, 2000 s:1

⁴⁷ Aksoy, “a.g.e” s:20

⁴⁸ “Building a Successful CRM Environment”; The Technology Guide Series, www.techguide.com/thankyou.aspx?kw=cm&docid=49591&view=49591, 16.05.2002

pazarlama, satış ve servis stratejisidir.⁴⁹

Jill Dyché'e göre CRM müşteri değerinin artışı ve değerli müşterilerin yaşam boyu sadık kalmasını sağlayarak tekrar satın almaya yönelmesini sağlayan doğru araçları kullanmayı mümkün kılan bir altyapıdır.⁵⁰

CRM yatay olarak birbiriyle birleşmiş, "Front Office" olarak tabir edilen satış (irtibat yönetimi, ürün konfigürasyonu), pazarlama (kampanya pazarlaması, tele pazarlama) ve müşteri hizmetleri (çağrı merkezi vs..) gibi müşteriyle temas noktalarını içeren iş süreçlerinin otomasyonudur⁵¹.

CRM müşteri sadakati ve elindeki müşteriyi yaşam boyu tutma amacıyla müşteri bilgilerini maksimize eden bir süreçtir.⁵²

CRM, müşteri merkezli stratejiler ile bu stratejileri destekleyebilecek; satış ve pazarlamayla beraber, müşteri hizmetleri, muhasebe, üretim ve lojistik gibi fonksiyonları kapsayan ve bu fonksiyonlardan etkilenecek herkes için tüm iş süreçlerinin yeni baştan düzenlenmesini içeren ve bunları gerçekleştirirken de teknolojiden yararlanan bir yönetim stratejisidir.⁵³

Ovum'a göre CRM bir organizasyonun kaynaklarını müşterileriyle olan ilişkisine odaklamasıdır⁵⁴. CRM'in amacı müşterileri ve müşterilerin ihtiyaçlarının organizasyonel davranışın rehberi haline getirmektir. CRM'i uygulayan organizasyonlar iç süreçlerinde çok iyi olsalar bile başarı ve başarısızlık arasındaki çizginin müşteriyi kazanmak ve onu elde tutmaktan geçtiğini fark etmektedirler.

Peppers and Rogers Group'a göre ise CRM birebir pazarlama ile aynıdır. Müşteri odaklı bu model ilişki pazarlaması, gerçek zamanlı pazarlama, müşteri mutluluğu bunun gibi bir çok kavramla benzerlik gösterir. Ama ana fikir aynıdır ve buna göre; bireysel olarak ilişki kurulan müşterilerden bilgi toplanarak farklı müşteriye farklı davranılır. İşletme ile müşteri arasında müşterinin bilgi vermesi karşılığında

49 Ravi Kalkota, Marchia Robinson; "Roadmap for Succes"; Addison Wesley, 1999, s:41

50 Dyché, Jill; The CRM Handbook; 2002, Addison - Wesley

51 www.dci.com/crm/glossary.htm

52 Hemamalini Suresh; "Customer Relationship Management- An Oppurtunity for Competitive Advantage", PSG Instute of Management, Sep 2002, s:102

53 Aksoy; "a.g.e." s:7

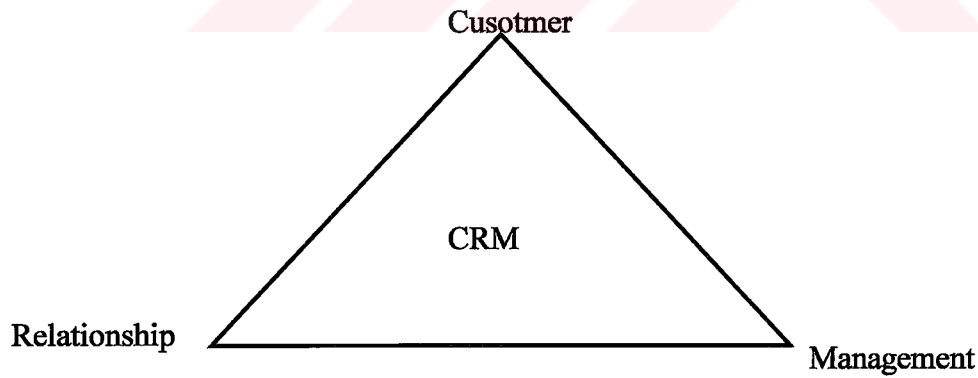
54 Dick Lee, "The Customer Relationship Management Survival Guide", HYM Press, 2000, s:38

kendisine özel hizmet alması olarak tanımlanabilecek bir fayda ilişkisi kurulur.

CRM bir iş stratejisidir. Sadece verimlilik artırıcı bir teknik veya sırf müşteri ilişkilerini ilgilendiren bir yöntem değil, tüm işletme bünyesinde benimsenmesi ve uygulanması gereken bir yönetim stratejisidir. CRM için müşteri merkezli iş filozofisi ve kültürü gereklidir. CRM müşteri ilişkilerini etkin kılarak, kuruluşun doğru liderlik yapısı, strateji ve kültürüne sahip olmasını sağlar. CRM felsefesi yönetim biçiminin müşteri merkezli hale gelmesi anlamına gelir. Organizasyonel faaliyetlerin yeniden tasarlanmasını gerektirir. Amaç, büyüyen firmaya değer katan müşterilerle ilişkileri korumak ve geliştirmek böylece kar marjlarını yükseltmektir⁵⁵.

Geleneksel pazarlama stratejileri Pazar payını arttırmak için 4P (Product, Price, Promotion, Placement) üzerine yoğunlaşmışlardı. Ana amaç satıcı ile alıcının birbirleriyle olan ilişkisinin sayısını arttırmaktı. Satıcı ile alıcı arasındaki bu ilişkilerin hacmi pazarlama taktik ve stratejilerin performansını ölçmede iyi bir kriterdi. CRM bu ilişki hacmini arttırmaktan ötesini; karlılığı, geliri ve müşteri memnuniyetini amaçlayan bir iş stratejisidir⁵⁶.

CRM, kendi içinde üç bileşeni içerir. Customer (Müşteri), Relationship (İlişki), Management (Yönetim).⁵⁷



Şekil 2-4-. Müşteri İlişkileri Yönetimi

Kaynak: Paul Gray, Jongbok Byun, "a.g.e" s:8

⁵⁵ Güldür, Gültekin; "CRM ve 4 Bileşeni", www.crminturkey.org/crm/crminfo/default.asp?page=9, 12.05.2002

⁵⁶ Lee, "a.g.e", s:39

⁵⁷ Paul Gray, Jongbok Byun, "Customer Relationship Management", University of California, Mart 2001, s:8-9

Customer (Müşteri): Müşteri, işletmelerin bugünkü karlılığı ve gelecekteki gelişmeleri için tek kaynaktır. Ancak daha az bütçeyle daha fazla kar sağlayan müşteri vahşi rekabet ortamında her zaman terk edebilir müşteri olarak görülmektedir. Her zaman kimin karlı müşteri olduğunu ayırt etmek oldukça zordur. Çünkü satın alma kararı bir çok etken altında alınmaktadır. Bilgi teknolojileri müşterileri yönetme ve ayırt etme imkanı sağlar. CRM, müşteri bilgisine dayalı pazarlama ve yaklaşımı olarak düşünülebilir⁵⁸.

Relationship (İlişki): İşletme ile müşteri arasındaki ilişki çift yönlü bir iletişim ve etkileşimi içerir. İlişki uzun dönemli veya kısa dönemli, sürekli veya kesintili, tekrarlayan ya da bir kerelik olabilir. İlişki şartlara bağlı olarak ya da davranışsal olarak gelişebilir. Her ne kadar müşteriler işletmeye ve ürünlerine karşı pozitif bir tutum içinde olsalar da satın alma davranışları genelde şartlara bağlıdır. CRM bu ilişkiyi daha karlı hale getirmek için müşteriyle olan ilişkinin yönetimidir⁵⁹.

Management (Yönetim): CRM sadece pazarlama ile ilgili bir aktivite olarak düşünülmemelidir, aynı zamanda işletmenin kültürünün ve süreçlerinin değişimini içermektedir. Toplanan müşteri bilgileri, Pazar fırsatlarının ve bilginin avantajını kullanmasını sağlayan eylemlere yol gösterecek bilgiler olarak işletme veritabanına aktarılır. CRM için organizasyonda ve organizasyonu oluşturan bireylerde kapsamlı bir değişim gerekir⁶⁰.

2.5 CRM'in Ortaya Çıkışı ve Gelişimi

CRM olgusunu ve CRM'in bugün geldiği çizgiyi daha iyi anlamak için bu kavramın ortaya nasıl çıktığını ve nasıl bir gelişim gösterdiğini bilmek gerekir. CRM'in ortaya çıkışı ve gelişimini Oğuz Gel şu şekilde anlatmıştır:⁶¹

“İş dünyasında, mevcut bir takım ürün, hizmet, çözüm ve kavramlar bazen şekil değiştirerek, bazen hiçbir değişime uğratılmadan karşımıza tekrar çıkarılmaktadır. Değişik yayın organlarında çıkan yazılar arasında iş dünyasına biraz daha farklı açılardan bakan kişilerin zaman zaman uyguladıkları bu gerçek, özellikle 2000’li

⁵⁸ Paul Gray, Jongbok Byun, “a.g.e.”, s:8-9

⁵⁹ Paul Gray, Jongbok Byun, “a.g.e.”, s:8-9

⁶⁰ Paul Gray, Jongbok Byun, “a.g.e.”, s:8-9

⁶¹ Oğuz Gel; “CRM Yolculuğu”, Sistem Yayıncılık, Haziran 2002, İstanbul s:9-13

yılların başında adından çok fazla söz edilen CRM (Customer Relationship Management = Müşteri İlişkileri Yönetimi) kavramı için de yaşanmaktadır.

Dünyadaki ileri ekonomilerin yanısıra gelişmekte olan ülkelerde de, 1970'lere gelene kadar üretici ve satıcılar açısından bakıldığında, seri üretimi yapılan bir çok ürünün satışında pek bir sorun olmadığı söylenebilir. Bu dönemde, genel olarak ürettiğini satma düşüncesinin hakim olduğu, bu durumda da, yöneticilerin "seri ve hızlı üretim" konularına odaklandığını söylemek yanlış olmaz.

O yıllarda hissedarların gözünde büyük beklentiler yaratarak halka açılmaya başlayan şirketlerin üzerinde, cirolarını sürekli arttırmanın yanı sıra karlılık ve benzeri finansal hedefleri tutturma yoluyla "Pazar değeri"ni yükseltme baskısı da vardı. Halktan büyük kaynak toplayan şirketler, bu hisselerin fiyatını serbest piyasa ortamında yükseltmek, yatırımcılarına gelir ve değer artışı sağlamak zorundaydı. Ancak bu yıllarda, gelişen teknoloji sayesinde üretim maliyetlerinin düşmesi, üretimin bollaşması, malların ve hizmetlerin kolay taklit edilebilir bir hale gelmesi ve ucuzlaması, rekabet konusunu yavaş yavaş ortaya çıkarmaya başlamıştı. Belli bir noktadan sonra, mevcut pazar, artan üretimi eskisi kadar kolaylıkla tüketemez hale geldi. Üstüne üstlük, müşteriler de bu durumdan yararlandılar ve haklı olarak daha talepkar, daha az sadık olmaya başladılar.

Bu durumda çalışmayan, para kazanamayan, ödeme gücü olmayan kesime mal ve hizmet satılmasının mümkün olmaması, yeni pazarlar aramanın risk alma cesaretini gerektirmesi, yeni pazarlara açılarak kısa vadede bir kar elde etmenin kolay olmaması nedeniyle, mevcut pazarın tüketimini o andaki ihtiyacın üzerine çıkarmak, deyim yerindeyse, "ihtiyaç yaratmak" gerekiyordu.

Rekabetin hissedilmeye başladığı bir ortamda pazarlamanın geleneksel öğretileri önem kazanmaya başladı. Bunlar arasında olan reklam, Pazar araştırma, kurum imajı, kurumsal iletişim, fiyatlandırma, promosyon gibi kolay anlaşılıp uygulanabilen kavramlar bu dönemde popüler hale gelmeye başladı. İşletmelerin pazarlama departmanlarını yönetenlere çok büyük paralar ödendi. Rekabetin yavaş yavaş kendini göstermeye başladığı bu yeni iş ortamında, düşünce yapıları "pazarlamanın geleneksel öğretileri" ile şekillendirilmiş olan yöneticilerden birbiri ardına daha iyi ürünler sunmak, fiyat düşürmek ya da yükseltmek, maliyetleri düşürmek, daha çok reklam yapmak, promosyon yapmak gibi parlak fikirler çıkmaya

başladı ve bu fikirler şirketleri bir süre daha oyaladı.

Ancak, başlangıçtaki gereksinimleri karşılayan ve şirketlerin satışlarını olumlu etkiler yapan bu geleneksel yaklaşım, bir noktadan sonra tıkanmaya ve yetersiz kalmaya başladı. İşte bu dönemde müşteri yeniden keşfedildi ve “kişiye özel pazarlama”, “Seçkin müşterilere yönelme”, “Müşteri Odaklılık” gibi yeni deneyimler ortaya çıktı. Bu yönde ilerleyen şirketler ilk başlarda bir miktar fayda sağladılar. Aslında hiçbir yaratıcı tarafı olmamasına rağmen, o yıllara kadar henüz yapılmamış olan “demografik bilgi analizi”ne dayalı pazarlama stratejileri de bir miktar işe yaradı. Bu dönemde

- Doğum gününde müşteriye kart gönderen
- Pahalı semtlerde oturanlara Pazar günkü gazetenin içinde villa broşürleri dağıtan,
- Çocuğu olanlara eğitim kredisi öneren
- A grubu/ B gurubu /Z grubu... Tüketici kesimi gibi sınıflandırmaları yapan

ve bu sınıflandırmaları, müşterinin lüks bir semtte oturup oturmadığı, altında pahalı bir otomobil olup olmadığı, oğlunun yurt dışında bir üniversite okumak zorunda kalıp kalmadığı, granit kaplı plazalarda faaliyet gösteren bir şirkette yönetici görevinde çalışıp çalışmadığı gibi kriterlere bakarak yapan kuruluşlar o dönemde çağ atlamış konumuna geldiler. Ancak, müşteri karlılığının ve verimliliğinin bu derece basit algılandığı, rekabetin hala yeterince görülmediği bu dönemde bile, CRM’in en temel kavramlarının bile uygulanmamış olduğunu söylemek yanlış olmayacaktır.

Modern CRM’in temelleri, rekabet bariz şekilde kendini göstermeye başladıktan sonra atılmaya başlanmıştır. Bu dönem, her ülke ve coğrafi Pazar için değişik olmasına karşın, çok sayıda müşterisi olan veya çok sayıda ürün/hizmet sunan ama bunlardan en önemlisi, rekabeti her an yaşayıp ensesinde hisseden, çoğu serbest piyasa ekonomisinin olabildiğince doğru uygulandığı ABD’de faaliyet gösteren dev kuruluşlar, ilk olarak bu konuya 1970’lerin sonunda bunun içine girdiler.

İlk olarak ABD kökenli dev kuruluşların giriştiği CRM projelerinde, pazarlama departmanları yepyeni bir yolculuğa çıktıklarını fark ettiler. Geleneksel pazarlama öğretilerinin dışında bambaşka konuları da sorgulama gereksinimi duydular. Bu dönemde farklı bir bakış açısıyla davranıp. Stratejilerini oluşturmaya yardımcı olmak için, müşterilerin gerçek davranışlarını da anlamaya çalıştılar.

Şirketlerin bir kısmı bahsedildiği gibi, oturduğu semt, gelir durumu, aile yapısı,

kullandığı arabanın markası gibi temel demografik bilgileri kullanarak müşterilerini bir dereceye kadar tanıyabiliyorlardı. Ancak, müşterilerin sabit, demografik bilgilerinin yanı sıra yaptıkları bir takım işlemler de vardı. Müşteriyi tam olarak tanıyabilmek için hiç kuşkusuz ki müşterilerin gerçek davranışlarını detaylı analiz etmek gerekiyordu.

Müşteriler her türlü mal ve hizmet alımları dahil olmak üzere yaptıkları her işlemde, şirketlerin eline %100 doğrulukta bir ipucu veriyordu. Bu ipucu kişilerin yaşam biçimini, satın alma eğilimlerini, tüketim alışkanlıklarını, sunulan hizmet kanallarını kullanma/ kullanmama durumunu açıkça ortaya koyuyordu. Şirketlerin bu ipucunu toplaması için müşterilerin özel hayatına müdahale etmeleri, sınırlendirici sorular sormaları ve anket yapmaları gerekmiyordu. O güne kadar kullanılmayan bu değerli bilgiler pazarlama, ürün geliştirme, satış stratejilerine bir numaralı kaynak olarak değerlendirilmek üzere tekrar sistemlere yüklenmeye başlandı.

Müşteri işlemlerinin detaylı analizinde bu sözü edilen yolu seçen dev şirketlerin tümü, bu hedeflere ulaşabilmek için, en değerli insan kaynaklarını bu projelere yönlendirdiler, teknolojiye yatırım yaptılar, uzun vadeli ve büyük beklentiler içine girdiler. İşe ilk başlayanlar yavaş yavaş meyvelerini toplamaya başladılar ve rekabet avantajını elde ettiler. Bu konuya doğru bakan ve bundan doğru olarak yararlanan şirketler, CRM'in bir bina veya köprü projesinden farklı olduğunu, bunun yaşayan bir proje olduğunu ve aslında bir anlamda "yaşam biçimi" olduğunu anlayarak organizasyonlarını ve her türlü stratejilerini buna göre güncellediler."

2.6 Türkiye'de CRM

Dış dünyada CRM'e neden ihtiyaç duyulduğu ve nasıl geliştiğini, müşteri hareket ve davranışlarının detaylı analizinin nasıl önem kazandığını, bunu uygulayan kuruluşların rekabet avantajını ele geçirmelerini incelerken bu dönemde Türkiye'de yaşanan gelişmeleri de ele almakta fayda var. Oğuz Gel aynı kitabında CRM konusunda Türkiye'de yapılanları şu şekilde anlatmıştır:⁶²

"Türkiye'de 1980'li yılların ortasından itibaren çoğunluğu dışarıdan alınan borçlara dayalı olarak yaşanan rahatlama, tüketim pazarını dünya ortalamalarının üzerinde büyüttü. Tatlı hayat diye de adlandırılabilir bu dönem, ağırlıklı olarak 1987-2000 yılları arasında yaşandı. Bu dönemde yaşanan yüksek enflasyonun da etkisiyle,

⁶² Oğuz Gel, "a.g.e", s:20-23

büyük bir bölümü operasyonel verimlilik ve karlılık gibi kavramları bilmeyen veya umursamayan buna karşın, nakit yönetimi gibi ikincil ve asıl faaliyet sahası dışında kalan konulardan inanılmaz paralar kazanan şirketler, yeni ortaya çıkan CRM, ERP, ISO-9XXX, TQM, Performans Yönetimi gibi kavramları uygulamaya çalıştılar. Bu uygulamalar az sayıda şirkete ciddi fayda sağladı. Ancak büyük bölümü kişisel veya akademik sayılabilecek bir merak nedeniyle takip edilen ve inanılmaz paralar harcanan bu kavramlar, büyük bir çoğunluğu hiçbir işe yaramayan danışmanlık hizmetlerinin veya yazılım ürünlerinin satın alınması sonucunu doğurdu.

Bu dönemde müşteri davranışlarının ayrıntılı analizine yönelik CRM projelerinin ise, uzun soluklu olmaları ve çok emek gerektirmeleri nedeniyle, pazarlamanın daha kolay olan kavramları kadar yayılma olanağı bulamadı. “Müşteri odaklılık” gibi moda olan birkaç laf ise, aslında hiçbir süreç, teknoloji ve organizasyon yapısı ile desteklenmemesine rağmen, inanılmaz paralara varolan reklamlarda içi boş birer slogan olarak yer buldu. Özel sektörde inanılmaz bir verimsizlik ve istihdam fazlası vardı.

Yukarıda sözü geçen gelişmeler sürerken, küresel ekonomide iş dünyasında 2001-2002 yılları arasında yaşanan gelişmeler, Türkiye’yi de ciddi şekilde etkilemekte hiç gecikmedi. Tüm olanlara rağmen 2002 yılında hala 1987-2000 yılları arasındaki tatlı hayat dönemine geri dönüş beklentisi hayali içinde yaşayanlar dışında kalan kişi ve kurumlar, ardı ardına yaşanan değişimlerin ve krizlerin de etkisiyle bugüne kadar bildiğimiz ve körü körüne kapıldığımız bir çok kavramı tekrar sorgulama, iş yapma yöntemlerini ve önceliklerini tekrar gözden geçirme, verimlilik, karlılık ve müşteri ilişkileri kavramlarına daha sıkı sarılma gereksinimi duydu. Zorlaşan koşullarda iş yapabilmek, ayakta kalabilmek, ve hatta bu değişime olumlu yönden bakıp işi büyütme fırsatı olarak kullanmak için rekabet gücünü arttırıcı çözümler bulmaya çalışıldı.

Bir kısım şirketler, müşteri kavramını gerçek anlamda bu dönemde keşfetti ve içinde müşteri geçen her türlü kavrama bir kurtarıcı gibi sarıldı. Bir çok kuruluş, müşteriler ile ilişkileri daha iyiye götüreceği beklentisi ile bazı projelere hiç düşünmeden girişti. Başarılı veya başarısız sonuçlar veren bir çok projeye inanılmaz bedeller ödendi.

Bu gelişmelerin yaşandığı sırada ortaya çıkan her yeni konuda olduğu gibi, CRM kavramı da bir çok şirket yöneticisinin ve hissedarların kafasını karıştırdı. Maliyet

milyonlarca doları bulan dev veri ambarı çözümlerinden çağrı merkezindeki hizmet yetkilisinin eğitimine, satış kontrol yazılımında web tasarımına kadar geniş bir ürün ve hizmet silsilesini kapsayan, ama gerçek hayatta herkesin kendi sunduğu ürün doğrultusunda tanımladığı CRM kavramı, ihtiyaç sahipleri tarafından çok kez doğru anlaşılmadı.

Ancak, CRM konusunda bu dönemde Türkiye’de çok az sayıda da olsa, olumlu gelişmeler de yaşandı. Şirketler arasında imaj ve reklam gibi geleneksel konuların yanı sıra, gelişmiş ekonomilerdeki meslektaşlarının izlediği yola da dikkat eden ve geleceği önceden görebilen çok az sayıda köklü kuruluş, 1997 – 1998 yıllarında işe veri ambarı (Data Warehouse) projeleri ile başladılar ve bu konuda ciddi adımlar attılar.

2.7 Geleneksel Pazarlama ile CRM arasındaki Farklar

Geleneksel pazarlamayla CRM arasındaki en temel fark, geleneksel pazarlama anlayışında performansın metrik ölçümünde piyasa payı olmasıdır. CRM’ de ise başarı, her müşteriyi birer birer ele alıp müşterinin payına (customer share) bakılarak ölçülür. Geleneksel pazarlama ürünler için mümkün olan daha fazla müşteriyi bulmayı amaçlarken, CRM anlayışı mevcut müşteriler için daha fazla ürün ve/veya hizmet bulmayı amaçlar.

Sürekli olarak yeni müşteri bulmak ve bununla birlikte pazar payını arttırmak yerine, eldeki ve potansiyel müşteri olabileceklerle birebir ilgilenerek onların cebinden alınabilecek para miktarını yükseltmek CRM’ in temel amacıdır. Hızla değişen ve kar marjlarının hızla eridiği, sıfır kar baskısının tüm sektörlerde hissedildiği bir dünyada pazar payını arttırarak karlılığı sağlama yaklaşımı son derece yanlış ve bir o kadar tehlikeli yaklaşımdır. Pazar payını % 2 arttırmak için yapılacak faaliyetlerin maliyeti, % 2 artışın işletmeye getireceği gelirden daha fazla ise pazar payını arttırmak firmaya zarar sağlamaktan başka bir işe yaramamış demektir.⁶³

Geleneksel pazarlama ile CRM arasındaki bir diğer fark da şudur: Geleneksel pazarlama anlayışlı bir şirket ürünleri yönetir. Bu çerçevede yöneticilerden beklediği performans ürünlerin satışlarını arttırmaktır. Oysa CRM anlayışlı şirkette pazarlamanın performans hedefi müşterileri yönetmek ve bu müşterilerden beklenen değeri

⁶³ Mitch Rosenbleeth, Chris Dallas Feenay, Stephen S. Simmerman, Tom Casey; “Capturing Value Thorough Customer Strategy”, Booz Alten& Hamilton Inc., USA, 2002

maksimize etmektir. Geleneksel pazarlama şirketin pazarlama dışı birimlerinde ayrı olarak bir “silo” dan rahatlıkla yürütülebilir. Silo mantığı birbiri ile hiçbir organik bağı olmayan fakat her birinin kendi görevini yerine getirdiği birimlerin bir araya gelerek oluşturduğu yapıdır. Örneğin pazarlama ile muhasebe arasındaki ilişki, pazarlamanın harcamalarının yüksek olduğu ya da satışın ödeme konularında taviz verdiği durumlarda en yüksek düzeyine çıkmaktadır. Diğer zamanlarda bu iki birim arasında hiçbir ilişki yoktur. Geleneksel pazarlama anlayışında süreç şöyle işlemektedir. Bir pazarlama direktörü bulunmakta, pazarlama , reklam veya promosyon kampanyası başlatılarak ürünler ya da hizmetler işletmenin kullandığı dağıtım kanalı aracılığı ile müşterilere ulaştırmaya çalışılmaktadır. CRM’ de ise bu süreç çok daha farklı işlemektedir. Yapılması gereken müşterinin alış veriş sürecini çok yakından izlemek, müşteriyle sürekli bir etkileşim süreci oluşturmak ve müşterinin farklı ürün ve hizmetler bütünü çerçevesinde yaptığı alış verişi takip etmektir. Tüm bu etkinlikler şirket içinde yüksek derecede entegrasyonu içerir.⁶⁴

Özellikle kitlesel üretim paradigmasının tüm dünyaya yayıldığı ve egemen üretim felsefesi haline geldiği yirminci yüzyılın ikinci yarısından sonra müşteri kavramı unutulmaya başlanmış, kitlesel üretim paradigması kitlesel pazarlama anlayışını beraberinde getirmiştir. Oysa bugünün üretim felsefesi müşteri merkezli hale gelmiştir. Eskiden geçerli olan pazarlama anlayışı bu yeni gelişen üretim felsefesine eşlik etmek zorunda kalmaktadır.⁶⁵

⁶⁴ İlyas Katırcı, “a.g.e.” s:48

⁶⁵ İlyas Katırcı, “a.g.e.” s:48

3. CRM'in Uygulanması ve Aşamaları

3.1 CRM'in Evreleri

CRM sürecinin herkes tarafından bilinen ve işletmelerin müşterileriyle ilişkilerini 4 eksen etrafında biçimlendiren Müşteri Seçimi, Müşteri Edinme, Müşteri Koruma, Müşteri Derinleştirme olarak tanımlanabilecek dört evresi bulunmaktadır. Detaylı olarak açıklamalarına geçmeden önce bununla ilgili yapılan bir araştırmanın sonuçlarını vermek aydınlatıcı olacaktır.

CRM Instute Turkey tarafından yapılan bir araştırmaya göre Türk Şirketleri'nin hangisine ne kadar önem verdiği aşağıdaki şekilde ortaya çıkmıştır⁶⁶:

“Müşteri Seçimi”ni Önemseyenler.....	%14
“Müşteri Edinme”yi Önemseyenler.....	%35
“Müşteri Koruma”yı Önemseyenler.....	%31
“Müşteri Derinleştirme”yi Önemseyenler.....	%20

Bu dağılım şirketlerin daha çok, satış kaygısında olduğunu göstermektedir. “Müşteri Seçim” evresinin rağbet görmemesinden ise şirketlerin ürünlerini konumlandırmada ve temel pazarlama ilkelerinde işi şansa bıraktıkları anlaşılmaktadır. Dağılımda “Müşteri Koruma”yı önemseyenlerin oranı %35 çıkmış olmasına rağmen pratikte yaşananlar CRM Instute Turkey uzmanlarına göre bu rakamla hiç de paralellik göstermemektedir. Şirketlerin “yüksek satış” kaygıları zaman zaman “müşteri koruma” anlayışlarını yıpratıcı davranışlara prim verebilmektedir.⁶⁷

Amerika'da şirketlerin çoğunun müşterilerini koruma ve derinleştirme çabası içinde olduğunu söylemek yanlış olmayacaktır. Müşteri Seçimi ve Müşteri Edinme adımları oturmuş pazarlarda giderek daha az önemsenmektedir, çünkü pazar paylaşılmış ve hareket imkanı kalmamış durumdadır. Şirketler pazar paylarını değiştirme maliyetlerine katlanmak yerine sadık müşteriler yaratıp müşterilerindeki cüzdan paylarını derinleştirmeyi daha ekonomik bulmaktadırlar. Bu noktadan bakıldığında Türk şirketlerinin daha şanslı olduğu, ancak önlerinde daha uzun bir yol bulunduğu

⁶⁶ www.crminturkey.org/crm/crminfo/default.asp, 12.05.2002

⁶⁷ www.crminturkey.org/crm/crminfo/default.asp, 12.05.2002

söylenebilir⁶⁸.

3.1.1 Müşteri Seçimi

İlk evre “Müşteri Seçim” evresidir. Bu evrede CRM’in ana amacı “En karlı müşteri kim?” sorusunun cevabını bulmaktır. Ürün tanımları, marketing çalışmaları, piyasa araştırmaları hepsi bu eksenin çevresinde toplanmaktadır. Ayrıca bu evrede şu çalışmalar yapılır.

- “Hedef Kitle”nin Belirlenmesi,
- Segmentasyon
- Konumlandırma
- Kampanya Planları
- Marka ve Müşteri Planlamaları
- Yeni Ürün Lansmanları

3.1.2 Müşteri Edinme

CRM’in ikinci evresi Müşteri Edinme evresidir. Seçilen müşterinin kazanılması için yapılan tüm çalışmalar, özellikle satış gayretleri bu eksene yerleşmektedir. Bu evrenin asıl amacı satışı gerçekleştirmektir. “Belirli bir müşteriye en etkili yolda satış nasıl yapılır?” sorusunun yanıtı bu evrenin amacını oluşturmaktadır. İhtiyaç Analizleri, Teklif Oluşturma gibi adımlar bu evrede yapılan eylemler olarak tanımlanabilir.⁶⁹

CRM’i uygulayan şirketlerde satışı artırmak amacıyla yapılan satış kampanyaları, broşür postalama, doğrudan pazarlama gibi işlemler de eskiye göre çok daha sonuca odaklı olarak gerçekleştirilmekte başarı oranı çok daha yüksek olmaktadır. Doğrudan postalamada başarı oranı %30-40'lara kadar çıkabilmektedir.⁷⁰

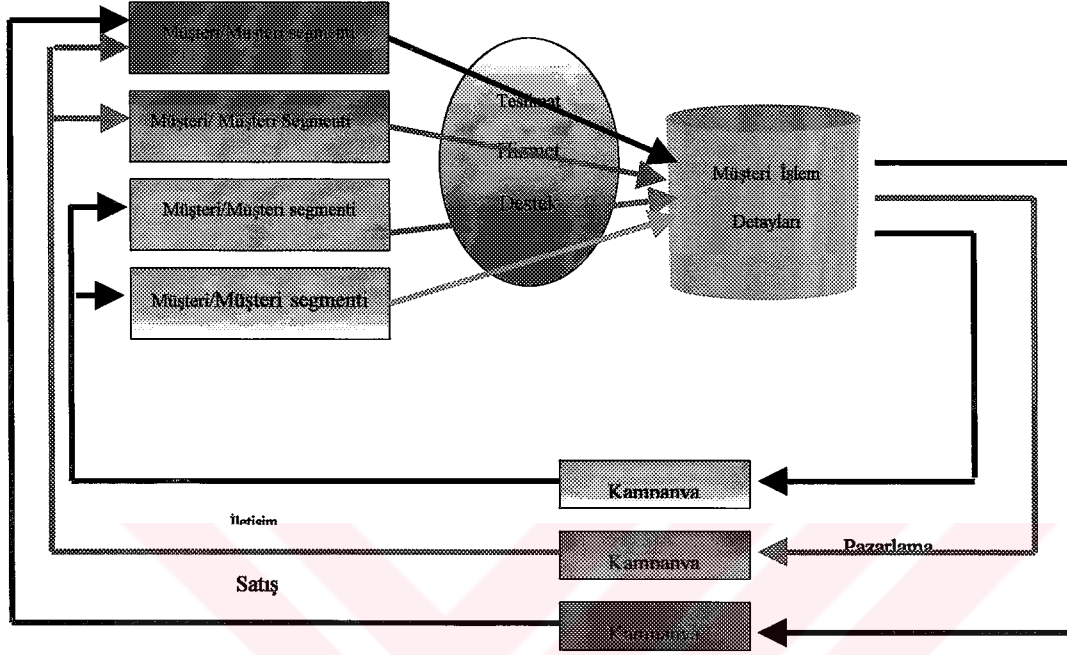
CRM ile birlikte oluşturulmaya başlanan müşteri veritabanının etkin kullanımıyla, doğruluk oranı çok yüksek bir müşteri segmentasyonu yapılabilen ve değişik kanallardan sunulan satış kampanyaları gerçek müşteri davranışına göre

⁶⁸ www.crminturkey.org/crm/crminfo/default.asp, 12.05.2002

⁶⁹ Aksoy; “a.g.e”, s:32

⁷⁰ Odabaşı, “a.g.e”, s:68

yönlendirilebilmektedir bu şekilde yapılan kampanyaları “Hedef Odaklı Kampanya” olarak nitelemek mümkündür.⁷¹



Şekil 3-1: Hedef Odaklı Kampanya ve CRM Süreçleri

Kaynak: Gel; “a.g.e” s:76

Şekilde görüldüğü gibi, müşterinin Teslimat, Hizmet veya Destek birimleri aracılığıyla (ki bu birimler şube, mağaza, telefon, İnternet gibi birçok değişik kanalı kullanabilir) yaptığı satın alma veya benzeri bir işlem ile başlayan ilişki sayesinde işletme çok değerli veriler elde edebilmektedir. Yüz binlerce, milyonlarca müşteriden gelen bu işlem verilerini değerlendiren Pazarlama birimi ise, değişik etkenleri bir araya getirerek her müşteri segmentine özel birtakım kampanyalar düzenleme olanağına sahip olmaktadır. Kampanyaların bu şekilde sınıflandırılmasında amaç, her müşterinin veya her müşteri segmentinin alma olasılığı çok yüksek olan mal ve/veya hizmetleri tam zamanında kendilerine sunmaktır. Şekilde görüldüğü gibi, her kampanya bir veya birden fazla müşteri segmentini hedefleyebilir. Veya tam tersi, bir müşteri segmenti birden fazla kampanyanın hedefi olabilir. Bu müşteri segmentleri, yüz binlerce kişiyi içerebildiği gibi, teknoloji yardımıyla, tek bir kişiden oluşan mikro segmentler dahi

⁷¹ www.crminturkey.org, 12.05.2002

oluşturulabileceğini gözden kaçırmamak gerekir. Oluşturulan kampanya, faaliyet gösteren sektörün gereklerine göre, Satış ve/veya Pazar İletişimi birimleri aracılığıyla doğru müşteri kitlesine duyurulur. Kampanyaya müşterinin cevabını ölçmek ise yine müşterinin kampanya sırasında yapmış olduğu işlemlerin ayrıntılı analizi ile gerçekleşir.⁷²

3.1.3 Müşteri Koruma

CRM'in üçüncü evresi de "Müşteri Koruma" evresidir. Müşteri sadakati, müşteri memnuniyeti anlayışları da bu ekseninde yer almaktadır. Burada amaç müşteriyi mümkün olduğu kadar uzun bir süre elde tutmak, onu işletmeye bağlamak, işletmede tutabilmek ve ilişkinin sürekliliğini sağlamaktır.

İyi müşterileri tutma, sürekli kılma ve onları sadık müşteriler haline getirme işletmeler için insanların nefes almaları kadar doğal ve vazgeçilmez önemdedir. Bugünün işletmeleri, pazar şartlarının baskılarıyla müşteriye yönelme ve onları hoşnut tutmaya yönelik faaliyetlerini gözden geçirmek zorunda kalabilmektedirler. Hiçbir zaman tek bir faaliyet "müşteri yönlü" örgütü yaratamaz. Öte yandan müşterileri uzun dönemde tutma bir birbiriyle bağlantılı yönetim faaliyetlerinin uygulanmasını zorunlu kılar. Böylece örgütsel etkinlik oluşturulup geliştirilirken, müşterilerle de ilişkiler kurularak, zenginleştirilir.⁷³

Yapılan araştırmalar bazı önemli sonuçları önümüze şu şekilde koymaktadır⁷⁴:

- Müşteri tutmada %2'lik bir artış, genel giderlerdeki %10'luk bir artış ile aynı kar etkisine sahiptir.
- Kaybedilen bir müşterinin yerine benzerini koyabilmek için en az beş kat daha fazla zaman, enerji ve para harcamak gerekir.

Müşteri tatmininin açık yararlarına karşın çoğu işletme varolan müşterisine hizmet sunma olanaklarını ciddi olarak baltalayacak bir biçimde giderlerini hızla azaltmaya devam etmektedir. Günümüzde bu işletmelerin çoğu için müşteri tutma ayakta kalabilme ve varlığını sürdürmek için sadece tercih ayrımı olarak görülmektedir. Müşterilerin genellikle hizmet tatminsizlikleri nedeniyle başka kuruluşları tercih

72 Gel, "a.g.e."s:76-77

73 Odabaşı; "a.g.e"s: 123

74 Odabaşı; "a.g.e", s:123-124

ettikleri söylenebilir. Öte yandan tatmin edilen bir müşteriyi devamlı kılma, sadece müşterinin kuruluştan ayrılma olasılığını azaltmaz, tavsiyeleri aracılığıyla işletmenin yeni müşteriler kazanma şansını da önemli ölçüde artırır.⁷⁵

Müşterileri hoşnut kılma, tatmin etme kolay değildir. Özellikle de korunan ya da kısıtlı rekabetten hoşlanan geçmişe ait başarılarla dayalı varlığını sürdüren kuruluşlar için hiç kolay değildir. Talebin fazla olduğu dönemlerde her işletmenin başarılı olabilmesi söz konusu olabilmektedir. Ancak, artan rekabet koşulları bu durumu ortadan kaldırmıştır. Rekabet ortamının artması ve tüketicilerin tercihlerinin boşalması sonucunda şirketler üretip satamama durumuyla karşı karşıya kalmakta ve sonunda tüm yapılanların bir faydası olmamaktadır. Böyle bir duruma düşmemek için şüphesiz ki, müşterileri bağlı kılma (sadık müşteri yaratma), müşteriyi tutma (müşteriyi sürekli kılma) ancak müşteri hizmetlerindeki mükemmellekle başlar ve bu da tüm özenin verilmesi gereken kritik bir konuyu oluşturmaktadır.⁷⁶

Müşterilerin tutulması hem işletme hem de müşteri için yararlıdır. Müşteri, aldığı verdiğinden farklı olduğu sürece ilişkiyi sürdürür. Müşteri, finansal ve finansal olmayan maliyetler karşılığında kalite, tatmin ve yarar elde eder. Öte yandan, müşteri açısından da ilişki kurma bir yatırımdır. Müşteri bu yatırımdan uzun dönemde yararlanmak ister. İyi oluşturulmuş ve uzun döneme yayılmış bir ilişkide harcanacak zaman müşteri için başka bir alana kaydırılmıştır. Diğer bir yarar ise, kuruluşun müşteri için sosyal ve teknik açıdan danışman ve destekleyici rolü üstlenebilmesidir.⁷⁷

Sadık müşterinin oluşturulması ve bu sadakatin sürdürülmesi kuruluşlar açısından çok yönlü yararlar getirebilmektedir. Müşterilerin, belirli bir ilişki kurdukları şirketlerin ürünleri için her geçen yıl bir önceki yıla göre daha fazla harcama eğiliminde oldukları araştırmalarla ortaya konmuştur. Müşteriler, şirketi daha iyi tanıdıkça ve rakiplerle kıyasladığında hizmetlerin kalitesinden tatmin oldukça kuruluşla daha fazla iş yapma eğilimi taşımaktadır. Diğer önemli yararlarından biri de maliyetlerdir; müşterileri cezbetmek için belirli harcamalar yapıp maliyetlerine katlanmak gerekir. Bir kez müşteri için yatırım yapıldığında, kurulan ilişkinin sürdürülmesi yapılan harcamaların

75 Dick Lee, "The Customer Relationship Management Survival Guide", HYM Press, 2000, s:72

76 Ronald S. Swift, "Accelerating Customer Relationships: Using CRM and Relationship Technologies", Prentice Hall, 2001, s:7

77 Odabaşı; "a.g.e", s:125

karşılığı sağlıklı biçimde alınmasına olanak sağlar. Öte yandan, müşteri tutma suretiyle sadık müşterinin yaratılması, hiçbir tanıtım aracının yapamayacağı kadar etkili tanıtım sağlar.⁷⁸

3.1.4 Müşteri Derinleştirme

CRM'in son evresi "Müşteri Derinleştirme" evresidir. Pazar payı anlayışı yerine, artık sadık hale getirdiğiniz müşterinin cüzdanındaki payını arttırmak için yapılan çalışmalar da bu evrede odaklanmaktadır. Kazanılmış bir müşterinin sadakat ve karlılığının uzun süre korunması ve müşteri harcamalarındaki payın yükseltilmesi için gereken adımları içerir.

3.2 CRM'e Yatırım Yapılmasının Sebepleri

Günümüzde pazarlama anlayışı tamamen müşteri merkezli haline gelmiştir. Bu nedenle CRM gibi kurumların müşterileri üzerine odaklanmalarını sağlayan bir yönetim stratejisi geliştirmelerine olanak tanıyan teknikler hızla kabul görmektedir. Bu durumda tüm şirketler CRM'e yatırım yapmalıdırlar. Bunun nedenleri CRM'in müşteri ile doğrudan ilişkisi olan, satış, pazarlama, servis ve lojistik gibi çeşitli noktalarda kurumun faaliyet alanı, organizasyon yapısı ve iş stratejilerine uygun veri girişi sistemi olan, ilişkileri kaydedebilen bir teknik olmasıdır. Daha da önemlisi farklı departmanlar arasında kaydedilen bilgiler çeşitli analizlerden geçirilip raporlar elde edilebilmek için ortak bir veri ambarında depolanabilmektedir. Bu sayede müşterinin belli başlı ihtiyaçları, talepleri ve çalışma prensipleri çok daha yakından takip edilmektedir. Kurumların müşterileri ile uzun soluklu ilişkiler kurabilmesi, müşterilerinin yakından tanınmasına bağlıdır. CRM'de müşteriye yönelik kurulan organizasyon yapısına göre dizayn edilen iş akışları ve görev tanımlarıyla satış, pazarlama, servis gibi departmanların daha verimli çalışması sağlanır. Özellikle bünyesinde farklı sektörlerde faaliyet gösteren firmaları barındıran holdingler için müşterilerini yakından tanımak çapraz satış imkanı sağlayacaktır. Bununla birlikte kurumların müşteri segmentasyonu yapabilmesi, daha net karlılık analizleri elde etmelerini sağlayacaktır. Kampanya yöntemi pazarlama kanalları yönetimi gibi konularda CRM firmalara çok büyük faydalar sağlamaktadır.⁷⁹

78 Odabaşı; "a.g.e", s:125

79 www.proservis.com.tr/cozum/crm/crm_1.htm 19.02.2001

Şirketlerin CRM stratejisine yatırım yapmalarını gerektiren nedenlerden bazıları yukarıda sıralanmıştır. Bu nedenler arasında bir de piyasa koşullarından doğan ve şirketleri CRM felsefesine geçmek için zorlayan bazı nedenlerde bulunmaktadır.⁸⁰

Zaman Baskısı: Global rekabet ortamı içerisinde zaman şirketlerin en önemli silahı haline gelmeye başlamıştır. Firmalar piyasaya ilk olarak girmenin, müşteri ihtiyaçlarını ilk cevap veren olabilmenin mücadelesini vermek zorunda kalmaktadırlar. Kısacası “yoğurdun kapağını ilk açan kaymağını yer” atasözü işletme dünyasında yerini almıştır. CRM müşteri ihtiyaçlarını hızlı bir şekilde tespit etmeyi sağlayarak firmaların piyasaya hızlı bir şekilde girmelerini sağlamaktadır.

Aktif Çözümler bulabilmek: Müşteri ihtiyaçlarını analiz etmek, bunlara yönelik hizmetler ve çözüm yolları geliştirmek, projeler hazırlamak ve bu projelerin geri dönüşlerini ölçebilmek CRM ile mümkündür. Günümüzde bir günde piyasalarda 7 ürün ölmekte 17 ürün de piyasaya girmektedir. (Capital Dergisi Ocak 2001 sayısı 148-149) böyle bir piyasa şartları altında müşteri ihtiyaçlarını doğru tespit etmek ve bunlara cevap verecek doru ürünlerle piyasaya girmek çok önemlidir. CRM firmalara bunu sağlamaktadır.

Müşteri Odaklı Yaklaşım: Sektör bazında ürettiğimi satarım felsefesiyle hareket eden firmaların ayakta kalması artık imkansız hale gelmiştir. Müşteriler günümüzde daha bilinçli, daha seçici ve daha inatçı bir karakter yapısı sergilemektedirler. Bu durumda süreçlerini müşteri merkezli hale getirmeyen firmalar yok olma tehlikesiyle karşı karşıya kalacaklardır. CRM ile ;müşterilerin sektör, iş hacmi, coğrafi konum gibi bir takım özelliklerine göre doğru süreçlerin geliştirilmesi ve her iki taraf için maksimumu fayda sağlanması mümkündür.

Gelişen Dünya: Şirketler, özellikle sektörlerinde lider konumunda bulunanlar, kendilerini gelişen dünyaya uydurmak ve topluma örnek oluşturmak zorundadırlar. Gelişen dünyada kendilerine yer bulmak isteyen kuruluşlar CRM stratejisine yatırım yapmak zorundadırlar. Aksi takdirde toplumun ve sektörel yeniliklerin gerisinde kalırlar.

Rekabet: Her firma rekabet gücünü arttırmak ve hatta rekabet stratejilerini geliştirmek zorundadırlar. CRM şirketlere müşteri beklentileri, müşteri sınıflandırmaları

⁸⁰ www.insankaynaklari.com/derhal_insan.htm 28.02.2001

ve çözüm yolları hakkında çok önemli veriler sunarak firmalara rekabet üstünlüğü sağlarken gelecekte yapmayı planladıkları çalışmalarda da öncülük yapar.

Yönetim: Artık o eski yönetim kitaplarında bilindik yönetim stratejileriyle firma yönetmek imkansız hale gelmiştir. Geleceği okuyamayan, teknolojik gelişmelere açık olmayan müşteriye saygı duymayan yönetici olmamalı ve böyle bir yönetim tarzı da bulunmamalıdır. CRM yönetim sahasını genişletip güncelleştirerek teknolojik ve müşteriye yönelik bir yönetim anlayışını firmalara ve yöneticilere sağlamaktadır.

3.3 CRM Stratejisinin Faydaları

CRM, yönetim biçiminin müşteri merkezli hale gelmesidir. Organizasyonel faaliyetlerin yeniden tasarlanmasını gerektirir. Amaç büyüyen ve işletmeye değer katan müşterilerle ilişkileri korumak ve geliştirmektir. Çünkü müşteri şirket için en değerli varlıktır. CRM bu varlıklar üzerinden en yüksek kazancı sağlamak için kullanılan tekniklerin tümüdür. Bu nedenle işletmelere bir çok faydalar sağlamaktadır. CRM' in işletmelere genel olarak sağladığı faydalar şunlardır:⁸¹

- Pazarlama ve satış departmanlarında imalatta olduğu gibi süreç yönetimi uygulanmamaktadır. Bu durumda CRM sayesinde süreç yönetimi sağlanabilir. Amaç bir reklam ve satıştan diğer reklam ve ya satışlara gitmek yerine sürekliliği sağlamak yani müşterilerle uzun soluklu ilişkiler geliştirmektir. CRM uygulamaları sayesinde işletmelerin satış ve pazarlama departmanları da artık gelişmiş güzellikten kurtulup, uzun dönemli müşteri yönetim süreçlerini uygulayabilmektedirler.
- Ürünlerin birbirlerine bu kadar benzediği dünyada farklılığı yaratabilmenin ve rekabetçi üstünlük yakalayabilmenin tek yolu müşteriye birebir tanımak ve onlar için birebir üretim ve pazarlama yapmaktır. CRM tekniği sayesinde bu başarılabilir. İşletmeler bunu iyi uygulayabildikleri ölçüde rakiplerinden farklılaşabilmektedirler.
- CRM bilançonun aktifine ve pasifine aynı anda etki eder. İyi tasarlanmış top yekün düşünülmüş bir CRM projesine harcanan parayı tekrar geri kazanmak mümkündür. Mevcut müşterilerden gelecek ilave satışlar, müşteriye korumanın elde etmenin getireceği kazançlar ve müşteri payını arttırmanın sağlayacağı olanaklar toplanarak satış maliyetleri, pazarlama giderleri ve diğer giderler bunlardan çıkartılırsa elde

⁸¹ Arman Kırım, "a.g.e."

edilen fark firmanın karı olacaktır ki o fark da çok büyüktür.

- CRM tüm kurum içindeki verimi arttır. Yalnızca satış ve pazarlama hizmetinde değil her birimde verimi arttırma olanağı sağlar. Zaman içinde işletme içersindeki tüm süreçler iç departmanların ihtiyaçları doğrultusunda planlanmıştır. Bu nedenle müşteri ihtiyaçlarına göre düzenlenmemiş olan bu süreçlerde verimsizlik çok yüksek boyutlardadır. CRM işletmelerinin süreçlerinin müşteri ihtiyaçlarına göre düzenlenmesini sağlar. Böylece çok büyük boyutlarda verimlilik artışı sağlanabilir.
- CRM satış, pazarlama ve müşteri aktiviteleriyle internet ortamının birleştirilmesini sağlar. CRM sayesinde müşteri ile her ortamda sağlanan ilişki sonucu elde edilen bilgilerin hem geleneksel satış kanallarından (yüz yüze, telefonla), hem de alternatif kanallardan (call center, web sitesi, e-mail) sağlanan bilgiler ortak bir şekilde sentezlenip, maksimum müşteri bilgisi ve ilişkisi sağlanabilir. CRM hem heski hem yeni müşteriler ile ilişki kurulan kanalların tümünü birbirleri ile sentezlemeyi hedeflemektedir.
- CRM, müşterilerine istediği bire-bir ilişkiyi sağlamaktadır. Müşteriler “CRM uygulamalarını kullanan firma hangisidir?” diye bir araştırmaya girmemekte, fakat CRM yardımıyla sunulabilen hizmetleri talep etmektedirler. Kendilerinin firma tarafından tanınmasını, istekleri doğrultusunda ürün/hizmet satın almayı istemektedirler. İstekleri karşılanmadığında da firma değiştirmek için hiç düşünmeden karar verirler. Müşterilerin ihtiyaçlarını karşılamak ve sadakati sağlamak CRM sayesinde mümkün olmaktadır.
- CRM işletmelerin müşterileri ile daha sıkı ilişkiler kurmalarını sağlar. Bu bağlar teknolojik, bilgiye dayalı ya da sosyal açıdan olabilir. Bu şirkete çok geniş rekabet avantajı sunar. Şirket müşterilerin bireysel zevkleri daha fazla bilgi sahibi oldukça, müşteriler de diğer rakiplerle ilişkilerini devam ettirmekten vazgeçip firmaya bağlanmaktadır.
- Sunumları ile müşterilerin nasıl tatmin edileceği konusunda doğrudan bilgi sahibi olan kuruluşlar CRM uygulamasına geçmiş olan kuruluşlardır. Her işletme müşteriyle diyalog kurarak, müşteriler için yeni ürün/hizmet bulma olanağı elde eder. İşletme, CRM sayesinde müşterilerin ihtiyaçlarını rakiplerden daha önce sezme ve karşılama olanağı sağlar.
- CRM üretici ve müşterilerin birbirleriyle nasıl etkileşimde bulunacaklarını

öğrenmelerine, uzun dönemli ilişkiler kurularak ilişki maliyetlerinin azaltılmasına olanak sağlar. Müşterilerin sadakatini arttırarak finans bakımından daha karlı hale gelmelerini sağlar. Bir müşteriyi kaybetmek sadece satışlardan elde edilen gelirin kaybı değil o müşteri için yapılmış tüm çalışmaların ve maliyetlerin boşa gitmesi demektir. Müşteriyi elde tutma oranının artması çalışanların da elde tutulması oranının artmasına neden olur. CRM sayesinde müşteri sadakati sağlanarak kar marjları yükseltilebilir. Çünkü sadık müşteriler daha karlıdır.

3.3.1 CRM'in Somut Faydaları

Burada CRM'in somut faydalarından kasıt, CRM stratejisinin uygulanmasıyla elde edilecek ve sayılarla ölçülebilir faydalarıdır. İşletme yöneticileri CRM uygulamasıyla beraber oluşacak değişiklikleri ölçebilirler

CRM'in sayısal olarak ölçülebilecek faydaları aşağıdaki gibi sayılabilir:⁸²

Satış personelinin mevcut müşteriler için günlük harcadığı sürede artış sağlanır. Bunu ortaya çıkarabilmek için satış personelinin bu amaçla yaptığı telefon görüşmelerinin, ya da müşteriyle yapılan yüz yüze görüşmelerin süresi ölçülebilir.

Satış personeli tarafından takip edilen muhtemel yeni müşterilerin sayısında artış sağlanır. Çoğu satış temsilcisi mevcut müşterilerinin kiminle ilişki içinde olduklarını bilmeye çalışırlar. Ancak gelecekteki gelişmenin öncüsü yeni müşterilerdir. Dolayısıyla CRM ile birlikte satış temsilcileri yeni müşteriler için daha fazla vakit ayırabilirler. Bunu ölçebilmek için satış temsilcisi tarafından günlük, haftalık ya da aylık olarak temas kurulan muhtemel yeni müşteri sayısının mevcut müşteri sayısına oranına bakılabilir.

Satış yöneticilerinin müşteriyle temas kurdukları süre ve satış temsilcileriyle müşteri problemleri üzerine çalıştıkları sürede artış sağlanır. Satış yöneticileri için ekibi yönetmek çok önemlidir ancak genelde bunun için vakit bulamazlar. CRM ile birlikte satış yöneticileri satış ekibiyle ve müşterilerle daha fazla ilgilenmeye vakit bulabilmektedir.

Müşteri hizmeti verimliliğinde artış sağlanır. Önde gelen işletmelerle diğerleri arasındaki farkı yaratan en kilit unsur müşteri hizmetleridir. CRM stratejisini

⁸² Barton J. Goldenberg; "CRM Automation", Prentice Hall PTR, New Jersey, 2003, s: 60-61

benimseyen bir işletmenin müşterisine sunduğu hizmetin verimliliğinde de artış görülecektir. Bunu ölçebilmek için yanlış veya eksik bilgi nedeniyle yapılan hatalarla müşteri hizmetleri üzerine harcanan zaman ölçülebilir.

Mevcut veya muhtemel müşterilerle yapılan yazışmaların takibinde vakitlilik artar. Bunu ölçebilmek için mevcut veya yeni müşteriyle temas kurulmasıyla, müşteriyle gerekli bilgilerin gönderilmesi arasında geçen süre ölçülebilir.

Satış temsilcisi başına elde edilen gelirden artış sağlanır. Dikkatli bir yönetimle otomasyona geçilerek kazanılan sürenin daha fazla satış yapmaya harcanması sağlanarak satışlar ve dolayısıyla kazanç artırılabilir.

Müşteri tatmini artar. Müşteri tatmininin artıp artmadığını anlamak için müşteri memnuniyet anketi yapılarak tüm çalışanların görebileceği bir yere asılabilir.

Mevcut veya muhtemel müşterilerin isimlerinin önüne işletmenin isminin gelme sıklığı artar. “Gözden ırak olan , gönülden de ırak olur” sendromu işletmenin satış başarısı için oldukça zararlı olabilir. Bunu ölçebilmek için satış ve pazarlama tarafından mevcut veya muhtemel müşterilere gönderilen yazıların sayısı ölçülebilir.

Sonuçlandırılan siparişlerin oranı artar.

Siparişlerin sonuçlandırılma süresi düşer.

3.3.2 CRM'in Soyut Faydaları

Burada soyut faydalardan kasıt sayılarla ölçülemeyen faydalarıdır.⁸³

İşletmenin içinde daha basit bir fonksiyonellik sağlar. İhtiyaç duyulan bir bilginin aranması için harcanan zaman ile bilgiyi yapılan işe faydalı olacak şekilde kullanmak için harcanan zaman karşılaştırıldığında bu fayda açığa çıkacaktır. Bir satış personelinin gereksiz yönetsel konularla uğraşmak için harcadığı vakit veya yeni satış elemanının işi öğrenmek için harcadığı zaman şaşırtıcı şekilde azalacaktır.

Çalışanın motivasyonu ve tatmini artar. Her ne kadar böyle bir şeyi ölçmek zor olsa da CRM'i kullanan çalışanlar tarafından yapılan geri beslemeler göz önünde bulundurularak bu fark ortaya çıkarılabilir.

Daha iyi eğitilmiş ve daha yetenekli satış, pazarlama ve müşteri hizmetleri

⁸³ Barton J. Goldenberg; “a.g.e” s:62

elemanları. CRM çalışanlara ürün ve hizmetler hakkında bilgileri öğrenmek için daha geniş zaman harcama olanağı sunarak mükemmel bir eğitim zemini sağlar.

Mobil erişim araçlarının kullanımının gelişmesini sağlar. Hepimizin teknolojik araçları kullanmamızı etkileyen teknolojiyi benimseme ve öğrenme eğrimiz farklı olduğunda CRM'in bu faydası oldukça önemlidir. Özellikle sahada çalışan elemanların bu tip ekipmanları kullanma oranı göz önünde tutularak bu fayda ölçülebilir.

Daha fazla güncel bilgi ve bu bilgiye daha kolay ulaşma imkanı. Güncel bilgi ve bu bilgiye daha kolay ulaşım son kullanıcıya göre değişen öznel bir ölçümdür. Bu yüzden ihtiyaç duyulan bilgi ve bu bilgiye erişim kolaylığını son kullanıcının standartları göz önüne alınarak ölçülmelidir.

Mevcut ya da muhtemel müşterinin isteklerine cevap vermede gelişme sağlanır. Daha çok müşteri hizmetleriyle ilgili olan bu faydayı bir müşterinin isteğine tam olarak ne kadar sürede cevap verildiğini ölçmek gerekir.

İşletmenin imajı artar. CRM'in uygulanması, işletmenin müşterilerinin gözünde imajının artmasını sağlayacaktır. Bu faydayı ölçmek için mevcut ve muhtemel müşterinin işletmenin profesyonelliğine verdikleri reaksiyonları gözlemek gerekir.

İşletmeyi rekabetten farklılaştırma olanağı sağlar. Bilinmelidir ki; bir çok çalışma CRM'in sağladığı rekabet avantajını ölçmüş veya ölçmektedir. Bu faydayı ölçmek işletmenin müşteriye algılayış biçimi ve müşteri sadakatini rakip firmalarınki ile kıyaslamak gerekir.

Giderlerin etkin kontrolü sağlanır. CRM satış, pazarlama ve müşteri hizmetleri giderlerinin kontrolü için harcanan çabalara yardımcı olur.

3.4 CRM'in Bileşenleri

Yaygın görüşe göre, Müşteri odaklı bir şirket haline gelebilmek için CRM dünyasında 3 bileşen bulunmaktadır. İnsan, süreç (proses) ve teknoloji. CRM harcımının içine hangisinden, ne zaman ve ne kadar koyulacağı kararı CRM projesinin başarısını en etkileyen en önemli faktörlerden biridir. Bu bölümde CRM harcımını oluşturan bu üç bileşen üzerinde durulacaktır.

CRM bileşenlerinin detaylarına geçmeden önce CRM Institute Turkey tarafından yapılan bir araştırmaya göz atmakta fayda bulunmaktadır. Araştırmaya katılan şirketlerin CRM bileşenlerinin hangisinin daha önemli katkısı olduğuna

aşağıdaki oranda cevap vermişlerdir:

İnsan Katkısı.....%45

Teknoloji Katkısı.....%31

Proses Katkısı.....%24

Bu oranların dünyada da buna yakın olduğu söylenebilir. Sadece Türkiye'nin rakamlarında "Proses"le "Teknoloji"nin yerleri dünyadaki tersi durumdadır. Bu da Türk işletmelerinin proses konusuna fazla önem vermediklerini göstermektedir.⁸⁴

3.4.1 İnsan

İnsan bileşeni, CRM odaklı yeniden yapılanma projelerinde en temel unsur olarak tanımlanabilir. CRM yolculuğuna çıkan işletme ciddi bir değişim içerisine girmekte ve işletme kültürü bu değişim programının başarısında en belirleyici rolü oynamaktadır. Değişim, kültürel ve organizasyonel olarak iki başlıkta toplanabilir. Kültürel boyuta bakıldığında bireylerin yeni düşünce ve iş yapış biçimini anlamaları ve benimsemeleri gerekmektedir.

Bireylerin bu değişime ayak uydurabilmeleri ve kendilerini bu konuda geliştirmelerini sağlayacak belli bir altyapının oluşturulabilmesi için, CRM yolculuğuna çıkan işletmelerdeki personelin bu konuda eğitimi gerekmektedir.

Müşteri İlişkileri eğitimi, bir müşteride oluşan izlenimin olumlu hale dönüştürülmesi ve hizmet kalitesinin yükseltilmesi için, işletmenin özellikle müşteri ile yüz yüze gelen çalışanlar açısından çok önemlidir. Eğitim sırasında verilen doğru yöntemlerin çalışanlar tarafından içtenlikle benimsenmeleri gerekir. Öncelikle, davranışlarını müşteri ilişkileri ile ilgili konuda değiştirebilecek çalışanların bu davranışı yapabilecek gelişim düzeyine ulaşmış olmaları gerekir. Olumlu davranışın oluşabilmesi için eğitim ve eğitilenin içinde bulunduğu işletme ortamı bu konudaki davranış değişikliğine elverişli olmalıdır. Eğitilen kişi değiştirilecek ya da yeniden kazandırılacak bu davranışları yapmaya istekli olmalıdır. Yeni davranış için gereken bilgi, beceri ve tutum müşteri ilişkileri eğitimine katılanlar tarafından yeterli düzeyde öğrenilmiş olmalıdır⁸⁵.

⁸⁴ www.crminturkey.org, 12.05.2002

⁸⁵ İbrahim Ethem Başaran, "Eğitime Giriş", Kadioğlu Matbabası, Ankara, 2000

Bilindiği gibi işletmelerde müşteri ile en çok temasta bulunan, müşterilerle doğrudan karşılaşan ve yüz yüze gelen ilk kademede çalışanların çoğunluğu eğitimi en az olan, asgari ücretten maaş alan ve şirkete en az inancı olan kişilerdir. Fakat, işletmenin müşteri ilişkilerindeki başarısı ve piyasadaki saygınlığı da gene bu kişilere bağlıdır⁸⁶.

Müşteri ile doğrudan temas kuran bu çalışanlar, bilinçli veya bilinçsiz olarak kendi yöneticilerinin tavırlarını yansıtmaya eğilimindedir. Bu nedenle, işletmelerde bütün yöneticilerin çalışanlarına karşı öncelikle doğru tutum ve onları motive edecek davranışlar içinde olmaları gerekmektedir. İnsanları motive etmek ise uygulamada karmaşık ve çok zor bir konudur. Ancak, çalışanların motivasyonunun yanı sıra adamsendecilik, vurdumduymazlık gibi durumları önlemenin bir yolu da bütün çalışanlara yeterli ücret verilmesinden geçmektedir⁸⁷.

İşletme müşteri ilişkileri eğitimleriyle yeni bir “şirket kültürü” yaratmayı hedeflemelidir. İşletmede bütün çalışanlar müşteri odaklı “davranış biçimini” benimsemelidir. İlgili sanayiinin ve teknolojinin gereklerine göre yapılan müşteri ilişkileri eğitimi, işletmenin müşteri ilişkileri stratejisi, politikası ve sisteminin işleyişi konularında da çalışanlara bilgilerin verildiği ve somut önerilerin aktarıldığı, öğretildiği kalıcı bir eğitim olmalıdır.

3.4.2 Süreç

CRM’i uygulamayı düşünen ve buna karar vermiş olan işletmelerde, iş süreçleri (operasyonel süreçler) gerek davranış analizlerini besleyici verileri üretmesi ve gerekse daha doğru ve verimli çalışması için gözden geçirilirken, yepyeni fırsatlar ortaya çıkabilir. Süreçlerin yeniden değerlendirilmesi ve gözden geçirilmesi fırsatı CRM projelerinde de mevcuttur ve CRM projelerinin işlerdeki verimliliği artırmaya dolaylı yoldan katkıda bulunduğunu söylemek yanlış olmaz⁸⁸.

1990’lı yıllarında başında duyulmaya başlanan BPR (Business Process Re-Engineering) kavramı, her ne kadar bunun bir zorunluluk olup olmadığına bakılmaksızın bir çok işletme tarafından uygulandıysa da gerçek ihtiyaçlar

⁸⁶ Taşkın, “a.g.e”, s:181

⁸⁷ Taşkın “a.g.e”, s:181

⁸⁸ Gel; “a.g.e”, s:100-101

doğrultusunda bu işe girişen az sayıda işletmeler tarafından da uygulanmıştır. Şu anda ise yine gerçek bir ihtiyaçtan dolayı girişilen CRM projelerinin mevcut süreçlerin tekrar gözden geçirilmesi fırsatını ortaya çıkarması son derece doğaldır ve şirketlerin bu fırsattan yararlanmaları gerekir⁸⁹.

Re-engineering, TQM (Toplam Kalite Yönetimi) gibi bir zamanlar çok popüler olan bazı kavramlar, işletmeler tarafından tam olarak ne olduğu bilinmeden uygulandığı için bir çok işletmede lüzumundan fazla karmaşıklaştırılmıştır. Süreçlerin gerçekten de verimli çalışması ilkesini ilke edinen bir çok yönetici ise, o ana kadar işgal ettiği koltuğun gereksizliğini kavramış ve kendisi için daha tehlikeli bir durum ortaya çıkmasına fırsat vermemek için, ya re-engineering projelerini baltalamış, veya süreçlerin kendi varlığını haklı çıkaracak şekilde düzenlenmesini sağlamak için gerekeni yapmıştır. Bu davranışın içine, elbette, yanlış süreçleri aynen korumak ve aslında yanlış olmadıklarını ispat etme gibi çabalar da dahildir. İşte, CRM projelerinde çıkan bu fırsat, kaçırılmamalı, ve yanlış süreçler tespit edilerek bunlardan tamamı ile kurtulmanın yolları aranmalıdır.⁹⁰

CRM projelerinde operasyonel sistem ve süreçlerin Müşteri İlişkileri Yönetimi açısından bakılarak tekrar düzenlenmesi aşamasında, organizasyonun da re-organizasyon süreciyle tekrar yapılandırılması gerekli olabilmektedir.

Günümüzde CRM'i uygulamak isteyen büyük ve köklü kuruluşların bir çoğu, CRM pratiklerinin kullanılmaya başlanmasından çok daha önce (yani CRM ihtiyaçlarının ortaya çıkmasından önce) operasyonel süreçlerini tanımlayıp geliştirdikleri ve bu konulara gerek donanım gerek yazılım olarak çok büyük para yatırdıkları için "Müşteri verilerinin detaylı analizi" olan CRM'in uygulanması aşamasında aynı süreçlerin uygulanması son derece zorlu ve masraflı olarak yapılmasını gerektirmiştir⁹¹.

Bu nedenle yeni faaliyete başlayacak işletmelerin süreçlerini ve yapılarını tanımlarken CRM ihtiyaçlarını da göz önünde bulundurmaları gerekmektedir. İşletmedeki süreçlerin ana amacı en genelde müşteri işlemlerini en kısa zamanda ve en güvenilir bir şekilde gerçekleştirmek olmalıdır. Bunun dışında aşağıda sıralan temel

⁸⁹ Gel; "a.g.e", s:100-101

⁹⁰ Gel; "a.g.e", s:100-101

⁹¹ Gel; "a.g.e", s:100-101

ilkere dikkat edilmelidir⁹²:

- Müşteri İşlem Detaylarını alma, saklama ve iletme yeteneği,
- Operasyonel sistem ve süreçlerin “Müşteri Odaklı” olarak birbirleriyle entegre olması (örn: veri ambarı ortamında değişik ürünleri bir müşteri altında toplama işlemini kolaylaştırmak için her sistemin “Temel Anahtar” olarak hesap, kart veya benzeri numaraları değil müşteriye esas alması)
- Temel analiz yetkinliğine sahip olması, yani karmaşık olmayan sorgulamalar yapılması ve müşteri karşısında görev yapan yetkilinin doğru kararı vermesine yardımcı bazı unsurları barındırmaya açık olması
- Müşteri işlemlerinden “Öğrenme” yeteneğinin de ileride entegre edilebilmesine açık olmalı.

Dünyada yönetim anlayışının değiştiği günümüzde ortaya çıkan yeni bir kavram olan “Öğrenen Organizasyon” kavramı, değişen koşullara uyum sağlamanın yolunun sürekli iyileştirme ve öğrenmeden geçtiğini öngörmektedir. Müşteri ilişkileri bir üretim faktörü olarak düşünüldüğünde yeni bir kavram ya da teori ne kadar göz kamaştırıcı olursa olsun eğer örgütler ve çalışanlar bundan bir ders alamaz ve bunu uygulayamazlarsa bunun hiçbir faydası yoktur. Bu nedenle işletmeler mevcut müşteri ilişkilerini değerlendirmeli, müşteri ilişkilerini öğrenmeli ve iyileştirmek için çaba harcamalıdır⁹³.

Geleneksel işletmelerde, müşteri ilişkilerinde karşılaşılan sorunlar genellikle alt kademedeki çalışanlar nedeniyle ortaya çıkmıştır. Müşteriye hizmetin önemli olduğu çağdaş işletmelerde, en önemli kişi müşteri ile doğrudan karşılaşan en alt kademedeki çalışanlardır. Müşteri İlişkileri’ne önem veren işletmeler için müşteri ile yüz yüze gelen bu çalışanlar öylesine önemlidir ki, mevcut örgüt yapısı ters çevrilerek diğer yönetim düzeyleri ve işletme sistemleri müşteri ilişkilerinde bütün çalışanlara destek verecek bir şekilde düzenlenir.⁹⁴

92 Oğuz Gel; “a.g.e”, s:101

93 Taşkın, “a.g.e” s:210

94 İsmet Mucuk; “Pazarlama İlkeleri”, Der Yayınları, İstanbul, 1999, s.74

3.4.3 Teknoloji

CRM uygulamalarının en önemli unsurlarından biri olan teknoloji, müşterinin davranışlarının detaylı analizi ve müşteri ihtiyaçlarını belirleme konusunda önemli bir araçtır. Veritabanı pazarlaması, müşteriye daha az maliyetle daha fazla ürün satmaya dayandığı için CRM sürecinden ayrılmaktadır. Veritabanı pazarlaması tam anlamıyla müşteri sadakatini, veritabanı pazarlamasında yapıldığı gibi indirim kampanyaları veya bir kereye mahsus promosyonlarla sağlamak mümkün değildir. Buna karşın CRM yaklaşımı müşteri odaklıdır. Bu yaklaşım, uzun dönemli ilişkiye dayanır ve şirketin ne satmak istediğinden çok, müşterinin gözünden müşteriye fayda ve değer sağlamayı amaçlar⁹⁵.

CRM projelerine girişecek olan kuruluşlarda çalışan ve kullanılacak teknoloji konusunda karar vermeye yetkili kişiler, çevrelerinden bu konuyla ilgili kafa karıştırıcı bir çok mesajla karşı karşıya kalırlar. Bu mesajlar, kişilerin çoğunda, asıl odak noktasının “Teknoloji” ve hatta daha da kötüsü kullanılacak uygulama yazılımı olduğu düşüncesi oluşmasına neden olur. CRM projesinin asıl hareket noktasından uzaklaşırlar.

CRM projeleri çoğu zaman tek bir ürün veya unsurdan oluşmaz, aksine bir çok bileşen kurumdaki ihtiyaçlara özgü bir biçimde doğru bir şekilde birleştirilmesiyle oluşur. Bu bağlamda, CRM uygulamasının teknoloji ayağıyla ilgili ürünler sunarken, bu unsur göz önünde bulundurularak tek bir ürün satan firmalarla değil, CRM felsefesini tam olarak anlamış, ve bu felsefeye uygun bir şekilde entegre ürün/ürünler sunan firmalarla çalışmak daha doğru olacaktır.

CRM projelerinin teknoloji unsurunda muhtelif yazılımların kullanılması söz konusu olduğu için, yazılım seçiminde tek bir yazılıma bağlı kalma riskinin de önceden düşünülerek hareket edilmesi son derece önemlidir.

Gerek CRM, gerekse diğer projeler için kullanılması planlanan yazılım ürünlerinin maliyetlerindeki en büyük etkenlerden biride yazılım güncelleştirilmelidir. Bu nedenle gereksiz sürüm yükseltme maliyetlerinden kaçınmak için lisans bedelinin içinde yer alman güncelleştirmelerin üzerinde durmakta ve buradaki kavramları açmakta yarar vardır. Kullanılan yazılımın yeni versiyonuyla gelen özelliklere gerçekten gereksinim olup olmadığı iyice belirlendikten sonra yeni sürümü kullanmak,

⁹⁵ Malcolm McDonald, Beth Rogers, Diana Woodburn, “Key Customers: How to Manage Them Profitably”, Butterworth Heinemann, 2000, s:65-67

son versiyon kullanma kaygısıyla gerçek hedefleri göz ardı ederek hareket edilmemelidir.

Gerek CRM, gerekse diğer projelerle ilgili donanım ve hizmet satın almada gösterilen dikkat ve ihtimam, aynen yazılımlarda da gösterilmelidir. Her bileşenin ne işe yaradığı çok net ve çok spesifik olarak anlaşılmalı, satıcı firmalardan bu konuda ayrıntılı bilgi almalı ve bu konuda ikna olmadan satın alma kararı vermemelidir.

3.4.4 İnsan, Süreç ve Teknolojinin Doğru Bileşimi

Başarılı bir CRM uygulamasından sorumlu olan insanlar yukarıda sayılan insan, süreç ve teknoloji unsurlarının önemini kabul etmek ve daha da önemlisi bu unsurların CRM uygulaması boyunca önemlerinin değişkenlik göstereceğini bilmek zorundadırlar. Aşağıdaki tablo CRM uygulama aşamalarında insan, süreç ve teknoloji karışımının nasıl değişeceğini gösteren örnek bir tablodur. Bu tablo her işletmenin kendi özelliğine göre değişiklik gösterebilir.⁹⁶

Tablo 3.1 İnsan, Süreç ve Teknolojinin Doğru Karışımı

Önemli CRM Uygulama Aşamaları	İlgili Bileşenler
Yapılan İşin İhtiyaçlarının Belirlenmesi	İnsan, bazı süreçler
Proje Yönetim Ekibinin Kurulması	İnsan, bazı süreçler
Mevcut olan ve gerekli sistemin entegrasyonu	Teknoloji
CRM Yazılımının Özelleştirilmesi	İnsan, Süreç, Teknoloji
CRM Sisteminin Denenmesi	İnsan, Teknoloji
CRM Sisteminin Kullanılması	İnsan, Teknoloji
CRM Sistemi Desteği	İnsan, bazı süreçler
CRM Sisteminin Geliştirilmesi	İnsan, Süreç, Teknoloji

Kaynak: Barton J. Goldenberg; "a.g.e" s:20

⁹⁶ Barton J. Goldenberg; "a.g.e" s:20

Yukarıdaki tabloda bulunan bazı aşamaları daha iyi anlamak için açıklamak gerekirse; Yapılan işin ihtiyaçlarının belirlenmesi aşamasında, işletme kullanıcının düzgün bir şekilde tanımlanmış ve özelleştirilmiş olmasını sağlamak için planlanmış bir sürece ihtiyaç duyacaktır ve iş ihtiyaçlarının belirlenmesiyle ilgili yapılacak çalışmaların çoğu insan unsurunu (potansiyel olarak sistemi kullanacak kişilerin mevcut veya ileride oluşabilecek yapılan işle ilgili ihtiyaçlarını belirlemesinden onlara yardımcı olmak, CRM uygulamasının bu ihtiyaçları nasıl etkileyeceği, karşılayıp karşılayamayacağı konusundaki beklentilerinin yönetilmesinde onlara yardım etmek vs.) ilgilendirecektir.

Benzer şekilde, proje yönetimi ekibi kurulurken insan unsuru en önemli rolü oynayacaktır (örneğin uygulamanın hangi aşamasından kim sorumlu olacağını belirlenmesi gibi). Süreç de (en optimal proje yönetim ekibi ve alt ekiplerin belirlenmesi vs.) bu aşamada önemlidir.

İşletme mevcut sistemle gerekli olan sistemin entegrasyonu aşamasına geldiğinde teknoloji esas unsur olacaktır. CRM yazılımının özelleştirilmesi aşamasında ise her üç bileşen de önemli rol oynayacaktır.

3.5 CRM Uygulamalarında Kullanılan Teknolojiler

CRM her ne kadar sadece yeni bir teknolojinin uygulanması anlamına gelmiyorsa da, teknoloji CRM uygulamalarının ana unsurlarından biridir. CRM'in gelişimine bakıldığında, CRM felsefesi ve özellikle bu felsefenin uygulamaya geçirilmesi teknolojinin sunduğu imkanlar sayesinde mümkün olabilmektedir.

Business Intelligence, Knowledge Management, Çağrı Merkezleri, Bilgi sistemleri, Veritabanı Yönetimi, Veri Madenciliği, Veri Ambarı uygulamaları, Raporlamalar, Sayısal Doküman Yönetimi, Elektronik Ticaret, Elektronik Pazarlama, Web Tabanlı çözümler, Pazarlama ve Satış Otomasyonları, Kablosuz uygulamalar, Tele pazarlama, Telesatış vs. gibi bir çok teknoloji unsuru CRM uygulamalarının çeşitli alanlarında kullanılmaktadır.

3.6 Çağrı Merkezleri

1970'lerin başlarında zamanın önde gelen telekomünikasyon sağlayıcılarının girişimleriyle ilk defa Amerika Birleşik Devletlerinde ortaya çıkmış olan çağrı merkezleri günümüzde birçok alanda yaygın bir şekilde kullanılmaktadır. Günümüz iş

dünyasının rekabet ve giderek artan benzeri baskılara karşı karlı müşterilerine kalite seviyesinde hizmet verebilmesi için çağrı merkezleri en önemli satış ve servis kanallarından biri olarak öne çıkmış, birçok kurumun ayrılmaz bir parçası haline gelmiştir. Bu bağlamda, seçme olanakları sürekli artan tüketicilerin bir kurumu diğerine göre tercih etmesinde önemli bir faktör olarak ön plana çıkmaktadır⁹⁷.

Bu trend, Türkiye’de de kısa süre içerisinde etkisini göstermeye başlamış ve geçtiğimiz beş senelik süreçte finans sektörünün liderliğinde başlayan çağrı merkezi yatırımları diğer sektör oyuncularının da katılımı sonucu geniş bir perspektife yayılmıştır.

3.6.1 Çağrı Merkezinin Tanımı

Çağrı merkezi ile ilgili birçok alternatif tanım bulunmaktadır. Bu çalışmada “çağrı merkezi” kavramı; müşteri etkileşim merkezi, müşteri temas merkezi, çok kanallı çağrı merkezi, bağlantılı çağrı merkezi, müşteri temas bölgesi, web-uyumlu çağrı merkezi, müşteri destek merkezi, müşteri haberleşme merkezi, müşteri hizmetleri merkezi, satış ve hizmet merkezi, rezervasyon merkezi, teknik destek merkezi, bilgi masası, yardım masası ve müşteri ilgi merkezi gibi tüm tanımları içine alacak ve yerine geçecek biçimde kullanılmaktadır.

Çağrı merkezi sektörü ile ilgili araştırma sonuçlarının birbirlerinden önemli farklılıklar göstermesinin temel sebebi de aslında günümüzde çağrı merkezi kavramı ile ilgili bir ortak kabul görmüş bir tanımın bulunmamasıdır. ABD’de hemen her meslek grubunu en ince detayına kadar tarif eden Standard Industrial Classification (SIC) tarafından dahi çağrı merkezlerine özel bir kod verilmemiş, aslında ABD’de bu meslek bir anlamda tanınmamıştır.

Müşterilere bilgi vermek üzere kurulmuş olan ve üç kişiden oluşan bir birim çağrı merkezi midir? Kaç telefon hattına sahip yere çağrı merkezi denebilir? Bir ACD’si bulunmayan yer çağrı merkezi olarak tanımlanabilir mi? Çağrı merkezlerinde bulunması gereken minimum kişi sayısı nedir? Bir yere çağrı merkezi denebilmesi için ne tür teknolojilere sahip olması gerekir?

Yukarıdaki soruların evrensel bazda ortak kabul görmüş bir cevabı

⁹⁷ Robert Moskowitz, Jacklyn P. Boice, “How Strategy Plus Call Center Capabilities Equals Increased Sales”, Selling Power Magazine, Mayıs 2001, s:99

bulunmamaktadır.

Ortak bir tanım bulunmamasına rağmen, çağrı merkezi; kurumun kendisiyle temas etmesini istediği tüm partilerin (müşteriler, tedarikçiler, bayiler vs.) başta telefon olmak üzere diğer tüm temas biçimlerini (web, faks, e-mail vs.) kullanarak etkileşim içinde olmasını sağlayan “iletişim merkezlerine” verilen addır. Çağrı merkezinin tanımı teknolojinin de gelişmesiyle gün geçtikçe değişmektedir, ancak basit bir yaklaşımla, müşterinin bir çağrısının (telefon, e-mail, web, faks, IVR vs ile) bir merkez (nokta, alan, yer, kişi vs) tarafından ele alınmasıdır⁹⁸.

Incoming Call Management Institute (ICMI) çağrı merkezini “müşteriye ve şirkete değer yaratmak amacı ile şirketin kaynaklarının ve farklı iletişim kanallarının etkili bir şekilde entegre edildiği, insanlardan, süreçlerden, teknolojilerden ve stratejilerden oluşan koordineli bir sistem” olarak tanımlamaktadır.

3.6.2 Çağrı Merkezinin Önemi ve Yararları

Şüphesiz dünyada son otuz yılın en fazla önem kazanan olgulardan biri müşterinin kendisi olmuştur. Ekonomik dengelerin değişmesi, rekabetin artması ve küreselleşme ile müşterilerin her zamankinden fazla bilgiye sahip olmaları işletmelerin dikkatlerini müşterilerine çevirmelerine sebep olmuştur. Müşterilerin seçim alternatifleri artmıştır ve benzer ürün veya hizmetler arasında kolaylıkla bir diğerini tercih edebilme gücünü yakalamışlardır⁹⁹.

Birçok araştırma “müşteri hizmetlerinin” ve “müşteri sadakatinin” önemini vurgulamaktadır. Müşterilerin şirketler ile iş yapmamasındaki temel sebeplerin başında kötü müşteri hizmeti olduğu bu araştırmalarca belirlenmiştir. Öte yandan, müşterisini elinde tutmayı başaran şirketlerin karlılığının da daha fazla olduğu bir gerçektir¹⁰⁰.

Aslında temelinde çağrı merkezleri hepimizin özünde olan çok temel bir ihtiyaca cevap vermektedir; o da iletişim kurmaktır. İnsanlar muhtemelen var olduklarından beri birbirleri ile iletişim kurmaktadırlar ve çağrı merkezlerini yarattığı en önemli fayda bu iletişim kolay ve formel bir hale getirmek olmuştur. İlk çağrı merkezlerinin en fazla 40 yıl öncesinde kuruldukları düşünülürse, müşteriler çağrı

⁹⁸ Robert E. Wayland, Paul M. Cole, “Customer Connections”, Harvard Business School Press, 1997

⁹⁹ Alp Kohen, “Çağrı Merkezleri: Yararları ve Bileşenleri”, www.sistema.com.tr, Ocak 2002, 3-7

¹⁰⁰ Kohen, “a.g.e”, s:3-7

merkezlerinin varolmalarından çok daha önceleri de şirketler ile çeşitli şekillerde iletişim kurmaktaydılar. Ancak bugün çağrı merkezlerinin getirdiği en önemli olgu hız ve rahattır. Elektronik çağın nimetlerini de kullanarak müşteriler bugün kurumlarla farklı şekillerde iletişime geçmekte ama en önemlisi bunu rahatça, kolayca ve istedikleri zamanda yapmaktadırlar¹⁰¹.

Farklı iletişim kanallarını bir merkezde toplayarak belirli kalite kontrollerinden ve filtrelerden geçirerek müşterilere sunmak fikri doğrudur ve bu anlamda da çağrı merkezlerinin bu kadar büyük bir gelişme içinde olması geçici bir trend olarak düşünülemez. Çağrı merkezlerinin zaman içinde değişim gösterdiği doğrudur; birçoğu bugün telefon haricinde farklı kanalları da bünyesine entegre etmektedir (faks, e-mail gibi), daha hızlı ve kolay kullanımlı altyapılara (Voice over IP, web bazlı çağrı merkezi gibi) ve otomasyona (ASR – Automatic Speech Recognition gibi) geçmektedir ve bu değişim gelecekte de hiç durmadan değişecektir ve gelişecektir. Yine de özünde yapılan iş aynı kalacaktır: “Müşteri ihtiyaçlarını, müşterinin istediği zamanda ve kolayca ele alarak onu mutlu etmeye çalışmak”¹⁰².

Çağrı merkezlerinin kuruma getireceği birçok somut yarardan bazıları aşağıda özetlenmektedir¹⁰³.

Müşteri Memnuniyeti: Şirketlerle iletişimlerini istedikleri kanaldan ve istedikleri zamanda, kaliteli bir biçimde sağlayabilen müşterilerin memnuniyetlerinin bunu gerçekleştiremedikleri duruma göre daha fazla olacağını düşünmek yanlış olmaz. Çağrı merkezleri bu amaca hizmet ederek, müşteri sadakatinin oluşmasına çok önemli etkide ve katkıda bulunmaktadır. Buna rağmen, çağrı merkezi bir araçtır ve esas olan şirketin genel müşteri yönetimi vizyonu ve müşteri hizmetleri anlayışı ve bu anlayışı uygulama yöntemleridir. Uygulamadaki zaafklar veya anlayıştaki eksiklikler çağrı merkezi olan bir şirketi olmayan bir diğerine göre daha başarılı kılmayacaktır.

İletişim kontrolü: Kurumlarda yer alan farklı kişilerin, kanalların, birimlerin belirli bir zaman içinde müşteriyle gerçekleştirdiği iletişimin boyutu düşünüldüğünde ve bu iletişimin/müşterinin değerinin önemi göz önüne alındığında, iletişimi kontrollü ve kaliteli yapmanın önemi ortaya çıkmaktadır. Çağrı merkezleri, müşteri temasını bir

¹⁰¹ Kohen, “a.g.e”, s:3-7

¹⁰² Kohen, “a.g.e”, s:3-7

¹⁰³ Kohen, “a.g.e”, s:3-7

anlamada kısıtlandırarak veya merkezileştirerek müşteri ilişkisi yönetiminin sağlıklı olmasını sağlamaktadırlar. Eğitimli ve bilgili çalışanlar tarafından ele alınan kontrollü ve kaliteli temas, müşteri sadakatine olumlu etki edecektir.

Sonuç Odaklı Pazarlama: İletişimin bir havuzda toplanması, şirketler açısından hayati önem taşıyan müşteri bilgisinin de bu havuzda toplanmasını kolaylaştıracaktır. Müşteri bilgileri, tercihleri, demografileri ve şirket için önemli olan veya olmayan tüm bilgiler sürekli ve düzenli olarak birçok kanalla bu merkeze akmaktadır. Önemli olan ise bu bilgilerin ortak bir veri tabanında toplanarak şirket ve müşteri yararına kullanılabilmesidir ki; bu basit gözükmesine rağmen bugün için birçok şirketin uğraşdır. Etkin bir şekilde elde edilen potansiyel ve gerçek müşteri bilgileri daha sonuç odaklı ve bir-bir pazarlama faaliyetlerinde kullanılabilir.

Verimlilik Artışı: Boyutu ne olursa olsun, çağrı merkezi kurmanın yoğun bir teknoloji ve insan yatırımı gerektireceği açıktır. Süreçlerin entegrasyonunun, öğrenme ile geçirilen zamanın, olası hataların ve ilave iletişimin de maliyeti düşütüldüğünde çağrı merkezi kurmak ve işletmek kayda değer kaynak ihtiyacı gerektirecektir. Buna rağmen, yüz yüze temas biçimiyle karşılaştırıldığında çağrı merkezlerince yönetilen temas biçimlerinin maliyeti çok daha düşüktür ve bu da şirkete orta ve uzun vadede kazanç getirmektedir. Otomasyon sayesinde müşteriler ile gerçekleştirilen temaslar çok daha etkin ve verimli hale gelmektedir. Öte yandan şirket içinde çoğunlukla dağıntık bir düzende idare edilmeye çalışılan müşteri yönetimine göre çağrı merkezleri verimli birer kanaldır. Birçok kurum tarafından tam olarak belirlenmemiş olmasına rağmen gerçekleştirilen yatırımın geriye dönüşü de (tipik olan 12 ile 18 ay arasında) diğer birçok alanda yapılan yatırıma göre hızlıdır.

Kalite ve İyileştirme: Çağrı merkezi şirketlerin dış dünyaya açılan penceresi ve kulağıdır. Müşteriler çağrı merkezlerine şirket hakkında birçok geri bildirimde bulunmaktadırlar. Çağrı merkezleri bu geri bildirimleri toplayarak sunulan ürün ve hizmetin iyileştirmesinde kullanılması bakımından büyük bir fırsat olarak ortaya çıkmaktadır. Bu anlamda, çağrı merkezlerinin misyonu gelir getirme veya müşteri hizmeti sağlamanın ötesine geçmektedir. Müşterilerinin söylediklerini dinlemek isteyen şirketler için çağrı merkezleri en önemli kaynaktır ve müşterilerin ilettikleri kalitenin iyileştirilmesinde kullanılabilir. Öte yandan, müşteri temaslarının gün geçtikçe self-servis kullanıma kaymasına rağmen (IVR, web gibi) insanın insanla olan iletişimi muhtemelen daha uzun yıllar devam edecektir ve çağrı merkezleri bu tür self-servis

hizmetlerinin kullanımını arttıran ve onları destekleyen bir unsurdur.

Gelir Artışı: Şüphesiz çağrı merkezlerinin en önemli yararlarından birisi de telefonla satış ve pazarlama imkanlarının değerlendirilmesidir. Müşteri segmentasyonu sonucunda gerçekleştirilen telefonla satış, şirketlere yüz yüze satışa göre hem bir alternatif oluşturmakta, hem de maliyet açısından avantaj sağlamaktadır. Gelişen teknoloji, şirketlerin satış faaliyetlerinin bir kısmını çağrı merkezlerine kaydırmalarına rahatlıkla olanak tanımakta ve aynı zamanda çağrı merkezlerinin de daha verimli kullanılmasını sağlamaktadır. Çağrı merkezleri, şirketlerin gelirlerine pozitif etki etmek için de gün geçtikçe artan bir oranda kullanılmasına rağmen, kurumların sadece %32'si çağrı merkezlerinin kara katkıda bulunmasını beklemekte, %61'i ise çağrı merkezlerini bir gider merkezi olarak görmektedir. Bu anlamda gidilecek oldukça önemli bir mesafe olduğu açıktır. Öte yandan, aktif olarak satış faaliyeti yürütmeyen çağrı merkezleri de, ölçülmesi nispeten zor olsa da müşteri sadakatini sağlayarak karlılığa olumlu etki etmektedir.

3.6.3 Çağrı Merkezinin Bileşenleri

Bu bölüm başlığı altında genel olarak çağrı merkezini oluşturan unsurlar ele alınmıştır. Başlıklar altında açıklanmaya çalışılan çağrı merkezinin bileşenleri aşağıdaki şekilde sıralanabilir¹⁰⁴.

3.6.3.1 Strateji

Şüphesiz herhangi bir yeni oluşum ve girişimde olduğu gibi çağrı merkezi kurarken de gerekli temel gereksinim önce iyi bir vizyonun ve buna bağlı stratejinin bulunmasıdır. Gerçekten de, işlevleri gereği şirketin iletişim ağı olan çağrı merkezleri müşteri memnuniyeti ve sadakatinin belirlenmesinde kritik rol oynayan birimdir ve şirketin en önemli kaynaklarından biri olan müşterilerin yönetimi ile ilgili stratejinin doğru temellere dayandırılması bu bakımdan daha da önemli olmaktadır.

Kurulacak çağrı merkezinin şirketin genel stratejisi ile paralellik izlemesi ve çağrı merkezince sunulacak hizmetlerin önceden belirlenmesi gerekmektedir. Gerçekleştirilecek birçok yatırım ve seçim (teknoloji, insan kaynağı, lokasyon vb.) oluşturulacak olan bu strateji çerçevesinde belirlenecektir. Kapsamlı stratejinin, açık

¹⁰⁴ Kohen, "a.g.e", s:3-7

anlaşılır olması ve özellikle üst yönetim tarafından da desteklenmesi gerekmektedir.

Bu kapsamda değerlendirilmesi gerekenler şirketin müşteri ilişkileri hedefleri ve yöntemlerinin neler olacağı, ulaşılabilirlik (hizmet seviyesi hedefleri gibi), operasyon süresi (24-7 gibi), hizmet sunulacak kanallar (web, telefon gibi), desteklenecek birimler (hizmetler, ürünler), satış imkanlarının değerlendirmesi (telefonla pazarlama , çapraz satış), müşteri memnuniyeti ve sadakati yöntemleri, müşteri segmentleri için farklı temas biçimleri, yeni hizmetlerin adaptasyonu gibi birçok alandır.

3.6.3.2 Süreç

Belirlenmiş stratejik hedefler ve ulaşılmak istenilen yön doğrultusunda oluşturulacak iş süreçlerinin hazırlanmasına gerekli kaynağın ve zamanın harcanması ve bu işe başlangıçta gerekli önemin verilmesi ileride oluşabilecek gereksiz israfi engellemek açısından önemlidir. Çoğu kez strateji oluşturma ve iş süreçlerini bunların çerçevesinde detaylandırma aşamalarına gerekli zaman ayrılmadan teknoloji ve insan kaynaklarının seçilmesiyle operasyon başlatılmaktadır. Bazı çağrı merkezlerinin diğerlerine oranla neden daha başarılı olduğu da burada saklıdır.

Çağrı merkezleri günümüzün modern fabrikalardır ve bir fabrikada yer alan birçok operasyonel iş süreci burada da yer almaktadır. Bir müşterinin fabrikanın bir tarafından girip diğer tarafından memnun bir şekilde çıkmasına kadar geçen zaman içinde birçok farklı mekanizma çalışmakta ve birbiriyle etkileşmektedir. İnsan ve teknoloji bunların en temel olanlardır ve bunların optimum entegrasyonunu oluşturmak çağrı merkezleri emek yoğun bir alan olduğu için görece zor ve bir o kadar da önemlidir.

Çağrı merkezi yönetimine ait bir dizi spesifik yöntemin ve planlama süreci ile ilgili aşamalarının dikkate alınması gerekmektedir. Gelen çağrı yükünün öngörülmesi, çalışan iş gücü planlamasının yapılması, vardiya planları, tahmin, büyüme öngörülmesi, gelen-giden çağrıların dağılımları, çağrı yanıtı gruplarının belirlenmesi bunlardan sadece bazılarıdır. Öte yandan, çağrı merkezi tarafından ele alınması hedeflenen farklı temas türlerinin ele alınacak farklı kanallar bazında belirlenmesi gereklidir. Belirlenen süreçlerin detaylandırılarak resmedilmesi / iş akışlarının çizilmesi yararlı olacaktır. Hangi müşteri tipleri veya işlem türleri hangi kanallara yönlendirilecektir, hangi aşamalardan geçtikten sonra canlı bir müşteri hizmetleri yetkilisine bağlanacaktır, e-mail yanıtı iş süreci nasıl olacaktır, şikayet talepleri nasıl ele alınacaktır, eskalasyon

prensipleri neler olacaktır, yazılı taleplerin ele alınmasında nasıl bir yöntem izlenecektir... Bu ve bunun gibi birçok temel soru zaten strateji oluşturma aşamasında yanıtlanmalıdır ve bu aşamada nasıl yapılacağı detaylandırılacaktır.

3.6.3.3 İnsan Kaynağı

Hemen her kaynak çağrı merkezlerinin maliyetlerinin %60 veya %70'ini çalışanların oluşturduğunu belirtmektedir. Maliyet kısmı bir tarafa bırakılırsa, bir çağrı merkezinin başarısının en temel unsuru çalışanlar olduğu, farkı yaratanların, müşteriye değer katanların çalışanlar olduğu çok açıktır. Gerçekten de çalışan memnuniyeti ile müşteri memnuniyeti arasındaki varolan direkt ilişki bunun en güzel ispatıdır. Memnun çalışanlar, memnun müşteriler doğurmaktadır.

Çağrı merkezi kurulumunda insan kaynakları ile ilgili birçok temel prensip göz önüne alınmalıdır. Müşteri hizmetleri yetkililerini seçme ve yerleştirme işlemleri organizasyonunun diğer birimlerine göre farklılıklar göstermektedir ve spesifik bazı tekniklerin kullanılması gerekebilmektedir. Çağrı merkezi çalışanları, gizli/saklı bazı bilgiler dışında, organizasyonun tümüne ait bütünsel bilginin en yoğun sahiplenildiği birimdir. Onlarca hizmet veya ürünü olan, birçok farklı müşteri tipine destek/hizmet veren şirketin tüm bu işlerine ait bilginin doğru ve eksiksiz olarak iletilebilmesi için detaylı ve uzun süreli bir eğitim ve oryantasyon süreci gerekmektedir. Çalışanların bu süreci başarıyla tamamlaması sayesinde bilgi eksikliklerinden dolayı ileride doğabilecek kalite problemlerinin yaşanmasının önüne geçilebilecektir. Öte yandan, yaşayan birçok organizmada olduğu gibi kurumların da zaman içinde iş alanlarında, hizmetlerinde, prosedürlerinde farklılıklar olacaktır ve bu konuda bilgilendirmelerin ve süregelen eğitimlerin eksiksiz ve zamanında yapılması gerekmektedir. Müşteri sadakatine bu kadar önemli etkisi olan çalışanların ihtiyaç duyacağı ürün ve hizmet bilgilerinin yanı sıra, teknik bilgilerinin ve iş becerilerinin de geliştirilmesine yönelik eğitimlerden geçirilmeleri gerekmektedir. Gerçekten de averaj çağrı merkezlerine kıyasla lider çağrı merkezleri başlangıç eğitimine iki kat, süregelen eğitimlere de iki katından biraz daha fazla kaynak ayırmakta olduğu bunun bir kanıtıdır.

Çalışanların performanslarının değerlendirilmesi de çağrı merkezlerinde diğer iş alanlarına göre oldukça spesifik ölçümlerin yapılması ve tekniklerin uygulanması ile mümkün olabilmektedir. Yönetim bilgi sistemlerinden elde edilen verilerin, harici araştırmalar sonucunda belirlenen müşteri memnuniyeti bilgilerinin, dahili kayıtlar veya

dinlemeler vasıtasıyla ölçümlenen hizmet kalitesi değerlendirmesinin, periyodik bazda gerçekleştirilen sübjektif değerlendirme sonuçlarının, gelir hedeflerini tutturma başarılarının ve diğer yetkinlik bazlı performans ölçümlerinin tümünü kapsayacak ve alınan sonuçları teşvik veya buna benzer ödüllendirme araçları ile ilişkilendirecek bir sistemin hayata geçirilmesi, yönetimin stratejik hedeflerinin tabana yayılması ve performansın stratejik hedefler paralelinde yönlendirilmesini sağlayacaktır. Emek yoğun bir oluşum olan çağrı merkezlerinde, performans kriterlerinin doğru bir biçimde oluşturulması, ölçülmesi ve çıktılarının ödüllendirilmesi önem taşımaktadır.

3.6.3.4 Teknoloji

Çağrı merkezlerinin vazgeçilmez ve belki de en fazla değişen ve gelişen parçasıdır. Bir çağrı merkezi oluşturmak için gerekli bileşenler tamamen oluşturulan stratejinin bir çıktısıdır. Kullanılacak teknoloji standart bir santral- ACD-masaüstü yazılımı bileşeni olabileceği gibi, son derece kapsamlı bir biçimde de ortaya çıkabilir.

Çağrı merkezi oluşturmak için gerekli teknolojiler yukarıda değinilen diğer konular gibi oldukça kapsamlıdır. Gerekli olabilecek teknolojinin çeşitliliği konusunda bir kısıt bulunmamaktadır: ACD, IVR, CTI, ASR, işgücü yönetim araçları, call blending, predictive dailling, e-mail yanıtlama sistemleri, masaüstü yazılımları bu değişkenlerden sadece bazılarıdır. Teknolojinin oluşturulması ve kurum için en uygun bileşenlerin seçilmesi işlemi, yatırımın doğru yere yapılması ve azami yararın sağlanarak yatırımın süratle geriye dönmesi açısından son derece önemlidir.

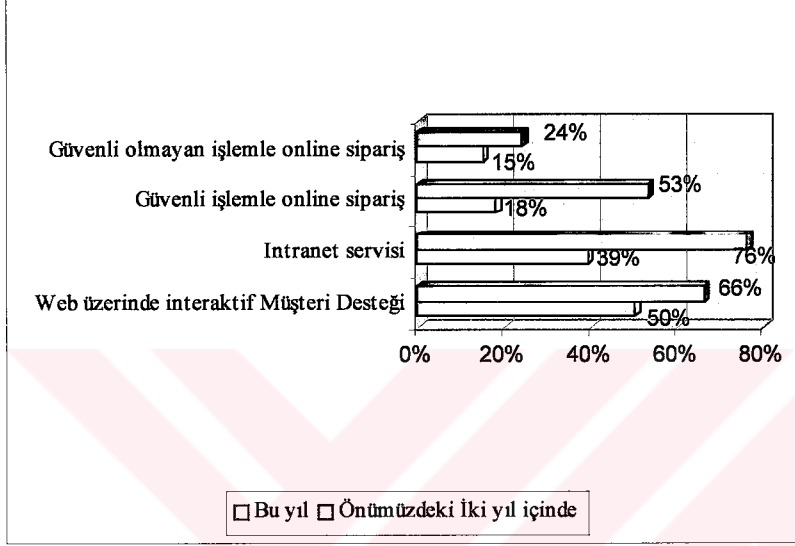
3.6.4 e-CRM

Günümüzde internetin artan popüleritesi yeni satışlar ve mevcut müşterileri elde tutmak için öngörüler yapmaya çalışan işletmelere yeni fırsatlar sunmaktadır. İşletmeler, yeni pazarlara ulaşabilmek için e-ticarete yönelmektedirler. İnternet aynı zamanda işletmelere müşterileriyle çok basit bir yolla yakın ve özel bir ilişki kurmalarına da olanak tanımaktadır¹⁰⁵.

300'ü Batı Avrupa, 200'ü Amerikan şirketi olmak üzere 500 büyük şirket arasında yapılan bir araştırma şu sonucu ortaya koymaktadır; İşletmelerin %50'si hali hazırda CRM programları içerisinde Web ortamında müşteri ile etkileşim kurmaktadır.

¹⁰⁵IDC & Cap Gemini Ernst, "Customer Relationship Management and the challenge of the Internet: A survey on the Impact of the Internet on companies' CRM Strategies and implematations", A White Paper, , Eylül 2000, s:11

Aynı araştırmaya göre bu oranın iki yıl içinde %66'ya çıkması öngörülmektedir. Halihazırda intranet servis hizmeti veren işletmelerin oranı %39 iken iki yıl içerisinde yaklaşık 2 katına çıkarak oranın %76'yı bulması beklenmektedir. Şu anda İnternet üzerinden online sipariş alan işletmelerin oranı %18 iken bu oran iki yıl içinde yaklaşık üç kat artışla %53'ü bulacaktır. Bu grafik, İnternet olanaklarının işletmeleri etkileme derecesini gösterme ve işletmeleri verdiği yönü gözler önüne serme açısından oldukça güzel bir örnektir.



Şekil 4.1 İnternet teknolojilerinin CRM ile entegrasyonu

Kaynak: IDC & Cap Gemini Ernst, "a.g.e", s:11

İşletmelerin yeni ekonomiye geçiş dönemlerinde iş modellerini elektronik ortama taşımaları ile başarılı e-iş uygulamaları geliştiren şirketler artan şekilde müşterilerin elde tutulmasına da odaklanmaktadır. Artan rekabet nedeniyle şirketlerin müşteri ilişkilerini de elektronik ortamda gerçekleştirme yoluna gitmektedirler. Rakibin sadece bir "tık" uzakta olduğu düşüncesi e-iş'in ardından e-CRM kavramını da ortaya çıkarmıştır. İnternet'e erişim olanaklarının artması sonucunda müşterilerin gereksinimleri, istekleri ve işletmelerden beklentileri de artmaktadır. İnternet ortamında seçeneklerin sınırsız olması, alışveriş alışkanlıklarının kolaylıkla değiştirilebilmesi, mevcut müşterilerini elde tutmak isteyen şirketleri e-CRM'e yönlendirmektedir¹⁰⁶.

E-CRM öngörülü müşteri hizmetleri yaklaşımının, müşteri hizmetleri,

¹⁰⁶ Don Tapscott, David Ticoll, Alex Lowy, "Digital Capital: Harnessing Power of Business Webs", Harward Business School Press, 2000, s:157

pazarlama ve hizmet birimleri arasında ortaklaşa uygulanmasını gerektirmektedir. Bu şekilde en değerli müşterilerin belirlenmesi mümkün olabilecek, müşterilerine benzersiz ve beklenmedik bir hizmet düzeyi sunacak şirketleri böylelikle sadece satışlarını artırmakla kalmayarak yeni müşteriler kazanmış ve mevcut müşterilerini elde tutmayı başarmış olacaklardır¹⁰⁷.

Günümüzde birçok şirket müşteri profillerini anlayabilmek ve potansiyel müşterileri belirleyebilmek için CRM'e önemli bir yer vermektedir. CRM'e olan gereksinimin artması nedeniyle süreç analiz yöntemleri geliştiren şirketler, bu süreçlerin etkin bir şekilde yönetilmesiyle müşteriler hakkında detaylı bilgileri elde edebilmektedirler. Müşterileri hakkında detaylı bilgi sahibi olmak isteyen şirketlerin bu bilgileri sağlayacak sistemler konusunda talepleri de böylelikle artmaktadır¹⁰⁸.

Müşteri kazanmak, geliştirmek ve elde tutmak amacına yönelik süreçlerin tümü olarak da tanımlanan CRM uygulamalarına örnek olarak, müşteri yönetimi, satış gücü otomasyonu, çağrı merkezi çözümleri ve web tabanlı müşteri self- servis uygulamaları verilebilir.

CRM, pazarlama satış ve servis arasında entegrasyonu sağlayarak, talebin yaratılması ve izlenmesine satış potansiyelinin satışa dönüştürülmesine, satış bilgisinin satış sonrası hizmetlerde kullanılmasına olanak tanımaktadır. Hizmet, anında yaratılan fırsat ve müşteri memnuniyeti, şirketlerin satışlarına ve pazarlama faaliyetlerine önemli ölçüde yansımaktadır. Müşteri gereksinimleri ile şirket kaynakları birbirleri ile eşlenerek pazarlama, satış ve servis hizmetleri tamamlanmış ve müşterinin profili şirket tarafından tam olarak belirlenmiş olmaktadır¹⁰⁹.

Eskiden mağazalarda müşteri ile karşı karşıya kalan işletmeler günümüze artık müşteriyle yüz yüze gelmeden Internet ortamından müşteriyle ilişki kurmaktadır. Müşteriler artık ürünleri Internet'ten izlemekte, alışverişini Internet'ten yapabilmekte ve sorunlarını Internet aracılığıyla giderebilmektedir. İşletmeler müşteri ile temas sağladıkları Internet sayesinde toplanmakta olan verilerin değerlendirilmesi ile işletmenin sağlıklı analiz yapmasını ve hedeflerine göre kararların zamanında almasını

¹⁰⁷ Ravi Kalakota, Robinson Kalakota, "e-Business – Roadmap for Success", Addison Wesley, 2000, s:93

¹⁰⁸ Emanuel Rosen, "The Anatomy of Buzz – Creating Word of Mouth Marketing", Hareper Collins, 2000, s:76

¹⁰⁹ Frederick Newell, "Customer Relationship Management in the New Era of Internet Marketing", McGraw Hill, 2000, s:61

sağlayabilmektedirler. Ayrıca bu çalışmalardan elde edilen sonuçlar müşteri ile aynı kanaldan kurulan bir sonraki etkileşim sırasında da kullanılabilir ve işletmenin belirlediği hedefler doğrultusunda müşteri ile kurulan ilişkiler güçlendirilmiş olacaktır.

Mevcut müşterilerin bağlılığının geliştirilmesini, satış olanaklarının artırılmasını, karlılığın artmasını ve müşterilerin yönlendirilmesini mümkün kılan e-CRM bugün görece az sayıda işletme tarafından uygulanabilmektedir. Genel anlamda, İnternet üzerinden müşterinin işletme hakkında bilgi alıp, işletmenin de doğrudan müşteri bilgilerini elde ettiği bir ortam olarak düşünebileceğimiz e-CRM, teknoloji ve İnternet olanaklarının daha da artmasıyla ileride çok daha yaygın hale gelecektir.

3.6.5 Veri Madenciliği

Veri madenciliği; anlamlı modeller ve kurallar ortaya çıkarmak amacı ile, otomatik veya yarı-otomatik yöntemler kullanarak büyük miktarlardaki verileri analiz etme ve inceleme süreci olarak tanımlanmıştır. Büyük miktarda veri içinde gömülü olan bilgilerin çıkarılması ve bu bilgilerin kuruluşa stratejik karar desteği sağlama amaçlı kullanılmasıdır¹¹⁰.

En basit tanımıyla bir veritabanı içerisinde otomatik olarak ilişkili kalıpların bulunmasıdır. (örn: Çocuklu ve evli erkekler, çocuksuz evli erkeklere göre 2 kat daha fazla sayıda X model araba kullanıyorlar.)

1800 ve 1900'lü yılların başlarında firmaların müşterileri yüzler ve binlerle ifade edilmekte iken bugün yüz binler, milyonlar ve hatta milyarlar ifade edilen müşteri sayılarından bahsedilmektedir. Bu büyüklükteki müşterilerin tutulduğu veri tabanlarına standart program ya da araçlarla (Excel, Access, etc.) erişmek mümkün olmakla birlikte veriler üzerinde sadece basit sorgulamalar yapılabilmektedir. Bu tip araçlarla “benim müşterim kim”, “ne tür tasarruf, tüketim harcamaları yapmaktadır” gibi basit sorunların cevapları ancak uzun uğraşlar sonucu öğrenilebilmektedir. Ama yeni bir ürün çıkarmaya karar verildiğinde “bu ürünü kimler alır” ya da “hangi müşteriler bana sadık, hangileri değil”, “müşteriler belirli özellikler bakımından hangi gruplara ayrılmakta” gibi birçok önemli soruya araçların kullanılarak cevap verilmesi mümkün olmamaktadır.

¹¹⁰ Ronald S. Swift; “Accelerating Customer Relationships Using CRM and Relationship Technologies”; Prentice Hall, 2001, s:93.

İşte veri madenciliği bu tür sorulara da cevap bulmayı amaçlayan sistemdir¹¹¹.

Günümüzde veri madenciliği ispatlanmış istatistiksel yöntemler ve makine öğrenme tekniklerini kullanan modeller ile müşteri davranışlarını tahmin edebilir. Veri madenciliği otomatik olarak gerçekleştirilerek, veri ambarları ile entegre olarak ticari kullanıcılara sunulur. İstatistik analizciler de modelleri ve sonuçlarını test ederler. Bir başka deyişle, veri madenciliği, verilerin içerisindeki desenlerin, ilişkilerin, değişimlerin düzensizliklerin, kuralların ve istatistiksel olarak önemli olan yapıların yarı otomatik olarak keşfedilmesidir¹¹².

Temel olarak veri madenciliği, veri setleri arasındaki desenlerin ya da düzenin, verinin analizi ve yazılım tekniklerinin kullanılması ile ilgilidir. Veriler arasındaki ilişkiyi, kuralları ve özellikleri belirlemekten bilgisayar sorumludur. Amaç, daha önceden fark edilmemiş veri desenlerini tespit edebilmektir¹¹³.

Veri madenciliğini istatistiksel bir yöntemler serisi olarak görmek mümkün olabilir. Ancak veri madenciliği, geleneksel istatistikten birkaç yönde farklılık gösterir. Veri madenciliğinde amaç, kolaylıkla mantıksal kurallara ya da görsel sunumlara çevrilebilecek nitel modellerin çıkarılmasıdır. Bu bağlamda, veri madenciliği insan merkezlidir ve bazen insan – bilgisayar ara yüzü birleştirilir.

Genel olarak ele alındığında, veri madenciliği ile yapılabilecekler 6 ana başlık altında toplanabilir¹¹⁴:

1. Sınıflandırma
2. Değer biçme
3. Tahmin etme
4. Yakınlık veya birlik kuralları
5. Kümeleme
6. Tanımlama ve görselleştirme

Bu ana başlıkların ilk üç tanesi, yönlendirilmiş veri madenciliğine örnektir.

¹¹¹ Lou Agosta; “a.g.e” s:49

¹¹² Lou Agosta, “a.g.e.”, s:49

¹¹³ Richard Merz, “The Data Warehouse Toolkit: Building Webenabled Data Warehouse” New York, Wiley, 2000.

¹¹⁴ Prof. Dr. Haldun Akpınar, “Veri Tabanlarında Bilgi Keşfi ve Veri Madenciliği, İ.Ü. İşletme Fakültesi, 2000, s:5-7

Burada amaç, bir model kurmak için, incelenmek istenen bir değişkeni geri kalan verilerle tanımlamaktır. Diğer üç ana başlık ise yönlendirilmemiş veri madenciliğine örnektir. Bu yöntemde, hedef olarak belirlenen bir değişken bulunmamakta, bütün değişkenler arasında bir ilişki kurmak amaçlanmaktadır.

Sınıflandırma, yeni bir nesnenin niteliklerini inceleme ve bu nesneyi önceden tanımlanmış bir sınıfa atamaktır. Burada önemli olan, her bir sınıfın özelliklerinin önceden net bir şekilde belirlenmiş olmasıdır. Müşteri segmentasyonu yapmak buna örnek olarak gösterilebilir. *Değer biçme* yönetimi ise sürekli değişkenlik gösteren sonuçlar ile ilgilidir ve aslında değer biçme yöntemi sınıflandırma yapmada bir araç olarak kullanılır. Örneğin müşterilerine bir teklif götürmek isteyen firmalar, daha önceki tekliflerine müşteriler tarafından verilen yanıtları puanlayarak, 0 ile 1 arasında müşterilerini derecelendirir ve olumlu yanıt vermesi en olası müşterilere teklifini sunar. *Tahmin etme* yöntemi, sınıflama ve değer biçme yöntemlerinden ayrı tutulamaz. Çünkü bu yöntemler elde bulunan verilere yapılan tahminlere dayanır. Bu tahminlerin gerçekleşip gerçekleşmediği ise ancak bekleyerek görülebilir. Örneğin geçmiş verilere dayanılarak sunduğumuz teklifi kabul edeceğini düşündüğümüz bir müşteri bunun aksi yönde hareket edebilir. Bu veri de gelecekte yapılacak olan tahminler için kullanılacaktır.

Yakınlık veya birlik kurallarında amaç beraber giden şeyleri belirlemektir. Klasik bir örnek olarak bir süper markette beraber satılan ürünler düşünülebilir. Bu bilgi perakendeciler tarafından raf düzenlemeleri ve katalog tasarlanmasında kullanılır. *Kümeleme* ise değişik özellikler gösteren insanları, kendi içinde benzerlik gösteren alt gruplara ve kümelere ayırma işlemidir. Sınıflandırmadan farkı, kümelemede özellikleri önceden belirenmiş sınıfların var olmayışıdır. Örneğin farklı müzik tarzlarını beğenen kişiler kümesi aynı zamanda farklı alt kültür guruplarını da gösteriyor olabilir. Son olarak *tanımlama ve görselleştirme* ise karmaşık bir veri tabanında neler olup bittiğini anlaşılır kılmak için kullanılır.

İyi bir CRM uygulaması, müşterilerin firma ile ilişki içinde oldukları tüm noktalarda tek bir firma imajı ile karşılaşmaları ve firma içindeki bütün birimlerde tek bir müşteri için tek bir imaj bulunmasını sağlamaktır. Bunun için müşterileri iyi tanımak ve onların neleri sevdikleri veya sevmediklerini iyi bilmek gerekmektedir.

Veri madenciliği, CRM'in her yüzünde lider bir role sahiptir. Ancak veri madenciliği sayesinde bir firma veritabanında bulunan sayısız kayıtlı müşterilerini tutarlı

bir şekilde resmeden bir bütüne ulaşabilir. Her müşteri aynı zamanda potansiyel bir müşteri adayıdır ve günümüzün yoğun rekabet ortamında şirketlerin başarıya ulaşabilmesi müşterilerini iyi tanıması, var olan müşterilerine yeni satışlar yapabilmesi ve onları memnun edebilmesi, müşterilerinin aynı sektörde hizmet veren diğer şirketlerle çalışmaya başlamasını engelleme amaçlı pazarlama politikaları geliştirebilmesi, yaptığı promosyonlardan hangilerinin özellikli müşterileri tarafından ilgi göreceğini önceden bilmesi, şirkete kalıcı müşteriler kazandıracak promosyon paketlerinin hangileri olduğunu belirleyebilmesi gerekir.

Şirket bünyesinde geçmiş dönemlerde toplanan verilerden Veri ayrıştırma yöntemleri kullanılarak müşteri profili belirleme, kampanya yönetimi, müşteri sadakati belirleme vb. amaçlı modeller geliştirebilir ve geliştirilen modeller ile istenilen karar destek amaçlı bilgilere çok hızlı bir şekilde ulaşılabilir. Örneğin perakende sektöründe hangi müşterilerin hangi ürün kombinasyonlarını satın aldıklarının belirlenmesi (sepet analizi) oldukça önemli bir veri ayrıştırma uygulamasıdır ve elde edilen sonuçlar promosyonlarda hedef kitlenin daha doğru belirlenmesi ve ürünlerin yerleştirilmesi ile ilgili kararlarda önemli destek sağlar¹¹⁵.

¹¹⁵ Robert Groth, "Data Mining: Building Competitive Advantage", Upper Saddle River NJ, Prentice Hall, 2000. s:48

4. CRM Yazılımları Ve Karşılaştırılması

4.1 Kullanılacak Yazılımın Seçimi

Bir işletmenin satış, pazarlama ve müşteri hizmetleri süreçlerinin otomasyonu için CRM sistemi kullanma kararı satış ekibi, satış yönetimi, pazarlama, müşteri hizmetleri ve diğer yönetici personelden herhangi birisinin kararı veya ortak karar ile alınabilir ancak burada önemli olan bu kararın kimin tarafından alındığı değil, satış, pazarlama ve müşteri hizmetleri ile diğer yöneticilerin işbirliği içinde çalışarak farklı ihtiyaçları karşılayacak bir CRM sistemini kurmaları ve bu iş için yeterli zamanın ayrılmasıdır¹¹⁶.

Kullanılacak CRM Yazılımının Seçiminde kullanılacak ve başarılı sonuç sağlayacak bir çok metodoloji bulunmaktadır. Bu çalışmada ISM firmasının geliştirdiği ve 300 firmada uyguladığı metodoloji temel alınarak 10 adımdan oluşan ve CRM yazılım seçimi için uygulanabilecek bir süreç açıklanmaya çalışılmıştır¹¹⁷.

1.Adım: Teknik Altyapının Gözden Geçirilmesi: İşletmenin teknik personeli şirketin mevcut teknik alt yapısını ve kapasitesini gözden geçirmeli ve potansiyel olarak sistemin kapasitesinin ne kadar artırılabilirliğini ortaya koyması gerekir.

2.Adım: Müşteri ile yüz yüze gelen personelle müşteri ziyaretleri: Kurulmuş olan CRM proje yönetimi ekibinden bir kişinin müşteriyle görüşen birimlerden bir kişiyle (satış, pazarlama, müşteri hizmetleri vs) müşteri ziyaretine giderek yaptığı gözlemleri not etmesi ileride ihtiyaç analizi yapılırken gereksinimlerin neler olduğu konusunda fikir sağlayacaktır.

3.Adım: Beyin Fırtınası Yapılması: CRM proje ekibi satış temsilcileri, pazarlamacılar, satış yöneticileri, diğer yöneticiler ve müşteri hizmetleri yöneticileri ile IT çalışanlarından oluşan katılımcılarla yapılacak bir toplantı ayarlayarak seçilen CRM iş fonksiyonlarını açıklamalarını sağlamalıdır.

4.Adım: İhtiyaç Analiz Anketleri: Özelleştirilmiş ihtiyaç analizi anketi içinde beyin fırtınasına katılan personelin de olduğu 30-60 kişiden oluşan potansiyel kullanıcılar arasında yapılabilir. Müşteriyle yüz yüze gelen personel, müdürler ve üst

¹¹⁶ Goldenberg, "a.g.e.", s:89-91

¹¹⁷ Goldenberg, "a.g.e.", s:89-91

yöneticiler olmak üzere üç farklı karar alıcı guruba gönderilecek üç farklı anket hazırlanabilir. Üç farklı ankette aynı soruların yanı sıra farklı karar alma sorumlulukları da göz önünde bulundurularak farklı sorular da bulunmalıdır. Bu anketler, cevap verenleri iş fonksiyonları gereksinimleri, teknik özellikler ve kullanıcı kolaylığı gibi konularında kabaca öncelik sırası yapmaya zorlayacağı gibi saha çalışmaları ve beyin fırtınası sırasında ortaya çıkan sonuçları teyit etmeye ve pekiştirmeye yarayacaktır.

5.Adım: İş Süreçlerini Gözden Geçirme: İş süreçleri tekrar gözden geçirilmeli ve mevcut sorunlar ve gereksinimlerin üstü çizilmelidir.

6.Adım: İş Fonksiyonlarının Önem Sırasına Koyulması: Alan ziyaretleri, beyin fırtınası, anketler ve iş sürecinin gözden geçirilmesinden elde edilen sonuçlara bağlı olarak yöneticilere sunulmak üzere iş fonksiyonları önem sırasına konulabilir.

7.Adım: Teknik Altyapı Önerileri: Önem sırasına koyulan iş fonksiyonları ve teknik altyapının gözden geçirilmesiyle elde edilen sonuçlara göre CRM yazılımı ve donanımı için alternatif teknik altyapı önerileri hazırlanabilir.

8.Adım: CRM Raporu: İşle ilgili ve teknik gereksinimlerini de içeren sistemle ilgili tanımlamalar için gerek duyulan bilgilerin bulunduğu bir rapor hazırlanarak yönetime sunulabilir.

9.Adım: Yazılım Seçimi: Eğer dışarıdan bir CRM yazılımı satın alınacaksa tanımlanan CRM fonksiyonlarına uygun olabilecek 3-5 yazılım paketinin incelemesi daha sağlıklı olacaktır. Hatta deneyimli bir CRM danışmanının teklifin yazılmasında, gözden geçirilmesinde, ürünün seçiminde ve firmalarla görüşmelerin yapılması aşamasında yardımının alınması faydalı olacaktır.

10.Adım: Yazılımın Uygulanması: Kullanılacak yazılım seçildikten sonra, bir CRM danışmanının CRM projesinin uygulanması sırasında yardımının alınması daha iyi olacaktır.

4.2 CRM Sistemi İhtiyaç Analizi

CRM yazılım seçim sürecinin en önemli sonuçlarından biri işletme fonksiyonlarına ait, teknik ve kullanıcı kolaylığı ve desteği gibi başlıkları içeren CRM sistem ihtiyaçları analizidir. Bu ihtiyaçların ortaya çıkmasında işin yapısıyla ilgili bir çok dayanak olduğu gibi yapılan beyin fırtınası, saha ve şirket ziyaretleri ile anketlerden çıkan sonuçlarında önemli bir rolü vardır.

İşletmede konuyla ilgili kişiler böyle bir listenin uzun olmasına şaşırılmamalıdır. Aslında çıkacak uzun bir liste başarılı bir yazılım seçimi sürecinin izlendiğine işarettir. Ancak edinilen tecrübeler ilk sistem kurulumunda belirlenen tüm fonksiyonların ve ihtiyaçların bir anda karşılanmasının mantıklı ve uygulanabilir olmadığını göstermektedir. Aşağıda bunun nedenleri sıralanmıştır:

- Tüm iş fonksiyonları önemli görünse de, tecrübeler göstermektedir ki; CRM sistemi uygulanmaya başlandığında kullanıcılar, kullanılabilir fonksiyonların tamamını kullanamamaktadırlar.
- Çok fazla iş fonksiyonu en iyi teknik personelin kapasitesini bile aşabilir ve gerekli iş fonksiyonları ile olursa iyi olur sınıfındaki fonksiyonların karıştırılmasına ve bu yüzden de önemi yüksek olan fonksiyonların edinilmesinin gecikmesine sebep olabilir.
- Otomasyona geçmek, müşteriyle yüz yüze gelen personelin iş yapış şeklini değiştirebilir ve bu değişiklik de kullanıcının şaşkınlığa düşmesine neden olabilir. Kullanıcıyı çok kısa bir zamanda çok fazla fonksiyonla boğmak verimliliğin düşmesine ve teknolojinin daha uzun sürede benimsenmesine sebep olabilir.

İşte bu nedenlerle, küçükten başlayarak yavaş yavaş üzerine geliştirmek işletmeler açısından daha sağlıklı olacaktır. Bütün bunlar göz önünde bulundurularak ihtiyaç analizi yapılırken sıralanan ihtiyaçların hangisinin hangi önemde olduğu ve hangi sırada uygulanması gerektiği tam olarak netleştirilmelidir¹¹⁸.

4.2.1 İşletme Fonksiyonlarına Ait İhtiyaçlar

İşletme fonksiyonlarına bağlı ihtiyaçları belirlemek ve bunları önem sırasına koymak çok kolay bir uygulama değildir. Birden fazla fonksiyonu içerecek entegre bir sistem kurmak isteyen işletmelerin ihtiyaçları muhtemelen satış, satış yönetimi, pazarlama, müşteri hizmetleri ve üst yönetimin ihtiyaçlarını içerecektir. Yine büyük ihtimalle her birim kendi ihtiyaçlarının daha önemli olduğunu düşünecektir. Daha da önemlisi sistem ihtiyaçlarının önem sırasına koyulması sırasında net ve kesin sınırlar

¹¹⁸ Goldenberg "a.g.e", s:94-102

belirlenmedikçe şirket içi çekişmelerin sebep olacağı uzun dönemli istenmeyen sonuçlarla karşılaşılabilir.

Aşağıda bu tip olumsuz durumların oluşmaması ve maksimum sonucun alınabilmesi için dikkat edilmesi gereken bazı noktalar sıralanmıştır.

- Önem sırası belirlenmesi için işletme içinde bir toplantı düzenlenerek satış, pazarlama ve müşteri hizmetleri birimlerinin yöneticileri ile bu sistemin potansiyel kullanıcıları (örneğin bir veya iki satış temsilcisi, pazarlama elemanı ve müşteri hizmetleri çalışanı) bir araya getirilmelidir.
- Toplantı sırasında sistemin potansiyel kullanıcıları yöneticilere bu ihtiyaçların nasıl ortaya çıktığı konusunda bir sunum yapmalı ve her fonksiyonun ne anlama geldiği konusunda bilgi vermelidir. Yöneticiler de potansiyel kullanıcılara işletme stratejisine bağlı olarak şirketin önceliklerini anlatmalıdırlar.
- Toplantıya katılan katılımcılar işletme fonksiyonlarına ait oraya konulan her ihtiyacın hem işletmenin önemli önceliklerini hem de potansiyel sistem kullanıcılarının ihtiyaçlarını karşılayıp karşılamadığı konusunda tartışmalı ve bir uzlaşmaya varmalıdırlar.
- Bu tartışmadan sonra işletme fonksiyonlarına ait ihtiyaçlar önem sırasına göre sıralandırılmalı ve bir çizelge haline getirilmelidir.
- Son olarak oluşturulan ihtiyaç listesi tekrar gözden geçirilmeli, herhangi bir anlaşmazlık varsa bunlar giderilmeli ve listeye son hali verilmelidir.

4.2.2 Teknik Özellik Gereksinimleri

CRM yazılımı seçim sürecinin ikinci önemli sonucu teknik özellik gereksinimlerini içeren bir liste olacaktır. Bu özellikler CRM sisteminin geliştirilmesinden sorumlu kişilerin yaptıkları görüşmelerin sonucu ortaya çıkacaktır.

Bu aşamada sistemin kullanımını kolaylaştıracak bazı teknik özelliklerle ilgili işletmenin teknik altyapısının kapasitesine bağlı olarak bazı karışıklıklar ortaya çıkabilir.

Teknik altyapı konularıyla ilgili kararlar genellikle şirketin IT departmanı tarafından verilecek kararlardır. CRM sisteminin Web merkezli bir yapıya mı sahip olacağı yoksa bir network ağı üzerinden mi çalışacağı, CRM sistemine kablosuz teknolojiyle, web ağı üzerinden mi, yoksa network ağı üzerinden mi ulaşılabileceği, CRM

sisteminin hangi işletim sistemini kullanacağı, hangi veritabanının kullanılacağı (ör: SQL, Oracle vs...), CRM sistem bileşenleriyle kullanıcı datalarının nasıl senkronize edileceği vs. gibi teknik altyapıya ait konular bunlardan bazılarıdır.

CRM kullanıcıları her ne kadar bu teknik konular hakkında bilgi sahibi olsalar ve gerekli olduğu durumlarda girdi sağlasalar da genel olarak teknik altyapı konularıyla ilgili kararlar CRM kullanıcılarının inisiyatifi dışındadır.

Aşağıda CRM sistemi için gerekli olacak teknik özellikleri tanımlamak için bazı ipuçları bulunmaktadır.

- CRM yazılımının içereceği teknik özellikleri belirlemek için IT departmanıya ya da dışarıdan gelen bir ve bu konuda uzman bir danışmanla çalışılmalıdır.
- CRM sisteminin belirlenen iş fonksiyonlarıyla ilgili gereksinimleri karşılayacak teknik özellikleri de içermesi unutulmamalıdır. Örneğin fiyat listesi online olarak sistemde yer alacaksa kullanılacak sistemin de fiyat listesinin kolaylık güncelleyebilecek imkanı sunması gerekir.
- ilerleyen zamanda CRM yazılımının geliştirilebilmesi için CRM sistemine daha sonra eklenebilecek teknik özellikler öğrenilmelidir.

Öncelik verilen iş fonksiyonlarının CRM kullanıcıları tarafından başarıyla uygulanabilmesi belirlenen bu teknik özellikler sayesinde mümkün olacaktır. Her ne kadar teknik özellikler göz kamaştırırsa da, teknik bir sihirbazlık olarak değil iş değerlerine göre yargıya varılmalıdır. Sistemin teknik özelliklerinin amacı, kullanıcıların sistemi rahat kullanmalarını sağlamak, kullanıcıların sisteme ulaşım içinde rahatlıkla dolaşmalarını sağlamak olmalıdır.

4.2.3 Kullanıcı Kolaylığı/Desteği Gereksinimleri

CRM yazılım seçim sürecinin üçüncü sonucu ise kullanıcı kolaylığı/desteği ile ilgili gereksinimlerin bir listesi olacaktır. Kullanıcı desteği gereksinimleri, potansiyel kullanıcıların bir çoğu seçilen CRM yazılımını genel olarak yazılımın kullanımını hatta bilgisayar sistemini daha öncede bilmeyecekleri için oldukça kritik öneme sahiptir. CRM yazılımı masaüstü ve diz üstü bilgisayarların dışında, el araçları (Palm) ve kablosuz araçlar (WAP telefonları) için de geliştirildiği kullanıcı desteği ile ilgili gereksinimlere karar vermek oldukça karmaşıktır. Dolayısıyla daha sonradan başarısız sonuçlarla karşılaşılması için bu konuya özellikle dikkat edilmelidir.

Kullanıcı desteği ile ilgili kriterlere karar vermek aslında bir kip işidir. Bu karar sadece teknik personele ya da yöneticilere bırakılmamalı, kullanıcıların kararlarına önem verilmelidir. Ayrıca, deneme ve yanılma yöntemiyle kullanıcı desteğinin düzeyinin ne olması gerektiği daha iyi anlaşılacaktır.

Aşağıda yukarıdaki noktalarla beraber göz önünde bulundurulması gereken bazı önemli kullanıcı desteği gereksinimleri açıklanmıştır.

Kullanıcı ara yüzü: Az veya çok kullanıcıli CRM ara yüzlerinde, MS Windows ya da tarayıcı ara yüzleri hakimdir. Bazı firmalar MS Outlook'un ara yüzüne benzeyen ara yüzler de geliştirmişlerdir. Son zamanlarda bir çok CRM yazılım firması Web dünyasından esinlenerek bir çok açıdan bir Web tarayıcısını andıran ara yüzler geliştirmişlerdir çünkü son CRM yazılımları Web platformu ve teknolojileri üzerin geliştirilmektedir. El araçları daha küçük ekrana sahip oldukları için farklı ara yüzler kullanırlar.

Sistemde Dolaşım Kolaylığı: Bu, kullanıcının bir alandan diğer alana, bir ekrandan diğer ekrana ya da bir fonksiyondan diğer fonksiyona geçmesini sağlayan kolaylıktır. Bir çok çalışma, kullanıcının sistemi kabulü için en önemli unsurun sistemde dolaşma kolaylığı olduğunu göstermektedir. Her ne kadar bu konu göreceli olarak kullanıcıdan kullanıcıya değişse de kullanıcıların sistemde dolaşım kolaylığıyla ilgili görüşlerini almak önemli bir noktadır.

Sistemin sezgiselliği: Kullanıcıların sezgiselliği neyin meydana getirdiği konusunda farklı perspektiflere sahip olması nedeniyle bu gereksinim tanımlaması zor bir gereksinimdir. Ayrıca, sistemin sezgiselliği ekran tasarımı, kullanıcı ara yüzü ve sistemde dolaşım kolaylığı ile ilgilidir. Edinilen tecrübelerle göre kullanıcılar sezgisel bir sistemin sistemi geliştirenlerin müşterisiyle ilgili prosesler hakkında bilgisini yansıttığını düşünmektedirler. Aynı şekilde sezgisellik özelliği olmayan bir sistem kullanıcılara sanki müşterisiyle yüz yüze gelen birimlerle ilgili hiçbir bilgisi olmayan teknik bir personel tarafından geliştirilmiş gibi gelecektir.

Sistemin Verimliliği: CRM yazılım şirketleri arasında artan rekabet sektörde verimli fonksiyonelliği neyin oluşturduğu konusunda farklı felsefeler oluşmasına neden olmuştur. Bu görüş ayrılığı bir şirketin bilgi kaynaklarını kullanarak satışlarını artırma avantajını en iyi nasıl yakalar prensibine dayanmaktadır. Bazı yazılım firmaları bu soruyu, kullanıcıların temaslar, müşteriler ve fırsatlarla ilgili kapsamlı profiller

sağlayacak önemli miktarda data girmesini gerektiren satış metodolojisi üzerinde birleşerek cevaplamışlardır. Diğer yazılım firmaları ise kullanıcının sorumluluğunu azaltarak daha az data gereksinimine ihtiyaç duyan renklerle ve gölgelendirmelerle çekici hale getirilmiş ekran tasarımları ve okunması kolay metinlerle kullanımı kolaylaştıran programlar geliştirmişlerdir. İşte yazılım satın alacakların karar vermesi gereken nokta daha fazla bilgi etmenin mi yoksa daha basit bir data giriş ortamının mı verimliliği sağlayacağıdır.

Web ile Müşteri Hizmeti: İnternet/Web uygulamalarının etkisi otomasyon çalışmalarını bir çok şekilde etkilemektedir. Web uygulamaları teknolojilerinde daha fazla gelişmiş firmalar online Web sayfasından müşterilerin şirketin sunduğu bazı hizmetlere (çeşitli güvenlik kısıtlamalarıyla) ulaşmasını sağlayan olanaklar sunarlar. Müşteri hizmetleri web sayfaları bir kullanıcının müşteri hizmetleri yetkilisinin yardımına ihtiyaç duymadan bazı işlemler gerçekleştirmesine olanak tanır. Kullanıcılar bu şekilde, bilgi talep edebilir, problemin çözümüyle ilgili durumu kontrol edebilir, sıkça sorulan soruları inceleyebilir ya da müşteri hizmetleri yetkilisinden konuyla ilgili takip isteyebilirler.

Yardım Fonksiyonu: Bir çok kullanıcı ekran duyarlı yardım fonksiyonu yerine alan duyarlı yardım fonksiyonunu tercih ederler çünkü bu şekilde kullanıcı öğrenmek istediği konuda bilgi almak için daha az çaba sarf eder. Bir diğer önemli yardım fonksiyonu gereksinimi şirket içindeki ve dışındaki sistem yöneticisine sunduğu, ekleme, silme, geliştirme gibi olanaklardır. Yardım fonksiyonunun özelleştirilmesi özellikle kullanıcıların devamlı başvurabileceği işletmeye özel süreçler varsa çok önemlidir.

Online Chat: Bir yazılımda dikkat edilmesi gereken bir diğer konu müşterilerin telefon, e-mail ya da veritabanı bilgilerine ulaşma dışında destek isteyebileceği alternatif kanallar içerip içermediğidir. Yazılım firmaları gittikçe artan bir şekilde müşterilerin bir web sayfası aracılığıyla müşteri hizmetleri yetkilisiyle iletişim kurabileceği online chat özelliği sunmaya başlamışlardır.

Online Eğitim: Web tabanlı CRM uygulamaları arttıkça, CRM yazılımlar içerisinde online eğitim olanağı da giderek artmaya başlamıştır. Böylece kullanıcılar herhangi bir şekilde mekan kısıtlaması olmadan istedikleri yerden bu eğitime Web/İnternet yoluyla katılabilirler. Bu tip online eğitim özelliği kullanıcıya yazılım

firmasına yerinde eğitimle verilebilecek kalitede eğitimi daha az maliyetle sunma imkanı tanırken, kullanıcıların işyeri dışında vakit harcamadan yeteneklerini geliştirme olanağı sunar.

Kullanıcı Dokümantasyonu: Dokümantasyonun kapsamlı ve güncel olup olmadığı, yazılımın fonksiyonları ile ilgili bilgileri de içeren yeterli pratik alıştırmaları olup olmadığı, kullanıcıların belgelerin güncellerini nasıl elde edebileceği ya da bunları elektronik ortamda elde edip edemeyeceği ve kullanıcıyı sistemden online olarak bunlara ulaşıp ulaşamayacağı CRM yazılımıyla ilgili olarak araştırılması gereken konulardır.

Uluslar arası Uyum: Yazılım firması, yazılımın birden fazla dili ve para birimini destekleyen versiyonunu sunup sunmadığı, CRM yazılımının yerel versiyonları için ne tip çeviri olanaklarının sunulduğu, yazılım firmasının global müşterilerine uluslar arası destek sağladığı noktaların neresi olduğu konularının araştırılması gerekir.

Sistem Desteği: Bu konuya verilen önem ve sistem desteğinin etkisi sadece kullanıcı desteği üzerine değil bütün sistemin başarısı üzerine olacaktır.

4.3 Yazılım Firmasının Seçimi

CRM için kullanılacak yazılımın hangi firmadan satın alınacağını belirlemek zor bir görevdir. Yazılım firmaları teknolojik değişimler, finans sorunları gibi sebeplerle çok uzun süre ayakta kalamazlar. Bu potansiyel riskler içerisinde CRM yazılım firmasını seçmek için bazı kriterlere dikkat etmek gereklidir. ISM' nin yaptığı çalışmalar neticesinde CRM yazılım firmasını belirlerken üzerinde durulması ve dikkat edilmesi gereken kriterler şöyle açıklanabilir¹¹⁹.

Yazılım Firmasının geçmişi ve ne kadar süredir varolduğu: CRM otomasyon sektörünün yaklaşık 20 senelik bir geçmişi bulunmaktadır. Çoğu CRM yazılımı yapan firmanın yaşı 5-10 arasındadır. Belki bu gerçek firmanın ne kadar süredir varolduğunu çok da güvenilir bir kriter olmadığını göstermektedir. Ancak CRM yazılım firmasının sadece yaşına bakmak çok gerçekçi olmayacaktır. Çünkü sektörde kimisi pazarın öncüsü olan ve sadece birkaç yıldır piyasada bulunan, ve oldukça kaliteli ürünler sunan firmalar bulunmaktadır. Sonuç olarak firmanın bu işin içinde ne kadar

¹¹⁹ Goldenberg "a.g.e", s:113-119

süredir bulunduğu her ne kadar önemli olsa da yazılım satın almak için uygun olup olmadığına karar vermeye yeterli değildir.

Firmanın, alınacak yazılımın uygulanacağı sektörde müşteriye ve deneyime sahip olup olmadığı: CRM yazılımı satın alınacak firmanın yazılımın uygulanacağı sektörde deneyimi olup olmadığı oldukça önemlidir. Spesifik olarak bir sektörde işlerin nasıl yürüdüğünü bilen bir yazılım firması için bu özellik büyük bir avantajdır. Daha da önemlisi daha önce aynı sektörde bu yazılımı kullanan bir firma ile irtibata geçerek programın kullanımı ve özellikleri hakkında referans almak önemli bir bilgi olacaktır. İşletme yetkilileri yazılım firmasının seçimi sırasında firmanın sunduğu yazılımın teknik olarak aranan nitelikleri karşılamasına spesifik olarak herhangi bir sektörde tecrübeye sahip olmaması gibi bir durumla karşılaşabilirler.

Yazılım Firmasının teknolojik yönü: Yazılım firmasının teknolojik olarak hedefinin ne olduğunun bilinmesi ve bu hedefin işletmenin teknolojik hedefiyle uyumlu olması bir zorunluluktur. Bunu anlamanın en iyi yolu yazılım firmasının teknik departman müdürüyle yarım günlük bir toplantı yapmak olacaktır. Toplantının amacı yazılım firmasının nereye doğru gittiğini öğrenmek, işletmenin hangi spesifik iş fonksiyonlarına, teknik özellikler ihtiyacı duyduğunu mümkün olan en iyi şekilde anlatmak, hem bugün hem de gelecekte hem işletmenin hem de yazılım firmasının aynı anlayışa sahip olup olamayacağını anlamak olmalıdır.

Yazılım Firmasının yönetim ekibindeki kişiler ve geçmişleri: Yazılım firmasının yönetim ekibindeki kişilerin geçmişleri ve deneyimleri hakkında bilgi sahibi olmak firmanın CRM pazarı içindeki istikrarı ve kredibilitesi hakkında belli bir fikre sahip olunmasını sağlar. İdeal durumda çeşitli iş disiplinlerinden (muhasabe, finans, bilgi sistemleri, operasyon) ve sanayiden kişilerden oluşmasıdır. Ayrıca yönetim ekibinin üyelerinin eğitimlerini nerelerde yaptıkları ve daha önce nerede çalıştıkları konusunda bilgi edinmekte fayda vardır.

Yazılım Firmasının finans durumu: Muhtemel CRM yazılım firmasının finansal geçmişinin bilmek çok önemlidir. Risk sermaye grupları ileri teknoloji alanın özellikle yazılım şirketleri olmak üzere bir çok şirketi finanse ederler. Bir çok durumda geri ödeme süresi konusunda çok katı davranırlar. Diğer bir deyişle kredi sağlayan kurum kredinin çok kısa bir zamanda geri ödenmesini isteyebilir. Bu durum yazılım şirketleri üzerinde ek bir baskı oluşturur ve firma mümkün olduğu kadar kısa zaman

içerisinde mümkün olduğu kadar fazla lisans satmak isteyebilir. Özet olarak, CRM yazılım firmasının finansal istikrarını incelerken, finansal durumunun ötesine de geçmek gerekir.

Programla beraber programın kodunun da satılması: Gittikçe artan bir şekilde yazılım firmaları müşterilerine başka programları kullanmadan yazılım üzerinde değişiklik yapma imkanı verecek araçlar sunmaktadırlar. Ancak CRM yazılımını özelleştirmek için üzerinde değişiklik yaparken verilen kodun yeterli olmaması nedeniyle yazılım firması teknisyenlerine veya konu ile ilgili uzman kişilere ihtiyaç duyulabilir. Eğer yazılım firması program kodunu vermiyorsa veya sınırlı olarak veriyorsa bunun nedenini araştırmak gerekir. Çünkü böyle bir durumda işletme yazılım firması kapandığında zor duruma düşebilir.

Yazılım Firmasının verdiği eğitimler: CRM sistemi kurulurken eğitim maliyeti yazılımın maliyetinden daha fazla olacaktır. Bu nedenle, yazılım firmasının eğitim verip vermediği, eğitimi ne şekilde (online, yerinde vs..) verdiği, eğitim sorumluluğunu programın satışını yapana temsilciliklerine devredip etmediği gibi konular araştırılmalıdır. Ayrıca diğer önemli bir konu da yazılım firmasının eğitimcilerin performansını ölçüp ölçmediği ve ölçüyorsa bu ölçümü nasıl yaptığı konusunda bilgi sahibi olmaktır.

Firmanın Yazılımına verdiği destek: Bir çok firma bakım anlaşmasının bir parçası olarak destek hizmeti verir. CRM yazılımı satın alacak işletme için bu bakım anlaşmasında verilecek desteğin ne tür hizmetleri kapsadığını araştırması gerekir (telefonla destek, Web tabanlı destek, yerinde destek vs...). Bazı firmalar ise verilen hizmet başına ücret almaktadırlar. Bu konuda öğrenilmesi ve araştırılması gereken bir diğer husus ise destek hizmetinin dışarıdan bir firma tarafından verilip verilmediğidir.

Bakım Anlaşmasının içeriği: CRM yazılım firmalarının sunduğu bakım programları maliyet ve içerik açısından çok fazla çeşitlilik göstermektedir. Anlaşmayla sunulan hizmetleri, anlaşmanın süresi, bakım hizmetinin ve desteğin kimin tarafından verileceği konularını netleştirmek gerekir. Yazılım firmasından sürüm yükseltmelerinin ve güncellemelerin ne şekilde yapılacağı, destek verecek birime hangi yolda ulaşılacağı, (telefon, e-mail, Web vs...) firmanın belirli bir süre için sorun çözümlerinde garanti verip vermediği gibi konular mutlaka sorgulanmalıdır.

Garanti süresi ve garantinin içeriği: CRM yazılım firması tarafından

ürünlere ne tür bir garanti verildiğini bilmek önemlidir. Çoğu firma 90 günlük standart bir garanti süresi sunmaktadır. Bu noktada, garantinin ne gibi konuları içerdiği ve bakım anlaşmasının dışında tutulup tutulmadığı konularında bilgi edinmek faydalı olacaktır. Ayrıca garantinin uzatılması ve bu uzatmanın maliyet ile ilgili yazılım firmasından bilgi almak gerekir.

Sistem Kurulum Şekli: Yazılım firmasının sistem kurulumunu nasıl gerçekleştirdiği konusu da öğrenilmesi gereken önemli noktalardan biridir. Çoğu yazılım firması bu işlemi dışarıdan üçüncü bir firma ile anlaşarak yapmaktadır. Eğer yazılım firması bu işlemi kendi teknik personeli ile yapıyorsa, kurulum çalışmaları sırasında kaç kişinin çalıştığı konusunda bilgi almak faydalı olabilir. Ayrıca, personelin nitelikleri, eğer üçüncü bir firma tarafından yapılıyorsa firmanın sahip olduğu sertifikaların türü gibi konularda da gerekli araştırmanın yapılması gerekir.

Yazılım firmanın müşterisine verdiği önem: Yazılım firmasının yaptığı işe ve müşterisine verdiği önemi bilmekte fayda bulunmaktadır. Firmanın, CRM sistemin kurulumu ve uygulanması için elindeki tüm gerekli kaynakları kullanıp kullanmadığını öğrenmek sağlıklı olacaktır.

4.4 Yazılım Kategorileri

Çoğu CRM yazılım firmalarının amacı kullanıcılara satış verimliliklerini artırma konusunda yardımcı olacak programlar üretmektir. Buna rağmen, bir çok firma piyasaya kendi açılarından önemli gördükleri yazılım fonksiyonları açısından farklılaşmış bir çok program sunmaktadır. ISM tarafından yapılan bir araştırmaya göre farklılaşan bu yazılımları üç ana kategoride toplamak mümkündür¹²⁰.

- *Müşteri İlişkileri Modeli İçerisinde birincil olarak tek bir alanda kullanıma yönelik yazılımlar:* Bu yazılımlar genelde spesifik çözümler için kullanılırlar. Portallar, ürün ve/veya fiyat konfigüratörleri, teklif oluşturucular vs... gibi uygulamalar bu tip yazılımlar arasında sayılabilir.
- *Basit işletme müşteri-temas yönetimi, aktivite takibi ve programlama olanağı sunan bunun yanında düşük satış ve pazarlama özellikleri de bulun geliştirilmiş Temas Yönetimi Yazılımları:* Bu tip programların fonksiyonelliği, kapsamı ve

¹²⁰ Goldenberg, "a.g.e", s:235

uyarlamaları birbirinden farklılaşabilir. Bir çok satış ve pazarlama otomasyon programları bu kategori içerisinde değerlendirilebilir. Daha kompleks programlarda tele satış ve kampanya yönetimi gibi özellikler de bulunabilir.

- *Tüm İşletme Bütünü Müşteri İlişkileri Yönetimi Çözümleri içeren CRM yazılım Sistemleri:* Bu tip yazılımlar genellikle modüller olarak satılırlar ve en üst seviyede uyarlanabilme özelliği taşırlar ve en çok kullanılan veritabanlarını ve işletim sistemlerini desteklerler. Bu yazılımların bir çoğu, satış otomasyonu, pazarlama otomasyonu, müşteri hizmetleri ve destek modülleri ile satılırlar. Bu kategorinin içinde Clarify CRM, Siebel, Pivotal, Applix, gibi programlar bulunmaktadır.

4.5 Yazılım Karşılaştırması

Bu başlık altında, ISM tarafından 171 fonksiyona göre değerlendirilerek belirlenen en iyi 30 CRM yazılımı içerisinde en yaygın kullanılanlardan beş tanesinin en temel özellikleri kısaca anlatılmaya çalışılmıştır¹²¹.

4.5.1 Siebel

Temas Yönetimi

İrtibat profili ekranında önceden tanımlanmış veya sonradan kullanıcı tarafından oluşturulan alanlara erişmek mümkündür. İrtibat ekranı kurulan temasla ilgili tüm bilgileri içerir. Çekme menüyle gelen listeden tüm bilgileri girme imkanı ve sekmelerin altından bu bilgileri (benim irtibatlarım, grubumun irtibatları, eylemler, eylem planları, görevler vs...) görme imkanı bulunmaktadır.

Program, irtibatları, unvanına, yaşadığı yere, pozisyonlarına göre grafikler oluşturularak izleme olanağı sunar. Siebel kayıtlı bilgilere göre irtibat kurulan kişilerin pozisyonunu ve seviyesini gösteren organizasyon şemalarını otomatik olarak oluşturabilmektedir. Şekli, süresi, başlangıç zamanı, tarihi ve tanımı gibi bilgilere “Aktivite” tuşundan ulaşılabilir. Aktivite geçmişinde, müşteriyle satış, pazarlama, müşteri hizmetleri anlamında girilen toplantı, sunum, tanıtım, mailing, telefon araması gibi müşteriyle yapılan her etkileşimin kaydı tutulabilmektedir.

¹²¹ Barton J. Goldenberg, Bethesda Maryland “The Guide to CRM Automation”, 8.Baskı, 2000 s:250-476

Müşteri Yönetimi

Firma, adres, telefon, faks gibi müşteri bilgilerini kaydetme olanağıyla beraber her müşterinin şirkete olan değerini izleme imkanı bulunmaktadır. Ayrıca müşterileri değerine, satın alma potansiyellerine göre önem sırasına koyarak bu bilgiyi diğer ekip üyeleriyle de paylaşma imkanı sunar.

Sibel bir müşteriye ait kurulan tüm irtibatları ve müşteriyle ilgili tüm fırsatları organizasyon şeması desteğiyle gösterme imkanına sahiptir. Ayrıca beraber çalışılan firmaları ve tedarikçileri de bir liste görünümünde izlemek mümkündür.

Sibel programında “Target Account Selling” sayesinde bir müşteriyle ilgili tüm hedefleri, amaçları ve müşteriyle ilgili tüm önemli başarıları takip etme şansı bulunmaktadır. “Aktivite Planı” ekranı kullanıcıya yapılacak işleri ayarlama ve programlama imkanı sunmaktadır. Aktivite planları istendiği şekilde kurulur ve istenilen uygun bir zamanda istenilen kullanıcıya işin tamamlanması için gönderilebilir. Siebel’de Müşteri Yönetim araçlarından bir diğeri de müşteriyle ilgili olarak yapılan bütün aktivitelerin (telefon görüşmeleri, yüz yüze görüşmeler vs..) detaylı olarak tutulabilmesidir.

Sibel programıyla beraber sipariş takibi için bir çok para birimini destekleyen, kapsamlı olarak fiyatlandırma yapmaya olanak tanıyan ayrıca fatura ve nakliye bilgilerini takip etmeye yarayan “Order Entry” modülü de beraber alınabilir. Aynı modülle siparişle ilgili ürün, fiyat, indirimler sipariş hacmi gibi bilgileri izleme imkanı bulunmaktadır. Yeni bir sipariş yaratırken eski siparişteki bilgileri kullanabilme olanağıyla birlikte siparişin teslim zamanı ve geri dönen siparişlerin sayısını da izlemek mümkündür.

Sibel’in “Teklif Oluşturucu”suyla otomatik olarak müşteriye ait tüm bilgileri içeren satış sözleşmeleri oluşturulabilir. Aynı programla çok kolay ve kapsamlı bir şekilde teklifler oluşturma imkanı da bulunmaktadır.

Satış Yönetimi

Takip edilen fırsatlarla ilgili ipuçlarını izleyerek tahmini sonuçlandırma zamanını veya sözleşmenin başarı olasılığını belirlemek mümkündür. Siebel programında ayrıca bir fırsatla ilgili eylem planı hazırlama ve bu plana rakipler, ürünler, vs gibi bilgileri ekleme imkanı sunulmuştur. İçindeki her öğeye satış süreci atama imkanı bulunan bir liste mevcuttur. Siebel’de kapsamlı satış analizi yapmak, satış

döngüsü içindeki safhaları tanımlamak ve satış fırsatlarını kapanana kadar aşama aşama takip etmek, kota ve başarı analizleriyle satış hedeflerini, şirket kotalarını, özel müşterileri ve yapılan aramaları takip etmek mümkündür. Siebel satış modülünde basit istatistikler oluşturulabilmektedir. Daha detaylı istatistikler için Siebel pazarlama modülü kullanılabilir. Saha çalışmalarıyla ilgili olarak, rotalar, fırsatlar, müşteriler, irtibatlar otomatik olarak ilgili kişilere atanabilmektedir. Bölgeler coğrafya, büyüklük, sektör gibi kriterlere göre belirlenebilir. Herhangi bir görev için yapılmış aktivitelerin tümü müşteriye göre, türe göre, irtibata göre, duruma yada önceliğe göre raporlanabilmektedir.

Zaman Yönetim Araçları

Siebel'de günlük, haftalık, aylık takvimler mevcuttur. Bu takvimler yardımıyla takvimle ilgili bilgiler diğer kullanıcılarla da paylaşılabilir. Takvime herhangi bir obje (irtibat, fırsat, müşteri vs..) sürükleyip bırak yöntemiyle getirilerek istenilen zamana programlanabilir. Kullanıcılar kendi takvimlerini görebildikleri gibi erişim hakkı verilen diğer kullanıcılarınkini de görebilirler. Kullanıcılar takvim üzerinden diğer kullanıcılara veya guruplara herhangi bir aktiviteyi atama olanağına sahiptirler. Siebel programında yapılacakları programlamak ve önceden hazırlanmış sorgular yardımıyla herhangi bir hafta için yapılacaklar yada belirli müşteriler için ayarlanmış yapılacaklar vs gibi istenilen yapılacak öğesine ulaşmak mümkündür. Herhangi bir aktivite için alarm ayarlama imkanı da bulunmaktadır. Siebel üzerinden diğer e-mail programlarıyla entegre olarak kullanıcılara e-mail gönderme olanağı da bulunmaktadır.

Tele Pazarlama / Tele Satış

Siebel'de sorgular yardımıyla aranacakların listesini oluşturmak, hazırlanmış herhangi bir listeyi istenilen bir kampanya ile ilişkilendirmek mümkündür. Aramaları pazarlama kampanyasının bir bölümü olarak programlama olanağı sunulmuştur. Siebel'de tüm çağrılar kayıtlı tutularak daha sonradan yöneticilere, yapılan konuşmayı dinleme ya da müşteri isteklerini öğrenme imkanı sağlanır. Çağrılarla ilgili olarak, çağrının süresi, çağrının türü (gelen çağrı, giden çağrı vs..) gibi kriterlerle rapor çıkarmak mümkündür.

Müşteri Hizmetleri

Siebel programında gelen şikayetleri uygun bir çalışana, guruba ya da uygun yetenek ve eğitime sahip bir acenteye/ bayiye (temsilciye) göndermek mümkündür.

Gelen bir hizmet talebini bildirilmiş problemler dosyasına ve bir sonraki uygun eylem düzeyine göndermek mümkündür. Ayrıca bir çok problemle hizmet taleplerini ilişkilendirme imkanı vardır. Olayın çözülmemesi durumunda hem müşteri hizmetleri yetkilisine hem de müşteriye iki e-mail göndermek için ayarlanabilen eskalasyon sistemi mevcuttur. Ekranda kullanıcıyı acil bir duruma müdahale için uyarıcı uyarı sistemi mevcuttur. Kullanıcının, kayıtların detayını görme imkanı da sağlayan gerçek zamanlı olarak güncellenen bir liste vasıtasıyla şikayetleri, istekleri ve talepleri izleme olanağı bulunmaktadır. Müşteri başvurularıyla ilgili kapsamlı rapor yazma ve bir olaya ait bütün aktiviteleri detaylandırılmış bir şekilde raporlama ve bu raporu yazdırma imkanı bulunmaktadır.

Pazarlama

Siebel programının içinde ürün ve fiyat konfigüratörü bulunmamaktadır. Ancak ek ücret verilerek "Siebel Product Configurator" edinilebilmektedir. Siebel programında kampanya yönetim araçları bulunmaktadır. Bu araçlarla yeni bir kampanya ve/veya kampanyalar yaratabilmek ve kampanya ile ilgili kontak listesini, belirlenmiş herhangi bir kritere göre oluşturma imkanı bulunmaktadır. Siebel programı, kampanyayı, bir çok formatta grafiklerle izleme, kampanyanın ya da kampanya içinde düzenlenen bir aktivitenin verimliliğini izleyebilmek için istatistiksel analizler yapma imkanı sunmaktadır. Siebel programında pazarlama ile ilgili herhangi özel bir olayı izleme ve sonuçlarını analiz etmeye imkan tanıyacak araçlar da bulunmaktadır. Kullanıcı ekranı, bu olaylarla ilgili tüm detaylara kullanıcının kolaylıkla ulaşmasını sağlar. Kullanıcılar herhangi bir aktivitenin değerini bir başka aktiviteyle kıyaslayarak görme imkanına sahiptirler.

Kullanışlılık ve Destek

Siebel arama fonksiyonuyla desteklenmiş iyi bir yardım menüsüne sahiptir. Yardım konuları sadece istenilen yardım konularını göstermesi için tasarlanmıştır ve sonradan düzenlenebilir bir yapıya sahiptir. F1 tuşuyla yardım menüsüne ulaşılabilir. Programda detaylı hata mesajlarıyla sorunu gösterme ve çözüm önerme özelliği bulunmaktadır. Siebel'in kendi eğitim merkezinde, uygulama akışı, sistem yönetimi ve kurulumuyla ilgili eğitim verilebildiği gibi, aynı eğitimler yerinde de verilmektedir. Telefon desteği, ve gerek duyulduğunda yerinde destek verilmektedir. Müşteriler için ücretsiz telefon hattı bulunmaktadır. Programla beraber programla ilgili

kurulum, güncelleme ve sistem yöneticisiyle ilgili tüm dokümanlar verilmektedir.

4.5.2 Applix

Temas Yönetimi

Applix programında şahıslarla kurulan bağlantıları, isim ve basit demografik bilgileriyle listeleme ve istenilen bir ilişki ile ilgili daha detaylı bilgileri listeden seçerek görme özelliği bulunmaktadır. Herhangi bir kişiyle kurulan ilişkinin detaylarının (firma adı, adres, telefon numaraları, e-mail, ilişkiyi yürütmekle görevli satış temsilcisi, öncelikler) tamamı farklı bir pencerede görülebilir. Firma ekranından her firmanın ayrı ayrı organizasyonel şemaları ağaç dalı yapısıyla görülebilir. Müşteriyle kurulan bir temasla ilgili olarak nelerin yapıldığına program içindeki bir çok yerden ulaşmak mümkündür. Verilen siparişler, müşteriden gelen talepler, bu taleplerin durumu, müşteriden elde edilecek fırsatlar, müşterinin değeri vs. gibi bir çok bilgi kaydedilip saklanabilir.

Müşteri Yönetimi

Applix, herhangi bir firmayı kolay görülebilir aşağı doğru açılan liste formatında izleme imkanı sunar. Firma ismi, adresi, telefon numaraları, Web adresi, e-maili, sektörü, toplam geliri ve her firma ile kurulan bağlantılar aynı ekrandaki farklı bir pencerede görülebilir. Kullanıcı her müşterinin tüm ilişkilerini ve o müşteriyle ilgilenmek için görevlendirilmiş satış temsilcisini ya da satış ekibini görme şansına sahiptir. “Action Planning” aracını kullanarak herhangi bir fırsatı herhangi bir müşteriyle ilişkilendirmek mümkündür. Müşteri ekranının altında bulunan günlük, siparişler, hizmet, fiyatlar, hiyerarşi vs. gibi sekmelerle müşteriyle ilgili geçmiş tüm bilgiler görülebilir ve izlenebilir. Bu sekmeler, müşteri tarafından verilen siparişlerin, bu siparişlerin değerlerinin, sipariş edilen ürünlerin, müşteri isteklerinin, önerilen fiyatların kullanıcılar tarafından izlenebilmesine yardımcı olur. Applix programında Müşteri veya İlişki ekranında satış siparişi tuşuna basarak basit bir şekilde yeni sipariş oluşturulabilir. Sipariş, kullanımı kolay çekme menüler yardımıyla müşteri bilgileri, sipariş edilen ürünler, yapılan indirimler, nakliyat bilgileri, tarih, zaman vs gibi bilgiler alınarak kolayca oluşturulabilir. Program, oluşturulan sipariştten sonra otomatik olarak yapılan indirimle beraber ne kadar gelir elde edildiğini de hesaplayabilme özelliğine sahiptir. Satış siparişi tuşuyla oluşturulan tüm siparişleri sonradan müşteri ve ilişki ekranlarında görebilmek mümkündür. Siparişlerin görünümü, sipariş numarası, sipariş edilen ürün,

kaç tane sipariş edildiği, liste fiyatı, indirim, nakliye bilgileri toplam gelir gibi detaylı bilgileri de gösteren bir liste halindedir. Sipariş tarihi, nakliye tarihi, nakliye şekli, kiminle bağlantı kurulduğu, hangi satış personelinin ilgilendiği gibi detaylı bilgilere de herhangi bir siparişin üzerine gelinerek öğrenilebilmektedir.

Satış Yönetimi

Applix programında, satış modülündeki fırsatlar sekmesi yardımıyla liste kutusu formatında bir pencerede bütün fırsatları görmek mümkündür. Ayrıca fırsatlar, aynı ekranda farklı bir pencerede gösterilen irtibat ve müşteri bilgilerinden de izlenebilir. Müşteriye, irtibata, bölgeye, planlanan kazanca ve kullanıcılar tarafından belirlenen diğer bütün kriterlere göre satış analizi yapılabilir. Satış modülündeki saha görevlendirmeleri ekranından tüm saha çalışmaları takip edilebilir. Applix programıyla önceden tanımlanmış ya da daha sonrada kullanıcı tarafından tanımlanmış, eylem türü, durumu, tarihi, önceliği, müşteri, irtibat, satış temsilcisi ve bunun gibi kriterlere göre raporlar oluşturma imkanı bulunmaktadır.

Zaman Yönetimi Araçları:

Applix'te gün/hafta/ay/yıl gösteren takvim mevcuttur. Takvim ekranından yapılacaklar listesi planlamak ve bunlara notlar eklemek mümkündür. Aynı zamanda yapılacaklara hatırlatıcı koyularak zamanı gelen aktivitenin kolaylıkla hatırlanması sağlanabilir. Herhangi bir eylem tek bir kullanıcıya programlanabildiği gibi birden fazla kullanıcıdan oluşan bir gruba da programlanabilir. Applix programında detaylı bir yapılacaklar listesi mevcuttur. Yapılacakları zamanlı ya da zamansız olarak tanımlamak, bunlara öncelik tanımak programın sunduğu olanaklar arasındadır.

Tele pazarlama/ Telesatış

Applix'te tele pazarlama ve tele satış olanakları kısıtlıdır. Arama listesi özelliği başka programlarla entegre olarak kullanılır. Ayrıca Applix programında çağrı kaydetme özelliği de bulunmaktadır. Bunun dışında Telesatış/ Tele pazarlama ile ilgili herhangi bir özellik bulunmamaktadır.

Müşteri Hizmetleri:

Applix programında müşteri hizmeti aktivitelerini kolay bir şekilde yaratmak, izlemek ya da değişiklik yapmak mümkündür. Ayrıca her aktivite ile ilgili tarih, durum, sorunun detayı, sorunla ilgilenen çalışan gibi detayları da aktivitelerin içine girerek

görme olanağı bulunmaktadır. Ürüne, zamana, müşteri başvurusuna cevap verme süresine ya da kullanıcı tarafından belirlenmiş herhangi bir kritere göre eskalasyon süreci başlatmak mümkündür. Eskalasyon uyarıları e-mail, faks, ekranda açılan pencere gibi çeşitli kanallar vasıtasıyla istenilen kişiye gönderilebilir. İstenilen kriterlere göre bütün müşteri başvurularını izleme imkanı bulunmaktadır. Ayrıca programını içinde gelen Crystal Reports yardımıyla kolaylıkla rapor oluşturulabilmektedir.

Pazarlama:

Applix iEnterprise v. 7.5 sürümüyle ürün ve fiyat konfigüratörü mevcut değildir. Applix programında tüm kampanya ve projeleri bir liste penceresi içinde numarası, tarihi, yeri, tanımı, zamanı vs. bilgileriyle beraber oluşturmak mümkündür. Her kampanyanın detayında kampanyayla ilgili bütün aktivitelerin numarası, konumu, planlanan katılımcılar ve beklenen gelir bilgilerine ulaşma imkanı bulunmaktadır. Programla beraber gelen bir özellik olarak ürün bilgileri, rakip bilgileri, fiyat ayarlamaları, teknik bilgiler, ve sıkça sorulan sorulara verilen cevaplar gibi bilgiler bir bilgi tabanında tutulabilir. Ayrıca program kullanıcıya bu bilgi tabanına yeni bilgiler girme olanağı verir ve Web/İnternet gibi yollarla bu bilgileri çekme imkanı sağlar. Applix'te seminerler, fuarlar, mailing gibi özel olarak düzenlenen aktiviteleri de detaylı bir şekilde takip etme imkanı bulunmaktadır.

Kullanışlılık ve Destek

Applix programında detaylı yardım menüsü bulunmaktadır. Ekranın herhangi bir yerinde F1 tuşuna basılarak yardım menüsüne ulaşılabilir. Applix programında ayrıca kullanıcıyı yönlendirecek detaylı hata mesajları bulunmaktadır. Applix istenirse sınıfta, istenirse yerinde eğitim vermektedir. Yerinde destek hizmeti bulunmamakta, ancak 3 hizmet planı seçeneğinden biri seçilerek 24 x 7 telefon desteği alınabilmektedir. Müşterilerin araması için ücretsiz hat mevcuttur. Programla beraber ürünle ilgili teknik ve kullanım dokümanları verilmektedir.

4.5.3 Pivotal

Temas Yönetimi

Standart temas bilgileri yanı sıra önceden tanımlanmış temas şekli, iş unvanı ve departmanı gibi bilgilere de ulaşma imkanı bulunmaktadır. Kullanıcılar iletişim, gruplar, çalışanlar, yapılan yorumlarla ilgili bilgilere sekmeleri kullanarak ulaşabilirler.

Kullanıcılar diğer bilgilere ya da aktivitelere (detaylar, yeni fırsatlar, yeni uyarı, ilişki planı, telefon kayıtları vs...) tek bir tuşla ulaşma imkanına sahiptirler. Ayrıca herhangi bir temas için pivotal masaüstünde sürükle bırak yöntemiyle kısa yol oluşturulabilmektedir. Pivotal Diyagram Nesnelere kullanarak organizasyon şemasının tüm unsurlarını görmek ve oluşturmak mümkündür. İrtibatla ilgili gün, zaman, irtibat şekli ve diğer konularda tüm bilgilerin tutulması mümkün olmakla beraber hangi tür bilgilerin saklanacağı da isteğe göre ayarlanabilmektedir.

Müşteri Yönetimi:

Pivotal programında standart müşteri bilgilerini görmek mümkündür. Kullanıcılar irtibatlar, iletişim bilgileri, notlar, bağlantılar, geçmiş bilgiler, finansal durum bilgileri için oluşturulmuş sekmeleri kullanabilirler. Müşteri kartı üzerinde bulunan öğelerin her biri içine girilerek detayları görülebilir şekilde düzenlenmiştir. Firmalar için ana ve yan kuruluşların şirket profili ekranından takip etmek mümkündür. Aktivite Planlaması fonksiyonu ile isim, tanım vs gibi basit bilgiler girilerek aktivite planı yapılabilir. Herhangi bir aktiviteyi kaydetmek bunları bir tablo halinde saklamak, listelemek ve detay bilgi için her aktivitenin içine girmek mümkündür. Aktivite ile ilişkili çeşitli bilgilere (irtibat, firma vs. gibi) ulaşmak için ikonlar kullanılabilir. Pivotal programında programın çeşitli yerlerinden sipariş girişi yapabilmek mümkündür. Relationship sipariş modülü kullanılarak ürün, fiyat, sipariş edilen miktar gibi bilgileri içeren sipariş geçmişini izlemek mümkündür. Fırsat ekranında bulunan teklif sekmesiyle satış sözleşmesi oluşturma ve sözleşmeyi kullanıma göre özelleştirme ve Crystal Reports ile basit teklifler hazırlama olanağı bulunmaktadır.

Satış Yönetimi

Pivotal programında bir kampanyadan ya da bir olaydan çeşitli ipuçları yakalayıp bu ipuçları veya fırsatları diğer çalışanlara atamak için aktivite planına iliştiirmek ya da yazılımın bu işi otomatik olarak yapmasını sağlamak mümkündür. Kullanıcılar, firmalara, irtibatlara veya bölgelere göre fırsatları izleyebilirler. Bir satış fırsatı için bir satış ekibini görevlendirmek, bir aktivite planı geliştirmek, geliştirilen aktivite planından herhangi bir aktiviteyi ya da adımı çıkarmak, alınan komisyonlarla beraber toplam geliri kaydetmek, rakipleri listelemek, müşteri eğilim ve davranışlarını veritabanını sorgulayarak izleyebilmek programın özellikleri arasında sayılabilir. Pivotal'de satış tahminleri ve bunun gibi bir çok satış analizi yapılabilir. Ayrıca

kar-zarar analizi, satış performansı gibi satış metriklerini oluşturabilmek için de sorgular ve raporlar kullanılabilir. Saha görevlendirmeleri önceden belirlenen kriterlere göre otomatik olarak yapılabilir. Crystal Report yardımıyla sunulan, özelleştirilebilir rapor şablonlar aktivite raporlarını hazırlamak için kullanılabilir.

Zaman Yönetimi Araçları:

Pivotal'de gün, ay ve yıl gösteren ve aktivite yöneticisiyle birleştirilmiş takvim bulunmaktadır. Aktiviteleri herhangi bir kullanıcıya programlama imkanı bulunmaktadır. Programlama, görevlerin otomatik olarak bir irtibata, bir fırsata ya da bir müşteriye eklenmesi yanında aktivite yönetimi özelliği ile entegre edilmiştir. Tek bir kullanıcıya olduğu gibi, gruplar oluşturularak aktivitelerin gruplara programlanması da mümkündür. Programda bir çok noktadan yapılacak öğe oluşturma olanağı bulunmaktadır. Ayrıca aktivite planı ajanı da otomatik olarak yapılacak oluşturmak için kullanılabilir. Pivotalde alarm özelliği de bulunmaktadır.

Tele Pazarlama / Tele Satış:

Veritabanından sorgulayarak otomatik olarak tele pazarlama için aranacakların listesi yaratılabilir. Ayrıca bu liste zaman dilimlerine göre bölünebilir. Çağrı kaydındaki yeni görev tuşu kullanılarak geri aramalar yapılacak öğesi olarak ileri bir zamana programlanabilmekte hatta bu geri arama bir başka çalışana da atanabilmektedir. Çağruları kaydetme iç ve dış aramaları detaylı olarak raporlayabilme pivotalin diğer özellikleri arasında sayılabilir.

Müşteri Hizmetleri:

Bir olayı (müşteri başvurusunu) otomatik olarak daha önceden belirlenmiş kriterlere göre uygun bir müşteri temsilcisine atama olanağı bulunmaktadır. Kullanıcılar herhangi bir müşteri sorunu olduğunda ekranda açılan mesaj alırlar. Herhangi bir olay için belirlenen kriterlere göre bir üst müşteri hizmetleri yetkilisine eskalasyon ayarlaması yapılabilir. Müşteri hizmetleri aramalarını ve bunların çözümlerini, öncelik, durum, zaman vs gibi kriterlere göre detaylı olarak izleme olanağı da bulunmaktadır. Ürün şikayetleri, tavsiyeler, çözümler, mühendislik tasarımları ve diğer ürün geliştirme konularını Pivotal'de izleme imkanı bulunmaktadır. Ayrıca program bütün bunlarla ilgili detaylı raporlar alma imkanı da sunmaktadır.

Pazarlama:

Program içerisinde ürün/fiyat konfigüratörü bulunmamaktadır. Ancak diğer yazılımlarla entegrasyon imkanı sunulmaktadır. Pivotal yardımıyla pazarlama kampanyaları ve projeleri yönetmek mümkündür. Proje yönetimi, kaynak, programlama ve maliyetin izlenmesi, analizi ve raporlamasını kapsar. Merkezi bir bilgi ambarı oluşturmak, pazarlama materyallerine linkler yaratmak da mümkündür. Özel olayları pazarlama projeleri oluşturarak izlemek mümkündür.

Kullanışlılık ve Destek

Pivotal programında standart MS-Windows yardım menüsünden faydalanılabilmekte ve yardım menüsü isteğe bağlı olarak uyarlanabilmektedir. Yardım menüsüne erişim de aynı Windows'taki gibidir. Ayrıca kullanıcıyı yönlendirecek bir çok hata mesajı mevcuttur ve bu mesajlar isteğe göre uyarlanabilmektedir. Pivotal'in yetkili temsilcileri tarafından verilen ve önceden belirlenen bir çok alanda (Pivotalin kullanımı, güncellenmesi, uyarlanması, sistem yönetimi ile ilgili) eğitim verilmektedir. Yerinde destek ve telefon desteği istenirse satın alınabilmektedir. Ayrıca müşterilerin araması için ücretsiz bir telefon hattı da mevcuttur. Programla beraber verilen kullanıcı belgeleri içinde kurulum rehberi de bulunmaktadır.

4.5.4 Clarify

Temas Yönetimi:

İsim, başlık, faks, telefon ve e-mail gibi irtibat bilgilerini bir tabloda izlemek ve bu tabloda bulunan bilgilerin detayı için içine girmek mümkündür. Faaliyet alanı, fiyat teklifi, notlar, ve fırsat gibi sekmeler de irtibat ekranından izlenen diğer bilgilerdir. Sekmeler istenilen kategoriye eklemek üzere kişiye uygun hale getirilebilir. Clarify yazılımının 8.0 sürümünde organizasyon şeması bulunmamaktadır. Aktivite sekmesindeki filtreyi kullanarak faaliyet türü, geçmiş oluşturma, ek bilgi, hesaplama vb. gibi bilgilerle ilgili geçmişi takip etme olanağı bulunmaktadır. Tabloda bulunan öğelerin içinde detay bilgi öğrenmek için girilebilir.

Müşteri Yönetimi:

Clarify, daha fazla detay için içine girebilme ve kullanıcı tanımlı ekran düzenleri için sürükleyici ve bırak kolonları ile desteklenmiş bir tablo vasıtasıyla isim, telefon numarası, sektör, vb. müşteri bilgilerini takip edebilme olanağı sunmaktadır.

Hiyerarşi menüsü seçeneği ile ana ve yan kuruluşları listeleme olanağı bulunmaktadır. Bir müşteri için yapılacak tüm adımlar ve aktiviteler ayarlanabilir. Aktivite türü, başlama tarihi, süresi, tamamlanma zamanı, aktiviteyle ilgili personel, durumu, önceliği, sevkiyat gibi önemli bilgileri izleme imkanı bulunmaktadır. Aktivitelere, ilgili kullanıcıları belirtmeye programlanmış MS-Outlook'a link ile bağlı bir alarm vasıtasıyla öncelik verilebilir. Sipariş girişi, bir tabloda içerisinde sipariş edilen miktarı, birim fiyatını, toplam sipariş ücretini, faturalama ve sevkiyat programını, notları ve ödeme seçeneklerini içeren sekmelerle desteklenmiştir. Program, önceden tanımlanmış ya da kullanıcı tarafından belirlenmiş alanları kullanarak bir fiyat oluşturma imkanı da sunmaktadır. Kullanıcı, Sabit/Yüzde/Net Fiyat kolonundaki indirim yüzdesini belirtmek suretiyle bazı özel durumlarda indirim yapabilmektedir. Notlar sekmesi indirim için yada siparişteki ilgili diğer bilgiler için nedenler belirtmek amacıyla kullanılabilir. Siparişler isim, miktar, siparişin kapanma süresi, kapanma tarihi, kullanıcı adı vs. bilgilerine göre izlenebilir. "The Clear Logistic" özelliği siparişin sevk edilmesi ve yerine ulaşması konusunda tam bir izleme olanağı temin etmektedir. Teklif sihirbazı vasıtasıyla satış sözleşmeleri oluşturulabilmekte, öneri şablon içerisinde fiyat teklifleri oluşturulması ve bu fiyat tekliflerinin birleştirilmesi olanağı bulunmaktadır. Ayrıca fiyatlandırmada döviz değişim oranları da kullanılabilir.

Satış Yönetimi:

Bir tablo vasıtasıyla isim, kullanıcı adı, müşteri, fırsat değeri, süreç, şartlar, statü, safha, miktar, olasılık ve kapanma tarihi gibi bilgileri izleyebilme olanağı bulunmaktadır. Listedeki öğelerin detayını görmek için içine girebilmek mümkündür. Fırsatın değerini döviz olarak ayarlayabilme olanağı sunulmuştur. Grafikler vasıtasıyla satışlara ait grafik analizleri yapmak için kullanıcı, isim, sahip, durum, safha, miktar, muhtemel kapanış tarihi, ve gerçekleşen kapanış tarihini takip etme olanağı bulunmaktadır. Veri tahmini özelliği vasıtasıyla fırsatların kar-zarar ve kapanma oranları izlenebilir. Tahmin özelliği vasıtasıyla kapanması beklenen fırsatların sayısını ve beklenen gelir miktarını görme imkanı bulunmaktadır. Clarify ile bölge, posta kodu, ürün ve hesap bilgileri aracılığıyla sahalar belirleme ve bu bölgeleri önceden belirlenmiş ekiplere atamak mümkündür. Kampanya, müşteri, irtibat ve konum bilgilerine göre aktivite raporları oluşturmak ve bu raporları ekibin her bir üyesine MS-Outlook E-mail vasıtasıyla gönderilebilme programın sunduğu imkanlar arasındadır.

Zaman Yönetim Araçları:

Clarify programı içinde takvim bulunmamaktadır ancak bu özellik için MS-Outlook ile doğrudan uyum sağlayabilme imkanı sağlanmıştır. Herhangi bir aktivite ögesini yapılacak olarak programlama olanağı sunulmuştur. Bir görevin önceliği değiştirebilir ve göreve alarm eklenebilir. MS-Windows Masaüstü fonksiyonunu kullanarak yapılacak tüm aktiviteleri bir klasör yaratmak ya da tüm aktivite ögelerini sorgulama ve onları bir listede görüntüleme olanağı bulunmaktadır. Her yapılacak ögesi isim listesinden seçilmiş uygun bir kişiye atanabilir. Programların e-mail özelliklerini kullanarak yada MS-Outlook'u entegre olarak veritabanındaki herhangi bir irtibata e-mail gönderebilme özelliği bulunmaktadır.

Tele pazarlama / Telesatış:

Kullanıcılar sorgulama fonksiyonunu kullanarak arama listeleri oluşturabilirler. Farklı arama listeleri değişik kriterleri kullanarak yapılan sorgulamalarla toplanabilir ve sonra bir satış temsilcisine atanabilir. Arama listesi sonradan kullanıcının yapılacak listesine belirlenen bir tarihte tamamlanması için gönderilebilir. Çağrı ögelerinin, numarası, türü, durumu, önceliği, başlama tarihi vs gibi özellikleri izlenebilir. Çağrıları programlamak ve atamak için Aktivite ögesi kullanılabilir. Telefon ikonuyla her aramanın geçmişine ulaşmak mümkündür. Program ayrıca her aramanın sonuçları üzerine otomatik rapor vermesi için Otomatik arama dağıtıcısı (ACD)'na entegre edilebilmektedir. Her aramaya ait kayıtların tutulması mümkündür. Aramanın gerekçesi, aramanın hizmet (konu) ile ilgili olup olmadığı, ürün yada servisin görüşülüp görüşülmediği, aramanın uzunluğu, aramanın yapılma zamanı, müşteri irtibatı ve ek olarak kullanıcının kaydetmek istediği herhangi notlar çağrıya kaydedilebilmektedir.

Müşteri Hizmetleri:

Clarify programında herhangi bir müşteri başvurusunu detaylarıyla izleme imkanı bulunmaktadır. Numarası, önceki sorunları, sözleşme, konum, irtibat, olayın ciddiyeti gibi bir çok bilgi bu detayların içindedir. Masaüstü seçeneklerin bu başvurulara göre çevrilebilmektedir. Herhangi bir başvurunun eskalasyonunun otomatik olarak ayarlanması için kullanılacak kurallar özelleştirilebilir. Ayrıca manuel olarak eskalasyon yapılabilir. Programın, müşteri başvurusuyla ilgili bir çok kritere göre sorgulama yapma ve bu sorguların sonuçları ilerideki kullanımlar için saklama özelliği bulunmaktadır. Clarify programında bir başvurunun çözüme kavuşturulma süresi, aylık toplam müşteri başvuru sayısı gibi bir çok done rahatlıkla takip edilebilir.

Ayrıca bunların görsel analizleri de çıkarılabilir.

Pazarlama:

Clarify programında “Clearsales Configuration” uygulamasıyla ürün fiyatlarını ve konfigürasyon kriterlerini belirlemek mümkündür. Ayrıca bu fiyatlar yabancı para birimi kullanılarak da girilebilmektedir. Clarify programında bulunan özelliklerle bir pazarlama kampanyası, ayarlanabilir, yönetilebilir ve analiz edilebilir. Bir tablo kullanıcıya isim, tanım, tür ve durum gibi tüm kampanya bilgilerine ulaşma imkanı verir. Kampanyanın sorumlusu, türü, başlangıcı, bitişi, durumu, fiyatlar, kurlar, tanım, ürünler, hedef kitle vs. gibi detay bilgilere öğelerin içine girilerek ulaşma imkanı bulunmaktadır. Tüm pazarlama dokümanları clarify içinde ulaşılacak bir konumda saklanabilmektedir. Clarify programında özel aktivitelerin takibi, planlanması ve tanımlanması ile ilgili özellikler çok kısıtlı tutulmuştur.

Kullanışlılık ve Destek

Clarify programında HTML formatını da destekleyen Windows stili yardım menüsü bulunmaktadır. Yardım menüsünde kelimeye göre arama yapma özelliği bulunmamaktadır. Program detaylı hata mesajlarıyla kullanıcıyı yönlendirme özelliğine sahiptir. Sistem yönetimi, uygulama ve geliştirmeye ilgili eğitimler hem yerinde hem de eğitim merkezinde yapılabilmektedir. Program satın alındığında yerinde destek için istenirse kısa dönem istenirse uzun dönem anlaşması yapılabilmektedir. Uzun dönem seçeneğinde yazılım firmasında bir mühendis yazılım kullanımına destek için programın kurulduğu işletmede çalışmaktadır. Telefon desteği ve müşteriler için ücretsiz telefon hattı bulunmaktadır. Teknik ve kullanıcı belgeleri basılmış, online veya CD ile verilebilmektedir.

4.5.5 Goldmine

Temas Yönetimi:

İsim, unvan, adres, departman, telefon ve faks numaraları gibi tüm standart irtibat bilgilerini görmek mümkün olmakla beraber ek olarak pozisyonu, sektörü ve o irtibatla ilgili müşteri temsilcisi vs gibi ek bilgilere de ulaşma imkanı bulunmaktadır. Her irtibat için özet bilgiler, notlar, ilişkiler, profiller, referanslar, irtibat geçmişi gibi bilgilere ve özel olarak oluşturulmuş alanlara ulaşmak için sekmeler bulunmaktadır. Her irtibat ekranının üzerinde bulunan ikonlar kullanıcıya telefon numarasını otomatik

olarak çevirme, alarm kurma, organizasyon şemasını görme gibi fonksiyonlara ulaşma imkanı verir.

Goldmine programında ağaç görünümüyle organizasyon şemasını görme olanağı sunulmuştur. Ayrıca her irtibatın içinde bulunan bir sekmeyle o irtibata ait geçmişte yapılan tüm eylemlerin listesine ulaşmak mümkündür. Bu listedeki her öge tarih, eylem, sonuç, tanım vs. gibi bilgiler içerir ve her ögenin içine girere öge hakkında daha fazla detay görme imkanı bulunmaktadır.

Müşteri Yönetimi

Goldmine'da irtibat bilgileriyle aynı ekranda tüm müşteri bilgilerini görme imkanı da bulunmaktadır. Araçlar menüsündeki otomatik süreçler seçeneği ile bir müşteri için atılacak tüm adımları otomatik olarak ayarlama olanağı bulunmaktadır. Müşteri iş adımlarında bulunan olayların içine girilerek olayın o adımla ilgili tüm detay öğrenilebilir. Tamamlanan ve askıya alınan tüm aktivitelerin görülmesini sağlayan bir listede her ögenin zamanı, ilgili kullanıcı, sonucu ve açıklaması yer alır. Her öge detay bilgi için içine girilebilir şekilde düzenlenmiştir. Goldmine 2000 sürümünde sipariş takibiyle ilgili herhangi bir özellik bulunmamaktadır. Satış sözleşmesi ve teklif oluşturucu da Goldmine'ın içinde bulunmamakla beraber, bu özellik için diğer programlarla entegre olabilecek şekilde düzenlenmiştir.

Satış Yönetimi

Goldmine programında fırsatlar, işletme için satış fırsatı olan firmayı, yöneticisini, yapılan tahminleri ve siparişin tahmini tamamlanma zamanını gösterecek şekilde bir liste halinde görüntülenir. Kullanıcılar fırsatları görevler, satış temsilcileri, rakipler, yayınlar ve tahminler gibi sekmeler aracılığıyla da izleyebilmektedirler. Fırsat yöneticisi sayesinde satış döngüsünü analiz etme imkanı bulunmaktadır. Ayrıca Crystal Report yardımıyla satış metriklerini çıkarmak mümkündür.

Goldmine'da saha yönetim sihirbazıyla istenilen irtibatı istenilen kullanıcıya atama, yapılan atamaları değiştirme ve değişiklikleri diğer kullanıcıların da görmesi amacıyla güncelleme imkanı bulunmaktadır. Ayrıca Goldmine'da satışla ilgili yapılan giderleri bir rapor halinde çıkarma özelliği de bulunmaktadır.

Zaman Yönetim Araçları:

Goldmine programında günlük, haftalık, aylık ve yıllık takvim görünümüne

ulaşmak mümkündür. Ayrıca herhangi bir eylemi hem tek tek kullanıcılar hem de bir kaç kullanıcıdan oluşan gruplar için programlama (schedule) özelliği bulunmaktadır. İkonlar ya da üstteki menüler yardımıyla yapılacaklar listesi yaratma, bunları önem sırasına koyma ve arzu edildiği takdirde her hangi bir yapılacak öğesine not ekleme olanağı bulunmaktadır. Bir aktivite herhangi bir tarihe planlandığı zaman, o tarih geldiğinde alarm ile uyarma seçeneği kullanılabilir. Ekranı gelen uyarıdan ilgili irtibat kaydına ulaşma imkanı sağlanmıştır. Diğer Goldmine kullanıcılarına veya İnternet kullanıcılarına e-mail gönderme imkanı bulunmaktadır. Kullanıcılar isterlerse kapak sayfaları, teklif mektupları vs.. için önceden hazırlanmış şablonları da kullanabilirler.

Tele pazarlama/ Telesatış:

Goldmine programıyla yapılacak telefon aramaları (çağrılar) tek tek kullanıcılar ya da bir grup için planlanabilir (schedule). Kullanıcılar çağrılar sekmesini tıklayarak kendilerine verilmiş olan aramaların listesine ulaşabilirler. Telefon ikonunun tıklanmasıyla otomatik arama veya tekrar arama yapma imkanı bulunmaktadır. Çağrı kayıt sekmesiyle çağrılarının tümü, aralarından belirlenen kriterlere göre seçilen çağrılar, dışarıdan gelen aramalar ya da içeriden yapılan aramalar kaydedilebilir. Ayrıca analiz ve rapor fonksiyonlarıyla çağrı istatistikleri izlenebilir.

Müşteri Hizmetleri:

Goldmine'da atama ekranı sayesinde gelen herhangi bir çağrıyı ya da müşteri başvurusunu ilgili çalışana ya da guruba atama imkanı bulunmaktadır. Bu atama yapılırken hedef bitiş tarihi belirlenebilir ya da atanmış kişi tarafından yapılan atamanın kabul edildiğini gösteren bir cevap istenebilir.

Herhangi bir çağrının ya da olayın belirli bir süre kapanmaması durumunda bir üst kişiye durum hakkında bilgi verme amaçlı otomatik e-mail göndermek üzere eskalasyon süreci ayarlanabilir.

Pazarlama:

Goldmine programında ürün/ fiyat konfigüratörü mevcut değildir. Pazarlamayla ilgili olarak özel bir kampanya yönetimi fonksiyonu da yoktur. Ancak pazarlama aktiviteleri Otomatik süreçler özelliği sayesinde ayarlanabilmekte ve yapılan kampanya ile ilgili bazı kriterler analiz edilebilmektedir (potansiyel satışlar, alınan siparişler, bitirilen siparişler). Goldmine programında Info Center özelliği kullanılarak

satış sunumlarının, rakiplerle ilgili belgelerini personel politikasının, teknik tanımlamaların bulunduğu bir ambar yaratılarak bu ambardaki bilgilere çeşitli kullanıcılar için ayrı ayrı okuma veya yazma yetkisi verilebilir. MS Word programında önceden hazırlanmış şablonlar ya da kullanıcının daha sonradan kendisinin oluşturduğu şablonlara Goldmine'in veri tabanında bulunan bazı spesifik bilgiler (adres, zaman, tarih vs) eklenebilir. Veri tabanında bulunan daha önce irtibat kurulmuş şahıslara toplu mail gönderme imkanı vardır.

Kullanışlılık ve Destek

Goldmine programında kapsamlı bir yardım menüsü bulunmakta ve yardım menüsü program kapatılsa bile ekranda kalabilmektedir. Programdaki yardım menüsü Windows tabanlıdır. Kullanıcıyı uyarmak amacıyla bilgi verici hata mesajları bulunmaktadır. Video ile veya bir başka firma ile anlaşmalı olarak bireysel veya grup eğitimleri verilebilmektedir. Yetkili Goldmine satıcıları tarafından yerinde destek verilebilmektedir. Müşteriler için ücretsiz bir hat bulunmamaktadır. Teknik ve kullanıcı dokümanları programla birlikte verilmektedir.

5. CRM Yazılımının Kullanımı ve Uygulama Örneği

Bu son bölümde, bir CRM uygulamasında yazılımın hangi amaçla ve nasıl kullanılabileceğini, işletmeye ne gibi faydaları sağlayabileceğini daha net bir şekilde ortaya koyabilmek amacıyla bir CRM yazılımı olan ve bir önceki bölümde de bahsedilen Pivotalin Doğuş Otomotiv Holding A.Ş. bünyesindeki kullanımı ile ilgili inceleme ve gözlemler aktarılacaktır. Ancak bu gözlemlerden önce Doğuş Otomotiv Holding A.Ş. hakkında özet bilgi verilmiş, daha sonra DOHAŞ bünyesinde kullanılan pivotalin yapılan işe uyarlanmış versiyonu tanıtılmıştır.

5.1 Doğuş Otomotiv Holding A.Ş.

Doğuş Otomotiv Holding (Otomotiv Grubu) binek araç, hafif ticari araç, otobüs ve kamyon pazarında Türkiye'nin önde gelen ithalatçılarından biridir. Grubun üç ana iş alanı aşağıda sıralandığı gibidir.

1. Binek, hafif ticari araç, otobüs, kamyon ithalatı ve dağıtımı,
2. Araçların satışı ve satış sonrası hizmetleri
3. Otomotiv ile ilgili yedek parça, lojistik, ikinci el ve tüketici finansmanı

Volkswagen Grubu tarafından üretilen Volkswagen, Audi, Seat, Porsche, Skoda ve Scania gibi markalar DOHAŞ bünyesinde bulunan ithalatçı firmalar tarafından ithal edilmekte ve satış sonrası da aynı firmalar tarafından verilmektedir.

DOHAŞ bünyesindeki şirketler ve iş alanları şöyle sıralanabilir;

- Doğuş Otomotiv (Volkswagen Distribütörü)
- Doğuş Motor (Audi, Porsche Distribütörü)
- Katalonya Oto (Seat Distribütörü)
- Doğuş Ağır Vasıta (Scania Distribütörü)
- Yüce Oto (Skoda Distribütörü)
- Genoto (Satış, servis)
- Genpar (Yedek parça ithalatı)
- DOD (İkinci el)
- VDF (Tüketici Finansmanı)

5.2 DOHAŞ Bünyesinde Kullanılan CRM Yazılımı ve Özellikleri

Dohaş'ta CRM yazılımı olarak Pivotal programı kullanılmaktadır. Yazılım, Dohaş bilgi işlem departmanı tarafından yapılan işe uygun hale getirilmiştir. Yani yazılımın temel kodunun üzerinde değişiklikler yapılarak DOHAŞ bünyesinde kullanılacak hale getirilmiştir. Bu programla müşteri, satış, satış sonrası, pazarlama, kampanya ve diğer önemli işlerin yönetimini sağlanmaktadır. Programın temel özellikleri aşağıda görsel malzemelerle desteklenerek özet olarak açıklanmaya çalışılmıştır.

Dohaş Müşteri Hizmetleri tarafından kullanılan Pivotal programında müşteriler ve müşterilere ait detaylı tüm bilgiler, satılan araçlar, araçların şahıslarla ya da firmalarla olan ilişkisi, araçların özelliklere ve araçla ilgili detay bilgiler, müşterinin çağrı merkeziyle kurduğu irtibatlar, bu irtibatların detayları vs. gibi bilgiler tutulmaktadır. Programı kullananlar bir müşteriyle ilgili tüm bilgilere program üzerinden ulaşabilmekte, müşterinin geçmişte kurduğu tüm irtibatları inceleyebilmekte, yeni bilgiler ekleyebilmekte istediği kritere göre istediği bilgiye ulaşabilmektedir.

Pivotal açıldığında ekrana ilk olarak "SORGU" ekranı gelir. (bkz. Şekil-1). Herhangi bir Şahıs, Araç ya da Firma kaydı eklemeyen önce bu sorgu ekranından kaydedilmek istenen bilginin veri tabanında mevcut olup olmadığı kaydedilerek herhangi bir mükerrer kayıt oluşması ve data kirliliği önlenmektedir. Sorgu ekranında kırmızı renk ile belirtilmiş alanlardan en az biri doldurularak şahıs, firma ya da araç araması yapılabilmektedir.

The screenshot shows a window titled "Sorgu - Add" with a search form. The form is divided into two main sections: "HEDEF" (Target) and "ARAÇ" (Vehicle). The "HEDEF" section has radio buttons for "Şahıs" (Person), "Firma" (Company), and "Araç" (Vehicle). Below this, there are fields for "İsim" (Name) and "Soyad" (Surname), "Firma Ünvanı" (Company Title), "Faaliyet Alanı" (Activity Area), "İlçe / Semt" (District / Neighborhood), "Şehir" (City), "D. Tarihi" (Date), "E-Mail", "Telefon 1", and "Telefon 2". The "ARAÇ" section has fields for "Şasi No" (Chassis No), "Plaka" (Plate), and "Motor No" (Engine No). At the bottom, there are four buttons: "TEMİZLE" (Clear), "SORGULA" (Search), "YENİ KAYIT" (New Record), and "KAPAT" (Close).

Şekil 5.1 Pivotal sorgu ekranı

verdiği ya da hizmet aldığı firmalar ile ilgili kurumsal ya da bireysel ilişkiler tanımlanabilmektedir.

Şahıslarla firmalar arasındaki hizmet alışverişleri Kurumsal İlişkiler bölümüne yazılır. Kurumsal İlişkiler “Hizmet Aldığı” ve “Hizmet Verdiği” şeklinde ikiye ayrılmaktadır. Eğer söz konusu şahıs bir firmadan hizmet alıyorsa “hizmet aldığı” bölümüne girilerek bu ilişki kaydedilebilir. Aynı şekilde şahıs bir firmaya hizmet veriyse “hizmet verdiği” bölümünden bir pencere yardımıyla bu ilişki tanımlanabilmektedir. Program ilişkinin adı ve bu ilişkinin hangi tarihler arasında sürdüğü gibi bilgilerin de kullanıcı tarafından girilmesine izin vermektedir. Aynı işlemler aynı şekilde ve aynı bilgilerle Bireysel İlişkiler kısmında da yapılabilmektedir. Dolayısıyla müşteriler, çalışanlar, firmalar, yetkili satıcılar, birlikte çalışılan ortaklar arasındaki tüm ilişkiler her türlü detayıyla sistem üzerine kaydedilebilmekte ve yine sistem üzerinden takip edilebilmektedir.

Yukarıda sözü edilen tüm ilişkileri şahsın diğer şahıslarla olan ilişkileri için de tanımlamak mümkündür. Bireysel ilişkiler sekmesinden girilerek şahsın hizmet aldığı ve/veya hizmet verdiği diğer şahısları, ve bu şahıslarla olan ilişkilerini, ilişkilerin adını ve bu ilişkinin hangi tarihler arasında sürdüğünü tanımlama imkanı bulunmaktadır.

Şahıs kartının en alt bölümündeki “Araçlar” bölümü, “Aktif İlişkiler”, “Geçmiş İlişkiler” ve “Diğer Araçlar” olmak üzere üçe ayrılır. Aktif ilişkiler sekmesinde araç ile şahıs arasındaki güncel ilişkilerin kaydı tutulur. Güncel bir ilişki tanımlamak için sol üst köşede bulunan “+” tuşuna basıldığında açılan pencere yardımıyla şahısla araç arasındaki ilişki tipi (şahsın ruhsat sahibi olup olmadığı, aracın kullanıcısı olup olmadığı vs...) ilgili aracın plaka ve modeli, ayrıca ilişkinin başlangıç tarihi de yer alır. Şahsın aldığı aracı satmasıyla, firma ile şahıs arasındaki ilişkileri pasif duruma düşer. Bu ilişkilerin kaydedildiği bölüm geçmiş ilişkiler sekmesidir. Diğer araçlar sekmesinin altında ise şahsın veya firmanın sahip olduğu diğer araçlar girilir.

İlişkiler sekmesinin yanında bulunan İrtibatlar sekmesinde müşterinin firmayla kurduğu temasların kayıtları bulunur. Bununla ilgili detaylı bilgilere ilerleyen kısımlarda yer verilecektir. Konfigürasyon bölümüne müşterinin istediği veya almayı düşündüğü aracın özellikleri yazılır. Konfigürasyon ekleme örneği gösterilmiştir. Konfigürasyon sahibi olarak müşterinin ismi yazılır. Özellikler bölümünde müşterinin istediği ya da almayı düşündüğü aracın özellikleri seçilir. Bunun için ilk önce

Şahıs Ekranı

Müşteri kavramı pivotalde şahıs ya da firma olarak ikiye ayrılmıştır. Pivotal şahıs ve firma kayıtlarını iki ayrı kart üzerinde tutmaktadır. Şahıs ekranı (Resim 4-1) şahısla ilgili detaylı tüm bilgilerin girilebileceği ve bunlara ulaşılabilir şekilde düzenlenmiştir. Şahıs ekranı üç ana bölüme ayrılabilir. Birinci bölümde şahsa ait bazı adı, soyadı, doğum tarihi, doğum yeri, medeni hali, eğitim seviyesi, vergi no, kimlik no, mesleği gibi temel ve demografik bilgileri yer almakta şahsını fotoğrafı eklenebilmektedir. İkinci bölümde ise şahsa ait, iletişim ve adres bilgileri, eğitim durumu, kişisel ilişkileri ve iş ilişkileri gibi detaylı bilgiler bulunmaktadır. Şahıs kartının orta kısmının üstündeki sekmelerle bu bilgilere ulaşılabilir.

ŞAHIS - Add

ŞAHIS

İSİM: Mr. Ali Gümüş

CİNSİYETİ: Erkek VERGİ NO: 123412341234

D.TARİHİ: 03.10.1981 NÜFUS CÜZ. NO:

D.YERİ: İstanbul EHLİYET NO:

MEDENİ HALİ: Bekar MESLEĞİ: ÖĞRENCİ

EĞİTİM SEVİYESİ: Üniversite WWW: Resim

İletişim | Adres | Eğitim | Kişisel İlişkiler | İş İlişkileri | Açıklama

+	#	TİP	NUMARA	DAHİLİ
▶	1	Ev Telefonu	+90 (216) 327-23-23	

+	#	TİP	E-MAIL
▶	1	Ev Telefonu	

Araçlar | İrtibatlar | Konfigürasyonlar | CSI/Anket/Lansman | Notlar

Aktif İlişkiler | Geçmiş İlişkiler | Diğer Araç İlişkileri

+	Araç	İlişki Tipi	Baş. Tarihi	Bitiş Tarihi

<Kaydet> <Vazgeç>

Şekil 5.2 Pivotal şahıs ekranı

İletişim bölümünde şahsa ait tüm iletişim bilgileri (ev, iş, cep telefonu, faksı, e-mail vs..) kaydedilebilmekte, adres sekmesinde ise şahsa ait ev, iş adresi vs gibi adres bilgileri girilebilmektedir. Eğitim sekmesinde ise şahsa ait detaylı eğitim bilgilerini takip etmek mümkündür. Kişisel ilişkiler bölümünde bulunan ailesi ve diğer bölümleri altında şahsın eşi, çocukları, ebeveynleri, kardeşler evlilik tarihi gibi bir çok bilgi sisteme girilerek takip edilebilmektedir. İş ilişkileri bölümünde ise şahsın hizmet

“Marka” satırının başında bulunan işarete() basılır .Alt kısımda araçların markaları gözüktür.Bu markalardan müşterinin istediği marka başında bulunan yeşil ünlem işaretine() basılarak seçilir. Seçilen marka pencerenin sağ tarafında gözüktür. Durum kısmı müşteri aracı satın alana kadar “Açık” olarak kalır. Müşteri aracı satın aldığı anda “Tamamlandı” olarak değiştirilir. Böylece müşterinin talep ettiği araç özellikleri güncel olarak takip edilebilir.

Şekil 5-3 Pivotal konfigürasyon ekranı

Müşteri Memnuniyetini ölçmek amacıyla müşterilerle telefonda yapılan anketlerin kaydı CSI/Anket/Lansman sekmesinde tutulur. Yeni bir CSI kaydı eklemek için Şahıs kartında bulunan CSI sekmesine girilerek satır başında bulunan “+” tuşuna basılır.Açılan pencere aşağıdaki şekilde gösterilmiştir.Görüşülen şahıs yada firmayla servis hakkında görüşüldüyse Servis, Araç ve İş Emri, kısımlarının doldurulması gerekir.Servis satırına görüşülen müşteriyle hangi servis hakkında görüşüldüğü yazılır.Araç satırına müşteriyle hangi araç hakkında görüşüldüğü yazılır. İş Emri satırına ise müşterinin aracının servis geçmişi girilir.

CSI/Anket/Lansman - AUDI SERVİS CSI Ver. 1.0

Senaryo

Adı: AUDI SERVİS CSI Aktif

Version: 1.0

Tip: CSI

Açıklama: Audi servis müşteri memnuniyeti.

Adımlar | Değerlendirmeler |

İlk Adım: 1 Audi Servis-Görüşme Kabul

Sıra	Adım	Tip
1	Audi Servis-Görüşme Kabul	Single Choice
2	Audi Servis-Çalışan Varmı	Single Choice
3	Audi Servis-Servise Götürdümü	Single Choice
4	Audi Servis-Teslim Aldım	Single Choice
5	Audi Servis-Servis Nedenleri	Multiple Selection

Yeni Adım

Deneme Çoğalt Save Delete Cancel

Şekil 5.4 Pivotal CSI Ekranı-1

Görüşülen şahıs ya da firmayla herhangi bir Kampanya hakkında görüşüldüyse bu görüşme Lansman kısmına girilir.

Telefon Görüşmesi - AHMET NEJAT ERVERDI - 05.04.2002

Telefon Görüşmesi | Ayrıntılar |

Şahıs: AHMET NEJAT ERVERDI

Firma:

Servis: GENOTO (MASLAK) OTOMOTİV TİC. AŞ. (AUDI)

Araç: 34E3896 AUDI - A4 LİM 1.6

İş Emri: 05.04.2002 - GENOTO (MASLAK) OTOMOTİV TİC. A

Kampanya:

Telefon: İş Telefonu: + (212) 2340894 Yanlış

CSI: AUDI SERVİS CSI Ver. 1.0

Notlar

Toplam Puan: 0

Değerlendirme:

<Ulaşıldı> <Ulaşılmadı> <Önceden Aranmış> <Telefon Yanlış>

<Havuzla Geri At> Kaydet Kapat << >>

Şekil 5.5 Pivotal CSI ekranı-2

Telefon tuşuna basılarak şahıs ya da firmaya ulaşılabilecek telefon numaraları bilgileri görüntülenir. Telefon tuşunun altında bulunan satırdan ok(\rightarrow) yardımıyla bir

anket seçilir yada satırın sonunda bulunan tuşa (☒) basılarak yeni bir anket hazırlanır. Hazırlamak istediğiniz anket kayıtlarda varsa ok(☑) yardımıyla seçilir. Müşteriyle olan bağlantıya göre pencerenin alt kısmında bulunan “Ulaşıldı”, ”Ulaşılmadı”, “Önceden Aranmış”, “Telefon Yanlış”, ”Havuzza Geri At”, “Kaydet”, “Kapat” seçeneklerinden birine basılır. Örneğin; Müşteriye telefonda ulaşıldıysa “Ulaşıldı” tuşuna basılır. Bu tuşa basınca anket için yeni bir pencere açılır. Açılan pencerede ilk soru müşterinin görüşmeye müsait olup olmadığı sorusudur. Bu sorular müşteriye yöneltilir ve alınan cevaplara göre kayıt yapılır.

Yeni bir CSI yaratılmak istendiğinde telefon görüşmesi penceresinde bulunan telefon tuşunun altındaki satırın sonunda bulunan tuşa (☒) basılarak açılan pencereden CSI'nin adı, versiyonu vs gibi bilgiler girilerek yeni bir CSI anketi yaratılabilir.

Firma Ekranı

Firma ekranı da aynı şahıs ekranında olduğu gibi üç ana bölüme ayrılabilir. İlk bölümde firma ile ilgili bilgiler kaydedilir. Bu bölümdeki firma sekmesinde firmanın unvanı, faaliyet alanı, web adresi gibi bilgiler girilir.

Firma - Add

Firma | Profil | Finans

ÜN VANI GENOTO (ANKARA) OTOMOTİV TİC. AŞ. (AUDI)

FAALİYET ALANI Otomotiv/Yedek parça

WWW WWW.GENOTO.COM.TR Firma Kodu 0604

İletişim | Adres | Bireysel İlişkiler | Kurumsal İlişkiler | Ürünler / Hizmetler

+	Tip	Numara	Dahili	+	Tip	E-Mail
▶	İş Telefonu	+90 (312) 397-77-77	236	▶	İş Telefonu	
▶	Cep Telefonu	+90 (532) 7302005		▶	Cep Telefonu	

Araçlar | İrtibatlar

Aktif İlişkiler | Geçmiş İlişkiler | Diğer Araçlar

+	Araç	İlişki Tipi	Tarih

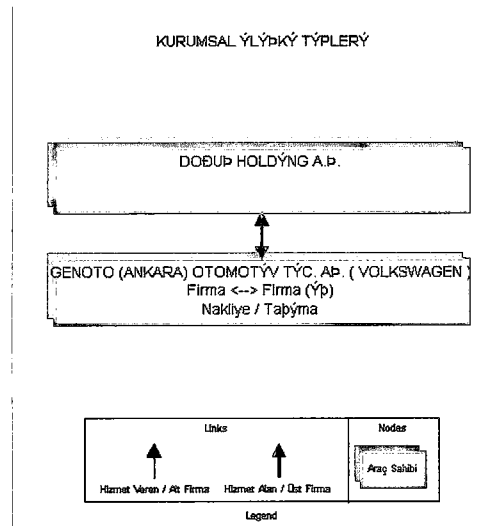
>Diagram < <<Kaydet>> <<Vazgeç>>

Şekil 5.6 Pivotal firma ekranı

Profil sekmesinin altında çalışan sayısı, büyüme potansiyeli, prestiji gibi bilgiler, finans sekmesinin altında ise Yıllık Geliri, Kredi durumu, kredi oranı, Vergi dairesi ve vergi numarası gibi bilgiler tutulmaktadır.

Firma ekranının ortasında bulunan ikinci bölümünde iletişim, adres, bireysel ilişkiler, kurumsal ilişkiler, ürünler/hizmetler ve açıklama sekmeleri bulunur. İletişim sekmesi altında sol üst köşede bulunan “+” tuşuna basılarak istenilen tipte istenildiği kadar telefon numarası, yine aynı şekilde istenildiği kadar e-mail adresi kaydedilebilir. Adres sekmesinde yine aynı yöntemle firmaya ait istenildiği kadar adres kayıt altında tutulabilmektedir.

Şahıs kartında bulunan kişisel ilişkiler ve iş ilişkileri sekmeleri aynı mantık çerçevesinde bireysel ilişkiler ve kurumsal ilişkiler adı altında firma kartında da bulunmaktadır. Bireysel ilişkiler sekmesi altında firmanın şahıslarla olan ilişkiler “hizmet aldığı” ve “hizmet verdiği” olarak iki ayrı bölümde kaydedilebilmektedir. Kurumsal ilişkiler sekmesi altında ise firmanın diğer firmalarla olan alışverişleri ve ilişkileri bulunmaktadır. Şahıs kartına ek olarak firma kartının kurumsal ilişkiler sekmesi altında bulunan “organizasyonel” sekmesi altında alt ve üst firmalarla olan karşılıklı hizmet alışverişleri girilir. “Organizasyonel” ,alt ve üst firmalar olmak üzere ikiye ayrılır Örneğin;Doğuş Otomotiv Holding’in alt firmaları olarak bayiiler, üst firmalar olarak da Doğuş Holding yazılabilir.Üst firmalarla ilgili bir hizmet alışverişi ,”Organizasyonel” bölümünde “Üst Firmalar” kısmına girilir. Alt Firmalarla ilgili bir hizmet alışverişi ise ,”Organizasyonel” bölümünde “Alt Firmalar” kısmına girilir. Bu şekilde girilen bilgiler aynı sekme altında bulunan ilişki şeması tuşuna basıldığında İş İlişkileri ve Organizasyonel’de yer alan firmalar arası ilişkileri şematik olarak göstermeye yarar.



Şekil 5.7 Pivotal ilişki şeması

Ürünler/Hizmetler sekmesi altında firmaların sunduğu ürün ve hizmetlerle ilgili bilgiler tutulur. Açıklama kısmına ise tutulması gereken notlar kaydedilir.

Firma ekranının en alt kısmında ise aynı şahıs ekranında olduğu gibi firma ile ilişkili araçlar “Aktif İlişkiler”, “Geçmiş İlişkiler” ve “Diğer Araçlar” sekmeleri altında, firma ile kurulan temaslar ise “İrtibatlar” sekmesi altında tutulurlar.

Araç Ekranı

DOHAŞ bünyesinde kullanılan Pivotal programında tasarlanan araç kartı araçla ilgili gerekli tüm bilgileri ve aracın tüm ilişkilerini tutmaya ve göstermeye yarar. Araç kartı üzerinde aracın plakası, şasi numarası, motor numarası, trafiğe çıkış tarihi, garanti süresinin bitiş tarihi, aracın sınıfı (binek/ticari), model yılı, anahtar kodu, radyo kodu, ağırlığı gibi önemli bilgiler tutulur. Ayrıca aracın markası, modeli, özellikleri, donanım ve aksesuarları da araç kartına girilebilmektedir.

The screenshot shows a software interface for adding a vehicle. The title bar reads "Araç - Add". The interface is divided into several sections:

- ÖZEL (Special) Section:** Contains input fields for PLAKA (34ab1234), ŞASI NO (12341234123412341), MOTOR NO (12341234123412341234), ARAÇ SINIFI (Binek), and MODEL YILI (2002).
- Araç Özellikleri (Vehicle Features) Section:** Includes buttons for "ÖZELLİK EKLE" (Add Feature), "AKSESUAR EKLE" (Add Accessory), and "SİL" (Delete). Below these is a table with columns "Özellik" (Feature) and "Sil" (Delete). The table contains two rows: "VOLKSWAGEN" and "PASSAT W8".
- TRAFIĞE ÇIKIŞ TARİHİ (Date of Registration):** 11.06.2002
- GARANTİ BİTİŞ TARİHİ (Warranty End Date):** 11.06.2003
- ANAHTAR KODU (Key Code) and RADYO KODU (Radio Code):** Empty input fields.
- AĞIRLIĞI (Weight) and ÖZELLİĞİ (Feature):** Empty input fields.
- İlişkiler (Relationships) Section:** Contains tabs for "Hizmet Paketleri", "Servis Geçmişi", "Beyanlar", "Aktif İlişkiler", "Geçmiş İlişkiler", and "El Değişirme". Below these is a table with columns "İlişki Sahibi" (Relationship Owner), "İlişki Tipi" (Relationship Type), and "Baş. Tarih" (Start Date).

Şekil 5.8 Pivotal araç ekranı

Araç kartının alt bölümünde aynı firma ve şahıs kartlarında bulunduğu gibi İlişkiler sekmesi yer almaktadır. Bu sekmenin altında yine şahıs ve firma kartlarına benzer olarak güncel ilişkilerin tutulduğu “Aktif İlişkiler”, önceki ilişkilerin tutulduğu “Geçmiş ilişkiler” sekmeleri bulunmaktadır. Farklı olarak “El değiştirme” sekmesinin altında aracın kimden kime satıldığı ve bu işlemin tarihi kaydedilebilmektedir. Bu işlem

yapıldığında Aktif ilişkilerde bulunan ilişki otomatik olarak geçmiş ilişkilerin altına geçecek aracın yeni sahibi aktif ilişkilerde görünecektir.

Hizmet paketleri sekmesi altında o araç için sunulan hizmet veya hizmetlerin bilgisi yer almaktadır (örneğin Volkswagen Binek araçlar için verilen Sorunsuz Yolculuk Garantisi gibi) Hizmet paketinin adı, başlangıç tarihi, süresi ve aktif olup olmadığı bu bölüm altında tutulur.

Araçların servise geldikleri zamanları ve serviste araçlarına ne yaptırdıklarını İş Emirleri sekmesi altından, araçla ilgili müşteri başvuruları beyanlar sekmesi altından takip edilebilmektedir.

İrtibat ve Beyan Ekranı:

Müşterilerden herhangi bir yolla ulaştığı ya da herhangi bir yolla müşteriye ulaşıldığı durumlarda yapılan tüm aktivite ve işlemleri kaydetmek ve izlemek üzere irtibat ekranı kullanılır. Bu komut müşteri başvurularının açık , kapalı yada askıda olduğunu gösterir. Ayrıca irtibat ekranı sayesinde, müşterilerle aradaki irtibatı sağlayarak, müşterilerin şikayetlerini ,isteklerini, tavsiyelerini ,teşekkürlerini veya şartlara göre oluşturulan her türlü müşteri aktivitesini kolayca saklama ve izleme imkanı bulunmaktadır.

İrtibat ekranı üzerinde müşteri ile kurulan temasa yani müşterinin irtibatına ait her türlü bilgiye ulaşmak, ve bunlarla ilgili her türlü bilgiyi bu ekran üzerinden girmek mümkündür. Müşterinin hangi kanalla başvurduğu (telefon, faks, mektup, şahsen, SMS, İnternet vs...), başvurunun durumu (açık, kapalı veya askıda) başvurunun şekli (anket, info vs...), başvuru tarihi ve saati, başvuran şahısın adı (eğer varsa ilgili firmanın da adı), iletişim numarası gibi bilgiler irtibat ekranı üzerinde kolayca görülebilirler.

İrtibat kaydı, bir müşteri için defalarca yaratılabilir. Böylece şahıs kartının altından, müşterinin hangi tarihlerde ve kaç kere irtibatının olduğu kolayca izlenilebilir. Ancak müşteri bir başvurusunda birden çok konuda yardım istiyor ve/veya talepte bulunuyorsa müşteri için açılan bir irtibat içerisinde bütün bu beyanlarının kaydı ayrı ayrı tutulabilir. İşte bu nedenle irtibat ekranının beyanlar kısmında sol üst köşede buluna “+” tuşu ile bir irtibat içerisinde istenilen sayıda beyan kaydı açmak mümkün olmaktadır. Beyan ekranı üzerinde nelerin bulunduğu konusunda az sonra değinilecektir.

İrtibat - Add

İrtibat

Numerası: 70671 | Açılış Tarihi: 11.06.2002 17:06 | Durumu: Açık

Başvuru Kanalı: Şahsen | Başvuru Şekli: | İletişim Yönü: Şahis -> Merkez

Firma Adına: | Eskalasyon: | Tanımla

Şahıs: ARİFER | İrtibat: | Cep Telefonu: +90 (532) 5991666 | Sec

Beyanlar

Başvuru nedeni	Konu	Hedef Birim
İstek	Araç satın alma talebi,SATIŞ,İSTEKLER	

Adımlar

Terih / Saat	İşlem Kodu	İşlem Sahibi	Açıklama

Sonuçlar | Hizmetler | Belgeler | Özet

Bevan | Sonuc | Memnuniyet | Açıklama

Çağrı Önizleme | >Yeni Aktivite< | <Kaydet> | <Vazgeç>

Şekil 5.9 Pivotal İrtibat Ekranı

Müşteri ile ilgili yapılan aktivitelerin tümü, tarihi, saati, aktivite ile ilgili çalışan, aktivitenin türü ve açıklaması irtibat üzerinden takip edilebilmektedir. İrtibat ekranının en altında bulunan sonuçlar sekmesinin altından müşterinin başvurusunun sonucu ve müşterinin memnuniyeti, hizmetler sekmesinin altında müşteriye verilen hizmet ve/veya hizmetler ve bu hizmet ve/veya hizmetlere ilişkin detaylar, belgeler sekmesi altında varsa müşterinin gönderdiği faks, mektup vs gibi belgeler jpeg formatında saklanmış halleri kaydedilebilmektedir. Özet kısmında ise müşterinin bulunduğu beyanların konuları özet şekilde görülebilmektedir.

Yukarıda anlatıldığı şekilde bir beyan oluşturulduğunda aşağıdaki resimde görülen "Beyan" kartı açılır. Beyan kartı üzerinde beyanın hangi irtibata ait olduğu, müşterinin ismi görülebilmektedir. Ayrıca müşterinin başvuru nedeni (istek, şikayet, teşekkür, tavsiye, arıza, kaza vs...) ve başvurunun konusu seçilebilmektedir. Bu şekilde seçilen tüm başvuru konuları ve nedenleri daha sonra bu kategorilere ait ulaşan başvuruları sistemden sorgulayarak istatistiksel bilgi edinmek için ve/veya raporlamalar için kullanılabilir.

Beyan - Add

Beyan

Numarası: 70675 [1] Durum:

İrtibat: 70675 - ARİF ER syıldırım

Başvuru Nedeni: İstek

Konu: Araç satın alma talebi, SATIŞ, İSTEKLER

Açıklama: 2. STDI COMPACTLINE 88PS A/C T7 ARAÇ İÇİN SİPARİŞ FORMU
AÇILDI

Açıklamalarda Lütfen "Enter" Tuşunu Kullanmayın

Hedef

Firma: Seç...

Şahıs:

Araç: Seç...

Kampanya/Proje:

Ürün/Hizmet:

Adımlar

TARİH	İŞLEM KODU	İŞLEM SAHİBİ	AÇIKLAMA

Sonuçlar | Hizmetler |

Yanıtla | Havale Et | Yeni Aktivite | <Kaydet> | <Vazgeç>

Şekil 5.10 Pivotal Beyan Ekranı

Beyan ekranında başvuru nedeni ve konusunun altında bulunan alan müşterinin yaptığı açıklamaların yazıldığı kısımdır. Hedef kısmına ise müşteri beyanının ilgili olduğu, firma (bu müşterinin şikayetçi olduğu yetkili servis olabilir), şahıs (teşekkür edilen servis personeli olabilir), araç (müşteri kendi aracından şikayetçiye beyanın hedefi müşterinin kendi aracı olur), kampanya (müşteri bir kampanya için aradıysa ilgili kampanya seçilir örneğin "peşin alımda indirim kampanyası), ürün/hizmet (müşteri herhangi bir ürün ya da verilen bir hizmetle ilgili olarak aradıysa ilgili ürün/hizmet) seçilir.

Adımlar kısmı müşterinin o beyanıyla ilgili olarak yapılan tüm aktiviteleri gösteren kısımdır. Beyan ekranının en altında bulunan "Yeni Aktivite" tuşuna basılarak konuyla ilgili aktivite seçildiğinde aşağıdaki şekilde bir ekran açılır. Eğer gerekiyorsa açıklama kısmına gerekli açıklama yazılarak "Kaydet" tuşuna basıldığında ilgili kayıt adımlar kısmında görünür. Bu şekilde yapılan tüm aktiviteler istenildiği zaman izlenebilmektedir.

Hizmetler bölümünde ise müşterinin o beyanıyla ilgili olarak varsa müşteriye verilen hizmetin kaydı tutulabilmektedir. Bir irtibat içerisinde birkaç beyan açılmış her beyan için farklı hizmetler söz konusu olmuşsa bunların tamamı irtibat ekranının altında

bulunan hizmetler kısmında görülebilmektedir.

İş Adımı - Add

İş adını ekleyen çalışan
Senem POLAT

İşlem kodu / özeti
SİPARİŞ FORMU AÇILDI

Senem POLAT

Açıklama
2.STDI COMPACTLINE 88PS A/C T7 ARAÇ İÇİN SİPARİŞ FORMU AÇILDI.

İlgili

Firma

Şahıs
ARİFER

Ürün/Hizmet

Araç (Çekici , Acil Servis Aracı vb.)

Konfigürasyon

Kaydet Vazgeç

Şekil 5.11 Pivotal İş adımı Ekranı

Eskalasyon

Eskalasyon, müşterinin beyanlarının yanıtlanıp yanıtlanmadığı hakkında bilgi veren bir sistemdir. Müşterinin beyanına belirlenen süreler içerisinde beyan sonuçlandırılmazsa adım adım ilgili kişiler sistem tarafından haberdar edilir.

Sorgular ve Raporlar

Raporlar; bir aracın, bir şahsın ya da bir firmayla ilgili öğrenmek istenilen tüm bilgiyi rapor halinde ekrana ya da yazıcı aracılığıyla kağıda yazar. Raporla görmek istenilen tüm alanlar işaretlenerek çalıştır tuşuna basıldığında söz konusu bilgiler bir tablo halinde MS Excel ortamına aktarılarak kağıda yazılabilmektedir.

Sorgular; herhangi bir firmayı ,aracı ,şahsı ya da “ürünler\hizmetler”i sorgulamak için kullanılır. Bu komutu kullanılarak kayıtlarda bulunan herhangi bir bilgi ve/veya bilgilere kolayca ulaşılabilmektedir.

CRM yazılımlarının hemen tamamında, sistem üzerinde veri tabanına kaydedilen ve birbirleriyle ilişkilendirilen veritabanındaki oldukça yüksek miktardaki ham veri yapılan bu sorgu ve raporlar sayesinde müşteriyle ilgili kullanılacak birer bilgi haline getirilebilirler. Müşteriyle birebir ilişki kurmak ve bu ilişkiyi her iki tarafın da fayda sağlayacağı bir ilişki haline getirebilmek ve yönetebilmek işte veri tabanında kayıtlı bir müşteri hakkında daha önceden ulaşılmış tüm verileri anlamlı bir bilgi haline getirmekle mümkün olabilmektedir.

5.3 DOHAŞ Bünyesinde CRM Uygulamaları ve Pivotal Kullanımı

5.3.1 Çağrı Merkezi

DOHAŞ bünyesinde kurulan çağrı merkezi, DOHAŞ altındaki distribütör firmaların markalarının müşterilerine hizmet vermeyi amaçlamaktadır. Volkswagen, Audi, Seat, Skoda, Scania, Porsche markalarına verilen hizmetler her markanın hedef kitesine uygun içeriğe ve distribütör firmanın taleplerine göre çeşitlendirilmektedir. Hemen hemen tüm grup markalarına yol yardım hizmeti ve şikayet yönetimi hizmeti verilmektedir. Ayrıca Volkswagen, Audi, Seat ve Scania markalarının Müşteri Memnuniyeti Anketleri (CSI) yapılmaktadır. Bunun yanı sıra distribütörlerden gelen müşteri datalarıyla ilgili düzeltme, müşteri arama vs.. gibi işlemler de yapılmaktadır. Ayrıca yol yardım ve şikayet yönetimi hizmeti verilen markalara, aylık raporlarla çağrı merkezine gelen müşteri başvurularıyla ilgili sonuçlar da iletilmektedir.

Çağrı merkezini arayan müşteriler telefonda haftanın 7 günü 24 saat vardiyalı olarak çalışan Müşteri Temsilcileri tarafından karşılanmakta ve tüm istek, şikayet, tavsiye ve teşekkürlerini bu çağrı merkeziyle ilgili yerlere aktarabilmektedirler. Çağrı merkezi ana olarak şikayet yönetimi ve yol yardım hizmeti vermektedir.

5.3.1.1 Yol Yardım Hizmeti

Verilen yol yardım hizmetleri, markaya göre bazı farklılıklar gösterse de genel olarak benzer hizmetleri kapsar. Yolda kalan aracın müşterisi kendisine araç satılırken verilen yol yardım numarasını arayarak çağrı merkezine ulaştığı anda çağrı merkezindeki Müşteri Temsilcisi tarafından karşılanır. Yolda kaldığı yer hakkında bilgi alan müşteri temsilcisi müşteriyi, bulunduğu yere en yakın acil servis yetkilisiyle üçlü telekonferans görüşmesine alır ve acil servis yetkilisi tarafından müşterinin anlattıklarıyla arıza tespit edilmeye çalışılır. Yapılan tespitten sonra arızanın durumuna

göre eğer mümkünse aracın olay yerinde onarımına, değilse aracın en yakın yetkili servise çekilmesine karar verilir.

Yetkili servise çekilmesine karar verilen aracın kullanıcısı, eğer araçtaki sorun kısa bir süre içerisinde giderilebilecek bir arıza değilse araçtaki diğer yolcularla beraber isterse bulunduğu yere en yakın bir otelde konaklatılır. Eğer müşteri konaklamak istemiyorsa o takdirde gitmek istediği yere ulaşması sağlanır. Bunun için bölge şartlarına göre otobüs, tren, uçak ya da kiralık araç tahsis edilir.

Pivotalde tutulan veri tabanı sayesinde müşterinin bulunduğu yere en yakın yetkili servis, kurtarıcı firması, otel, hastane vs gibi bilgilere kolayca ulaşılabilen ve müşteriye en kısa sürede hizmet verilebilmektedir.

Bir yol yardım sırasında verilen tüm hizmetler ve yapılan tüm aktiviteler pivotal sayesinde veritabanına aktarılabilmektedir. Örneğin, aracın arızalı mı, kazalı mı olduğu, detaylı olarak arıza veya kazanın ne olduğu (motor hararet yaptı, lastik patladı, ağır hasarlı, akü boşalmış vs...), acil servis, çekici gibi hizmetlerin verilip verilmediği, verildiyse hangi yetkili servis ya da hangi kurtarıcı tarafından verildiği, maliyeti ve bu ücretin kim tarafından ödendiği, aracın müşteriye ne zaman teslim edildiği ve bunun gibi bir çok bilgi pivotalde tutulabilmekte ve daha sonra istenilen periyotlar için raporlanabilmektedir.

5.3.1.2 Şikayet Yönetimi

DOHAŞ Çağrı Merkezi, maka müşterilerinin kontak merkezi olarak çalışmaktadır. Grup markası müşterileri araçları ya da yetkili servisle ilgili herhangi bir şikayeti aktarmak veya herhangi bir sorunun çözümü için, tavsiye ya da teşekkür iletmek için de çağrı merkezi ile kontak kurmaktadır. Çağrı merkezinde toplanan tüm bu müşteri başvuruları ilgili distribütörlerin talepleri doğrultusunda distribütör firmanın ilgili birimine yönlendirilmekte ve ilgili birim tarafından çözüm bulunduktan sonra müşteri yine çağrı merkezi tarafından aranmaktadır. Kısaca müşteri ile ilişki tek bir noktadan sağlanmakta, bu da müşterinin kafasını karıştıracak prosedürleri ortadan kaldırmaktadır.

Çağrı merkezi ile distribütör firmaların ilgili birimleri arasında ki tüm bilgi alışverişleri de yine pivotal üzerinden sağlanmaktadır. Bu şekilde hem zaman kaybı önlenmekte hem de maliyetler azaltılabilmektedir. Bir müşteri başvurusu için açılan bir irtibat içinde bulunan beyan ve/veya beyanların her biri beyan ekranının altında bulunan

“Havale Et” tuşuna basılarak listede bulunan herhangi bir çalışana gönderilebilmektedir. Program, havale edilen herhangi bir beyanın cevaplama süresi, ya da açık olan bir irtibatın kapanma süresi distribütör tarafından belirlenen süre içerisinde gerçekleşmemişse sırayla en üst düzey yönetime kadar eskalasyon sayesinde otomatik olarak bilgi vermektedir.

Müşteri başvuruları için açılan beyanlar şikayet, istek, tavsiye, teşekkür olarak seçilerek sınıflandırılmakta ayrıca müşterinin başvuru nedenin ne olduğu da daha önceden belirlenmiş konular içerisinden seçilebilmektedir. (Örneğin; servis personeli şikayeti, araç kabulde şikayetin tam kontrol edilmemesi, yedek parça ile ilgili sorunlar, servis fiyatlarının pahalı olması vs...)

Yol yardımıda olduğu gibi tüm bu bilgiler distribütör firmaların talepleri doğrultusunda istenilen zaman aralığı için sistemden sorgulanarak raporlanabilmektedir. Ayrıca markaların Türkiye çapındaki tüm yetkili bayileri için gelen müşteri şikayetleri distribütör firmaların talebi doğrultusunda bayi yetkililerine de gönderilmektedir. Bu şekilde yetkili bayiler kendi müşterileri ile ilgili oluşan sorunlar hakkında bilgilendirilmekte ve aksayan bu yönlerinin düzeltilmesi istenebilmektedir.

5.3.2 Kampanya ve Lansmanlar

İlgili markaların distribütörleri tarafından yapılmasına karar verilen kampanyalar ve lansmanlar için verilen ilanlarda, distribütör firmanın talebiyle çağrı merkezi tarafından belirlenen bir numara verilerek kampanya ile ilgilenen veya lansmanı yapılan araç hakkında bilgi almak isteyen tüm müşteriler çağrı merkezine yönlendirilirler.

Müşteriler, daha önceden konuyla ilgili eğitim alan çağrı merkezi personeli tarafından bilgilendirilir. Aynı zamanda müşteriyle ilgili (isim, soy isim, telefon, faks, e-mail, adres, meslek, doğum tarihi vb. gibi) kişisel bilgiler alınarak pivotale kaydedilirler. Alınan tüm müşteri datası ilgili distribütör firmaya ulaştırılarak daha sonra yapılacak herhangi kampanya veya lansmanda müşteriye ulaşmak veya belirli bir hedef kitledeki müşterileri çıkarmak için (örneğin, 25-35 yaş arasında doktorlar) kullanılır.

Ayrıca, kampanya veya lansman için arayan müşteriye ilanı nerede gördüğü sorularak, daha sonra pivotale üzerinde yapılacak analizlerle en çok geri dönüşün hangi medya organındaki ilandan geldiği ve hangi ilanın nasıl bir müşteri profiline ulaştığı

gibi, distribütör firmalar tarafından kullanılacak önemli bilgilere ulaşılabilmektedir.

5.3.3 Müşteri Memnuniyet Ölçümleri

Çağrı merkezi bünyesinde, grup markalarının müşterileri için ilgili distribütör firmanın belirleyeceği periyotlarla satış ve satış sonrası müşteri memnuniyeti anketleri (CSI) anketleri yapılmaktadır. Müşteriye daha önce distribütör firma tarafından belirlenmiş, satış ve/veya servis personeli, satın aldığı araçla ilgili sorular yöneltilerek müşterinin cevapları sisteme kaydedilir.

Yapılan tüm telefon anketleri tamamlandıktan sonra sonuçlar pivotal tarafından istenilen şekilde analiz edilebilmekte, Türkiye çapındaki tüm bayilerin CSI sonuçları bayi bazında çıkarılabilmektedir.

5.3.4 İnternet

DOHAŞ Çağrı Merkezi'ne müşteriler sadece telefonla değil aynı zamanda İnternet ortamından da ulaşabilmektedir. Distribütör firmaların İnternet sitelerindeki iletişim sayfalarına yazılan istek, şikayet, tavsiye ve teşekkürler çağrı merkezine ulaşmakta ve müşteriye en geç bir gün içerisinde cevap verilmekte ve gerekli durumda müşteriyle telefonla irtibata geçilmektedir. Web yoluyla ulaşan müşterilerle ilgili tüm kayıtlar da yine Pivotal ortamında tutulmakta ve istenildiği zaman gerekli bilgiler sistemden alınabilmektedir.

Ayrıca Volkswagen müşterileri, Volkswagen Türkiye İnternet sitesinde bulunan Servis Randevu Formu'nu doldurup gönderdiklerinde, bu mailin çağrı merkezine ulaşmasını takiben en kısa süre içerisinde müşteriyle irtibata geçilerek kendisine en yakın yetkili servisten randevu alınmaktadır.

SONUÇ

Hızla değişen pazar şartları ve teknolojik ortam, günümüzde artık işletmelerin konsantrasyonlarını çok daha farklı alanlara yöneltmelerine neden olmuştur. Satışların karlılığı yerini müşteri karlılığına bırakmıştır. Geleneksel anlayıştan farklı olarak artık işletmeler karlı müşterilerini belirleyerek, kar getirmeyen hatta zarara neden olan müşterileri rakiplere kanalize etme yolunu seçmeye başlamışlardır.

Son günlerde adı sıkça duyulmaya başlanan CRM kavramı, genel anlamıyla müşteri odaklı bir işletme kültürü olarak kendini iyice kabul ettirmeye başlamıştır. Doğru anlaşılıp, doğru uygulandığında işletmenin daha etkin ve daha verimli çalışmasını sağlayan ve karlılığını artıran CRM olgusu bir çok işletme tarafından yanlış anlaşıldığı için olumsuz sonuçların doğmasına da yol açabilmektedir.

Yukarıda belirtilen nedenle, sorumlu oldukları işletmelerde CRM uygulamasına geçmeyi düşünen işletme yöneticilerinin ilk adımı CRM'in gerçekten ne anlama geldiğini anlamak olmalıdır. Asla unutulmamalıdır ki; CRM bir işletmenin aksayan yönlerini düzeltmek için yazılmış bir reçete değildir. İş süreçlerinin aksadığı bir işletmede uygulanan CRM sürecinin başarılı olma şansı yok denecek kadar azdır.

Global rekabet ortamı içerisinde artan zaman baskısı, müşteri ihtiyaçlarını analiz ederek bunlara uygun hizmet ve çözüm yolları geliştirme zorunluluğu, müşteri odaklı hale gelebilmek, pazarın dinamizmi, artan rekabet gibi nedenler işletmelerin CRM'e yatırım yapmasına neden olmaktadır. CRM'i uygulamaya başlayan işletmeler, süreçleri yönetme imkanına sahip olmakta, müşteri gözünde farklılık yaratabilmekte, karlılıklarını etkin bir şekilde arttırabilmekte, verimlilik sağlamaktadırlar.

İnsan, süreç ve teknoloji bileşenlerinden oluşan CRM, ancak bu bileşenlerin doğru karışımıyla olumlu sonuçlar verecektir. En çok yanlış anlamalardan biri olan CRM'i sadece teknolojik bir yenilik olarak görme düşüncesi, bir çok işletmenin teknolojik yatırımlara yüksek miktarlarda para harcayıp, diğer faktörleri göz ardı etmesine ve sonuçta herhangi bir fayda sağlayamamasına neden olmaktadır. Teknoloji, genel olarak müşteri verisini müşteri ile ilgili anlamlı bilgiye çeviren ve bu şekilde işletmenin yönünü görmesini sağlayan önemli bir araçtır. Ancak asla teknoloji eşittir CRM değildir.

CRM uygulamasına geçiş aşamasında dikkat edilmesi gereken bir çok nokta vardır. Bunlardan en önemlisi kullanılacak CRM yazılımının seçimidir. Bugün bir çok

yazılım firması CRM yazılımı adı altında piyasaya bir çok ürün sunmaktadır. Yöneticilerin bunların arasında bir seçim yaparken, bunun geri dönüşü olmayan ya da geri dönüşü çok maliyetli olan bir süreç olduğunu göz ardı etmemeleri gerekir. Bu nedenle, alınacak kararların önceden belirlenen bir ekip ve tüm işletme içinde uyumlu bir koordinasyonla alınması ve atılacak adımların önceden planlanması, bu kararların doğruluğu açısından büyük önem taşımaktadır.

Bu çalışmada CRM'in içeriği anlatılmaya çalışılmış ve CRM'in diğer geleneksel pazarlama kavramlarından farkı ortaya konmaya çalışılmıştır. CRM uygulayan işletmelerin kazandığı faydalar, CRM uygulamasının aşamalarına da bu çalışmada yer verilmiştir. CRM uygulama aşamalarının önemli ayaklarından biri olan Yazılım seçimi çalışmanın dördüncü bölümünde ele alınmıştır. Yazılım seçiminde kullanılacak kriterler, bir CRM yazılımının taşıması gereken özellikler bu bölümde ortaya konmaya çalışılmıştır. Son bölüm, önceki bölümlerde anlatılan teorik bilgiler ışığında DOHAŞ bünyesinde kullanılan Pivotal programının bir CRM yazılımının hangi alanlarda nasıl kullanılabileceğini ve ne gibi faydalar sağlayabileceğini ortaya koymak amacıyla uygulamanın anlatıldığı bölümdür.

KAYNAKLAR

- AGOSTA, Lou; “The Essential Guide to Data Warehousing”; Prentice Hall, USA, 1999
- AKPINAR, Haldun; “Veri Tabanlarında Bilgi Keşfi ve Veri Madenciliği, İ.Ü. İşletme Fakültesi, 2000
- AKSOY, Nejat; “CRM El Kitapçığı”, Dohaş Müşteri Hizmetleri, İstanbul, 2002
- BAŞARAN, İbrahim Ethem; “Eğitime Giriş”, Kadioğlu Matbabası, Ankara, 2000
- BOZGEYİK, Abdullah; “CRM Niçin Önemli ve CRM nasıl rekabet avantajı sağlar?”, www.activeline.com, Kasım-Aralık 2001.
- BROWN, Stanley A.; “Customer Relationship Management”, John Wiley, 2000
- CURRY, Jay; CURRY, Adam; “The Customer Marketing Method, How To Implement and Pofit From Customer Relationship Management”, The Free Press/Simon & Schuster, USA, 2000
- DYCHÉ, Jill; The CRM Handbook; 2002, Addison – Wesley
- ECKERSON, Wayne W.; “Data Quality and The Bottom Line”; The Datawarehouse Institute; Seattle, 2002.
- GEL Oğuz; “CRM Yolculuğu”, Sistem Yayıncılık, Haziran 2002, İstanbul
- GOLDENBERG, Barton J.; “CRM Automation”, Prentice Hall PTR, New Jersey, 2003
- GOLDENBERG, Barton J.; Maryland, Bethesda; “The Guide to CRM Automation”, 8.Baskı, 2000
- GRAY, Paul; BYUN, Jongbok; “Customer Relationship Management”, University of California, Mart 2001
- GREENBERG, Paul; “CRM at the Speed of Light”, Osborne/McGraw Hill, 2001
- GROTH, Robert; “Data Mining: Building Competitive Advantage”, Upper Saddle River NJ, Prentice Hall, 2000
- GUMMERSON, Evert; “Total Relationship Marketing”, Butterworth-Heinemann, 1999
- HARRISON, Tina; “Financial Services Marketing”, Pearson Education Ltd., 2000
- HUEY, Craig; “Marketing On The Internet”, Direct Response Digest of Direct Marketing, Vol:XIX, 2000
- IDC & CAP GEMİNİ ERNST, “Customer Relationship Management and the challenge of the Internet: A survey on the Impact of the Internet on companies’ CRM

- Strategies and impelematations”, A White Paper, , Eylül 2000
- KALAKOTA, Ravi; KALAKOTA, Robinson; “e-Business – Roadmap for Success”, Addison Wesley, 2000
- KATIRCI , İlyas; “Müşteri İlişkileri Yönetimi” , Balıkesir Üniversitesi Bitirme Tezi, Mayıs 2001
- KIRIM, Arman; “Strateji ve Bire-Bir Pazarlama CRM”, Sistem Yayıncılık, İstanbul, 2000
- KOHEN, Alp; “Çağrı Merkezleri: Yararları ve Bileşenleri”, www.sistema.com.tr, Ocak 2002
- KOTLER, Phillip; “The Principles of Marketing”, Prentice Hall, Eighth Edition, 2000
- LANNİNG, Miachel; “Delivering Profitable Value, A Revolutionary Framework to Accelerate Growth, Gnerate Wealth and Rediscover the Art of Business”, Perseus Publishing, Şubat 2000
- LEE, Dick, “The Customer Relationship Management Survival Guide”, HYM Press, 2000
- McDONALD, Malcolm; ROGERS, Beth; WOODBURN, Diana; “Key Customers: How to Manage Them Profitably”, Butterworth Heinemann, 2000
- MERZ, Richard; “The Data Warehouse Toolkit: Building Webenabled Data Warehouse” New York, Wiley, 2000.
- MOSKOWITZ, Robert; BOİCE, Jacklyn P.; “How Strategy Plus Call Center Capabilities Equals Increased Sales”, Selling Power Magazine, Mayıs 2001
- MUCUK, İsmet; “Pazarlama İlkeleri”, Der Yayınları, İstanbul, 1999
- NEWELL, Frederick; “Customer Relationship Management in the New Era of Internet Marketing”, McGraw Hill, 2000
- ODABAŞI, Yavuz; “Satışta ve Pazarlamada Müşteri İlişkileri Yönetimi”, Sistem Yayıncılık, İstanbul , Ağustos 2001
- PEPPERS&ROGERS GROUP, “CRM in a Down Economy”, A White Paper, Şubat 2001
- PEPPERS, Don; ROGERS, Martha; “The One to One Fieldbook: The Complete Toolkit for Implementing a 1to1 Marketing Program”, Doubleday, USA, Ocak 1999
- ROSEN, Emanuel, “The Anatomy of Buzz – Creating Word of Mouth Marketing”, Hareper Collins, 2000
- ROSENBLEETH, Mitch; FEENAY, Chris Dallas; SİMMERMAN, Stephen S.; CASEY, Tom; “Capturing Value Thorough Customer Strategy”, Booz Alten& Hamilton Inc., USA, 2002

SCHULTZ, Don E.; KITCHEN, Philip J.; “Communicating Globally – An Integrated Marketing Approach”; Macmillan Press, 2000

SÖDERLUND, Magnus; VILGON, Mats; “Customer Satisfaction and Links to Customer Profitability: An Empirical Examination of the Association Between Attitudes and Behavior”, SSE/EFI Working Paper Series in Business Administration No. 1999:1, 1999

STOKES, Caroline; “The Business Managers Guide to Customer Relationship Management”, A White Paper, 2001

SURESH, Hemamalini; “Customer Relationship Management- An Oppurtunity for Competitive Advantage”, PSG Instute of Management, Sep 2002

SWIFT, Ronald S.; “Accelerating Customer Relationships: Using CRM and Relationship Technologies”, Prentice Hall, 2001

ŞENYOL, Sinem Ünlü; “Required Organizational Changes in the Application of CRM”, Bilgi Üniversitesi, Yüksek Lisans Tezi, İsatnbul 2000

TAPSCOTT, Don; Ticoll, David; Lowy, Alex; “Digital Capital: Harnessing Power of Business Webs”, Harward Business School Press, 2000

TAŞKIN, Erdoğan; “Müşteri İlişkileri Eğitimi”, Papatya Yayıncılık, İstanbul 2.Baskı, Nisan 2000

WAYLAND, Robert E.; Cole, Paul M.; “Customer Connections”, Harward Business School Press, 1997

YARARLANILAN İNTERNET SİTELERİ

www.techguide.com

www.dw-institute.com

www.tdk.org.tr/sozluk.html

www.bilgiyönetimi.org

www.crminturkey.org

www.dci.com./crm/glossary.htm

www.insankaynaklari.com/derhal_insan.htm

www.proservis.com.tr/cozum/crm/crm_1.htm

ÖZGEÇMİŞ

Doğum Tarihi: 05.08.1977
Doğum Yeri: İstanbul
Lise: 1991-1994 Yeşilköy 50.Yıl Lisesi
Lisans: 1994-1999 Yıldız Teknik Üniversitesi Mimarlık
Fakültesi Şehir ve Bölge Planlama Bölümü
Yüksek Lisans 1999-2003 Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler
Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, İşletme
Yönetimi Programı
Çalıştığı Kurumlar
1999-2000 Atelye 70 Şehir Planlama
Nisan 2000- Eylül 2000 NM Planlama
2000-Devam ediyor Doğu Otomotiv Holding A.Ş.

