

## Müşteri İlişkileri Yönetimi(CRM) ve Satış Stratejileri

Derya Fatma Biçer<sup>1</sup>

*“Satışın amacı müşterinin ihtiyacını karşılamaktır; pazarlamanın amacı ise müşterinin ihtiyacını anlamaktır.”*

*Philip Kotler*

### Özet

Müşteri İlişkileri Yönetimi (Customer Relationship Management-CRM), günümüz iş dünyasının hem yönetim hem de pazarlama uygulamalarına yön veren stratejik bir yaklaşımdır. Müşteri ile olan ilişkilerin karlı bir şekilde yönetilmesi işletmelerin satış ve karlılık geleceği açısından oldukça önemlidir. CRM uygulamaları mikro ve birebir pazarlama kavramlarının etkin hale geldiği postmodern tüketim kültürüne yön verecek satış stratejilerinin kişiselleştirilmesini ve veri odaklı yönetilmesini sağlayarak, müşterilerle olan etkileşimleri stratejik bir seviyeye taşımaktadır. Kitabın bu bölümünde temel amaç, CRM ile satış stratejileri arasındaki ilişkiye dikkat çekmek ve CRM uygulamalarının işletmelerin satış performansı üzerindeki etkilerini incelemektir. Ayrıca bölümde stratejik satış yönetimi uygulamalarının müşteri deneyimleri üzerindeki etkisi ile ilgili alan yazın incelenmiş ve günlük pratiğe katma değer yaratabilecek hususlara dikkat çekilmiştir. Bu minvalde bu bölümün, özellikle pazarlama, satış ve işletme yönetimi alanlarında çalışan akademisyenler, uygulayıcılar ve öğrenciler için rehber niteliğinde taşıyacağı düşünülmektedir.

### Giriş

Küresel anlamda yaşanan yoğun rekabet, bilgi teknolojilerinde yaşanan değişimler ve özellikle dijitalleşmenin hız kazanması, işletmelerin müşterilerle olan ilişkilerini stratejik bir bakış açısıyla değerlendirmesini ve yönetmesini gerekli kılmıştır. Müşteriyi yalnızca bir satış unsuru olarak değil, uzun vadeli

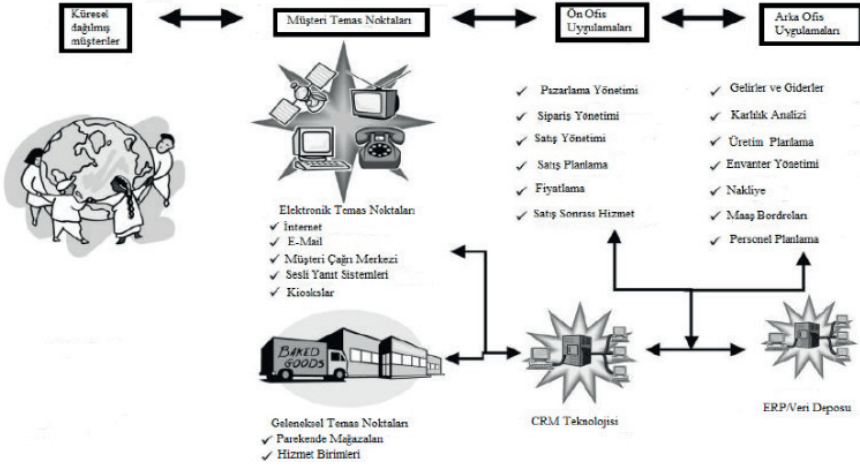
1 Doç. Dr., Sivas Cumhuriyet Üniversitesi, İİBF, İşletme Bölümü, dfbiccr@cumhuriyet.edu.tr, <https://orcid.org/0000-0002-3359-1236>

bir değer kaynağı olarak gören yeni dönem yaklaşımlar, müşteri ilişkileri yönetimini (CRM) iş dünyasının odak noktası haline getirmiştir (Payne & Frow, 2005). Etkili ve etkin bir CRM uygulaması işletmelerin doğru işi yapmalarını ve yaptıkları işi doğru yapmalarını sağlayacak müşteri merkezli bakış açısı geliştirmelerini sağlayacaktır. Bu sayede müşteri memnuniyeti arttığı gibi müşteri sadakati ve tekrar satın alma davranışları gibi işletme performansını artıracak kritik göstergelerde de başarı kaçınılmaz olacaktır. Bu doğrultuda CRM, günümüz iş dünyasında rekabetçi avantaj sağlayan yegâne yönetim ve pazarlama argümanı olarak değerlendirilmektedir.

### 1. Müşteri İlişkileri Yönetimi (CRM) Kavramı ve Gelişimi

Günümüz iş dünyasında yalnızca ürün ya da hizmetin kalitesi ayırt edici bir rekabet üstünlüğü sağlamak için yeterli değildir. Müşteri deneyimlerinin bütüncül bakış açısıyla yönetilmesi gerekmekte (Buttle & Maklan,2019) satış stratejilerinin de “müşteri odaklı” geliştirilmesi gerekmektedir. Bugün gelinen noktada dijital teknolojiler, büyük veri analizleri ve yapay zekâ destekli sistemler sayesinde CRM uygulamaları, artık yalnızca mevcut müşterilerin eski verilerine değil, potansiyel müşteri ve satış tahminine dayalı modellere de dayanmaktadır (Chatterjee vd., 2020). Böylece, satış ekipleri yalnızca mevcut talebi değil, potansiyel müşteri davranışlarını da önceden öngörebilmekte ve buna uygun stratejiler geliştirebilmektedir.

Şekil 1’de görüldüğü üzere (Hassan, & Kunt, 2019); müşterilerin tanımlanması, temas noktalarının ve karşılaşma anlarının belirlenmesi ile operasyonel süreçlerin planlanıp organize edilmesi ve elde edilen sonuçların performans standartları ile uyumunun kontrol edilmesi CRM uygulamalarının kritik adımlarını oluşturmaktadır. Bunun yanı sıra güncel teknolojinin süreçlere adaptasyonu sayesinde iyileştirme, etkinlik ve verimlilik artmaktadır.



Şekil 1. CRM Uygulamaları

Müşteri İlişkileri Yönetimi (CRM), esasen işletmelerin mevcut ve potansiyel müşterileriyle olan ilişkilerini sistematik biçimde planlamasını ve uygulamasını sağlayan bir yönetim yaklaşımıdır. CRM yalnızca bir yazılım ya da teknolojik araç değil; aynı zamanda müşteri odaklı bir strateji, kurum kültürü ve iyileştirilmiş süreçler bütünüdür (Payne & Frow, 2005). 1990'lı yıllarda bilgi teknolojilerinin gelişimiyle birlikte CRM; pazarlama ve satış departmanlarının veri tabanı kullanmaları sayesinde, tüm organizasyonu kapsayan yönetsel bir felsefeye dönüşmüştür (Buttle & Maklan, 2015). Başlangıçta müşteri verilerinin toplanmasına odaklanan CRM uygulamaları, günümüzde tahmine dayalı analizler, kişiselleştirme ve ömür boyu müşteri değeri gibi kavramları da kapsayıcı bir yapıya dönüşmüştür.

### 1.1. CRM Türleri ve Bileşenleri

Otomasyon sitelerinin gelişmesi ile özellikle 2000'li yıllardan itibaren birlikte büyük veri, yapay zekâ ve makine öğrenimi gibi kavramların iş dünyasına entegrasyonu, satış stratejilerinin veri odaklı bir yaklaşımla yönetilmesini mümkün kılmıştır (Chong et al., 2016). Bugün CRM sistemleri üzerinden toplanan müşteri verileri zamana, tahmine ve makine öğrenmesine dayalı ya da regresyon modelleri gibi modellerle analiz edilmekte ve bu sayede dönemselsel değişimler, kampanya etkileri ve müşteri trendleri gibi faktörler üzerinden gelecekteki satış hacmi tahmin edilebilmektedir (Huang & Rust, 2021).

İşlevsel olarak Operasyonel CRM, Analitik CRM ve İşbirlikçi CRM olmak üzere üç tür CRM vardır. Operasyonel CRM; müşteriyle doğrudan

etkileşimde bulunan satış, pazarlama ve müşteri hizmetleri gibi birimlerde süreçlerin otomasyonunu sağlar. Örneğin çağrı merkezleri, satış yönetimi sistemleri ve kampanya yönetimi bu kapsama girer. İşbirlikçi CRM; farklı departmanlar ve dış paydaşlar (tedarikçiler, distribütörler vb.) arasında müşteri bilgisi paylaşımını mümkün kılarak entegre bir müşteri deneyimi yaratmayı amaçlar (Buttle & Maklan, 2015). Analitik CRM ise; müşteri verilerinin toplanması, analizi ve bu veriler aracılığıyla müşteri davranışlarının öngörülmesini hedefler. Veri madenciliği ve iş zekâsı araçları bu kapsamda değerlendirilmektedir (Nguyen et al., 2007). Bu üç CRM türü birlikte işletmelere hem operasyonel verimlilik artışı hem de stratejik avantajlar sağlamaktadır.

Bununla birlikte CRM sistemlerinin etkinliği, dört temel bileşenin uyumlu bir şekilde yürütülmesine bağlıdır. Bunlar; insan, süreç, teknoloji ve strateji ve örgüt kültürü olarak sıralanmaktadır. İlk olarak, insan bileşeni; CRM sistemlerinin başarısında kritik rol oynayan çalışanlar, yöneticiler ve müşterileri kapsamaktadır. CRM'in temelini oluşturan bu bileşen, müşteriyle ilgili demografik bilgiler, geçmiş satın alma verileri, iletişim geçmişi ve tercihler gibi unsurları da içermektedir. Süreç bileşeni; satış, pazarlama, hizmet ve destek gibi müşteriyle doğrudan temas kurulan süreçlerin standartlaştırılmasını yani müşteri ile olan temas düzeylerinde etkileşimin doğru gerçekleştirilmesini ifade etmektedir. Strateji ve örgüt kültürü bileşeni; müşteri odaklılık ilkesine dayalı olarak uzun vadeli hedeflerin belirlenmesi ve tüm organizasyonun bu hedef doğrultusunda yönlendirilmesini içerir. Zira CRM'in başarısı stratejik anlamda takım çalışması ile desteklenen organizasyonel bir dönüşümü gerektirmektedir. (Payne & Frow, 2005; Buttle & Maklan, 2019). Teknoloji bileşeni; yazılım sistemleri, veri tabanları ve otomasyon araçları gibi CRM uygulamaları sayesinde bilgilerin toplanması, işlenmesi ve paylaşılmasını sağlar (Chatterjee vd., 2020). CRM uygulamaları bu dört bileşenin işletmelerin müşteri merkezli tüm kararlarında entegre bir şekilde ele alınması ile maksimum etki yaratmaktadır.

## 2. CRM Uygulamalarında Müşteri Temelli Kavramlar

CRM, satış stratejilerinin kişiselleştirilmesini ve veri odaklı yönetilmesini sağlayarak, müşteriyle olan etkileşimleri stratejik bir seviyeye taşımaktadır. Günümüzde yalnızca ürün ya da hizmet kalitesi değil, müşteriye sunulan eşsiz deneyimin birlikte yönetilmesi de rekabet üstünlüğü açısından kritik önem taşımaktadır (Buttle & Maklan, 2015). Bu bağlamda satış stratejileri de klasik "satış odaklı" anlayıştan "müşteri odaklı" bir yapıya dönüşmüştür. Bu başlık altında CRM süreçlerinde müşteri ile ilgili kritik anlam ifade eden kavramlara değinilmiştir.

## 2.1. Müşteri Sadakati

Müşteri sadakati, müşterilerin bir şirketin ürünlerine veya hizmetlerine ne kadar bağlı olduklarını ve rakipleri yerine belirli bir markayı seçme eğilimlerinin ne kadar güçlü olduğunu göstermektedir. Müşteri sadakati, müşteri katılımlı stratejiler benimseyerek ve müşteri güvenini geliştirerek güçlendirilebilir. Yaygın bir varsayım, tedarikçiden tekrar tekrar memnun kalan müşterilerin olumlu ilişkiyi sürdürmeye motive olacağı ve başka yere bakmayacakları yönündedir. Yani müşteri memnuniyetinin varlığı, müşteri sadakati üzerinde olumlu bir etkiye sahip olmaktadır (Chai vd 2022). Zira müşteriler beklentileri karşılandığı zaman tatmin olmakta, beklentilerinin üzerinde performans algıladıklarında ise; memnun olmaktadır. Müşteriler bu memnuniyet düzeyini her satın alımlarında yaşadıklarında güven duygusuna bağlı bir bağlılık geliştirmektedirler.

Pazarlama etkinliğinin sürdürülebilir olabilmesi için ürün ya da hizmetlerin müşterilere satışını gerçekleştirene dek geçen süreçler değil, satış sonrası süreçler de müşteri deneyiminin sürekliliği açısından büyük önem taşımaktadır. Müşteri İlişkileri Yönetimi (CRM), bu süreçlerin sistematik biçimde yürütülmesini sağlayarak, müşteri sadakati ve marka bağlılığının güçlenmesine katkı sunmaktadır (Buttle & Maklan, 2019). Bu nedenle müşteriyle kurulan bağın sürekliliği ve müşteriden elde edilen toplam değer de büyük önem taşımaktadır.

### 2.1.1. Müşteri Sadakatini Etkileyen Faktörler

Müşteri sadakati, en yalın tabirle; bir müşterinin belirli bir markaya veya işletmeye karşı tutarlı satın alma davranışlarını sürdürmesi, rakip tekliflere rağmen tercihlerini değiştirmemesi ve marka ile duygusal bir bağ kurması şeklinde tanımlanabilir (Oliver, 1999). Bu sadakat, sadece tekrarlı alımlarla değil, aynı zamanda olumlu ağızdan ağıza iletişim, etkileşim ortamlarına destekleyici davranışlar, firmanın sözcüsü olabilecek düzeyde tavsiyeler şeklinde kendini gösterebilmektedir.

Müşteriler alışverişlerinde istikrar ve güven arayışı içerisindeydirler. Bu nedenle firmalar müşteri ile temas ettikleri tüm noktalarda aynı mesajı verecek iletişimler ve deneyimler sunmak zorundadırlar. Çünkü günümüz müşteri profili, oldukça geniş bir alternatif seçeneğine sahip ve eskiye nazaran daha hassas ve başka firmaya kayma potansiyeli yüksek bir imaj çizmektedir. Yaşanan basit bir olumsuz deneyim bile sadakati zedeleyebilmektedir. Ayrıca müşteriler alışverişlerinde fiyat performans dengesinin sağlanması, ürün ya da hizmetin standart bir kalite düzeyine sahip olması, ihtiyaç duyduklarında firmalara erişiminin kolay olması, marka ya da firmaya yönelik olumlu tutum

sahibi olmaları gibi hususlar var olduğunda sadakat geliştirmektedirler. Bu nedenle CRM sistemleri, müşteri ile karşılaşmaların, kritik anların ve temas noktalarının takip edilmesi ve doğru hamlelerin öngörülebilmesi açısından stratejik bir role sahiptir. Örneğin CRM sistemleri sayesinde sunulan kişiselleştirilmiş teklifler, müşterilerin markayla bağ kurmasını ve kendini özel hissetmesini sağlamaktadır (Kumar & Reinartz, 2016).

## 2.2. Müşteri Değeri ve Müşteri Yaşam Boyu Değeri

Modern müşteri merkezli çağda, müşteri değeri müşterileri çekme ve elde tutmada stratejik bir silahtır. Üstün müşteri değeri sunmak, müşteri ilişkileri yönetimi (CRM) performansını yönlendirerek rekabet avantajı oluşturma ve sürdürmede sürekli bir endişe konusu haline gelmiştir.

Müşteri değerinin önemi yaygın olarak kabul edilmesine rağmen, kavramın net bir tanımı yoktur. Önceki çalışmalar müşteri değerinin ürün kalitesi, göreceli fiyat ve müşteri beklentileri tarafından belirlendiğini ileri sürmektedir. Zeithaml (1988), değeri, müşterinin alınan ve verilen algısına dayalı olarak bir ürünün faydasına ilişkin genel değerlendirmesi olarak, Dodds ve diğerleri (1991), alıcıların değer algılarının, üründen algıladıkları kalite veya faydalar ile fiyatı öderken algıladıkları fedakarlık arasındaki bir takası temsil ettiğini ileri sürmüştür. Özetlemek gerekirse müşterilerin fayda maliyet analizlerinin bir değerlendirmesi olarak satın alım sonuçlarını pozitif yorumlamalarını müşteri değeri olarak ifade etmek mümkündür. Günümüzde ise üstün müşteri değeri sunmak artık herhangi bir firmanın şu anda ve gelecekte başarısı için en önemli faktörlerden biri olarak kabul edilmektedir. Çünkü müşteri değeri müşterilerin davranışsal niyetleri üzerinde önemli bir etkiye sahiptir ve yöneticilere üstün CRM performansının nasıl elde edileceğine dair ipuçları sağlamada önemli bir role sahiptir ( Wang vd., 2004).

Günümüzün oldukça rekabetçi iş ortamında, kuruluşlar pazarlama çabalarını en üst düzeye çıkarmak ve sürdürülebilir büyümeyi sağlamak için sürekli olarak etkili stratejiler aramaktadır. Bu arayış içerisinde, Müşteri Yaşam Boyu Değeri (CLV) kavramını anlamak ve bundan yararlanmak, stratejik pazarlama başarısı için kritik bir bileşen olarak ortaya çıkmıştır. CLV, bir müşterinin bir şirketle olan tüm ilişkisi boyunca ürettiği toplam değeri temsil eder ve yalnızca anlık işlemleri değil, aynı zamanda uzun vadeli sadakat ve karlılık potansiyelini de kapsar. Müşteri Yaşam Boyu Değeri (CLV), müşterilerin bir işletmeye getirdiği uzun vadeli değeri anlamak için hayati bir ölçüttür. Bir müşterinin bir şirketle olan tüm ilişkisi boyunca ürettiği toplam ekonomik değeri temsil eder ve hem ilk satın alımını hem de

sonraki işlemleri kapsamaktadır. Müşteri yaşam boyu değeri, müşteri karlılığı hakkında işletmelere güçlü öngörüler sağlar, pazarlama stratejilerine ve kaynak tahsis kararlarına rehberlik eder. CLV, potansiyel müşteri oluşturma, reklamcılık, promosyon faaliyetleri ve satış çabalarıyla ilişkili pazarlama ve satış maliyetlerini, yeni müşteriler edinmenin karlılığını belirlemede önemli bir faktördür (Nafez & Osama, 2024). Bu sayede, firmalar müşteri kazanma maliyetini, müşterinin elde tutulma süresini, satın alma sıklığını ve ortalama işlem değerini değerlendirme şansı yakalamaktadırlar.

### 2.3. Müşteri Segmentasyonu (Pazar Bölümleme) ve Hedefleme

Modern pazarlama dünyasında, müşterileri daha derin bir düzeyde anlamak başarının anahtarıdır. Müşteri segmentasyonu, benzer özellikler sergileyen müşteri gruplarının belirlenmesini ve her bir gruba uygun pazarlama stratejilerinin geliştirilmesini amaçlar. Etkili bir segmentasyon çalışması, müşteri sadakatini ve yaşam boyu değerini artırmada kilit rol oynar (Wedel & Kamakura, 2000). Müşteri segmentasyonu, müşteri tabanını ortak özelliklere göre farklı gruplara ayırma süreci olup, uzun zamandır pazarlama stratejisinin temel taşı olmuştur (Bhagat, vd 2024)

İşletmeler müşterilerinin nihai ya da endüstriyel olma durumunu dikkate alarak farklı segmentasyon stratejileri belirleyebilirler. Örneğin nihai tüketiciye yönelik müşteri kitlesine hitap eden bir ürün ya da hizmet için, demografik, coğrafik, psikografik, ya da kullanım veya yarar beklentisine göre belirlenen segmentasyon stratejileri belirlenebilir. Bununla birlikte endüstriyel pazarlarda ise, örgüt, türü, örgüt büyüklüğü, coğrafik durum, karar vermede yetkili kişiler ve ürün niteliği gibi parametreler dikkate alınabilir (Altunışık vd, 2024), Gelişmiş CRM sistemleri, bu segmentasyonları gerçek zamanlı olarak yapabilir.

Müşteri segmentasyonu, işletmelerin farklı müşteri gruplarının, özel ihtiyaçlarını ve tercihlerini karşılamak için uyarlamalarına izin verdiği pazarlama stratejilerinin temel bir yönüdür. Demografik ve davranışsal verilerin entegrasyonu, segmentasyon modellerinin doğruluğunu önemli ölçüde artırarak müşteri memnuniyetini ve kârlılığını artırmaktadır. Makine öğrenimi teknikleri, özellikle kümeleme algoritmaları, bu segmentasyon modellerinin iyileştirilmesinde etkin rol oynamaktadır

Veriye dayalı hedefleme, özellikle dijital reklamcılıkta etkin biçimde kullanılır. Google Ads, Facebook Pixel gibi araçlar sayesinde müşteri segmentleri çevrimiçi olarak hedeflenebilir ve kampanyalar anlık performans verileriyle optimize edilebilir.



Müşteri ilişkileri yönetimi (CRM), şirketlerin ömür boyu müşteri sadakatini kazanmak ve böylece rekabet avantajını ve kârı artırmak için kullandıkları prosedürleri ifade eder. CRM “doğru zaman, doğru kanal, doğru fiyat ve doğru müşteriler”dir. Segmentasyonla ortaya çıkarılan müşteri bilgileri, şirket yöneticilerinin müşterilerle iyi ilişkiler kurmasını ve pazarlama stratejilerini müşteri beklentilerine uygun şekilde geliştirmesini sağlar (Whu & Chou, 2011)

Müşteri segmentasyonu, bir organizasyonun pazarlama stratejilerinde önemli faktörlerden biridir. Farklı müşteri segmentlerinin moda, demografi ve trendlerdeki değişikliklere nasıl yanıt verdiğine dair öngörüler sunar.

Örneğin, müşterileri aşağıdaki segmentlere sınıflandırmaya yardımcı olabilir (Jadhav & Parasar, 2020):

- i. Yeni kampanyalara yanıt veren müşteriler
- ii. Piyasaya sürülen yeni ürüne yanıt veren müşteriler
- iii. İndirimlere yanıt veren müşteriler
- iv. Belirli ürünleri satın alma eğilimi gösteren müşteriler gibi.

Müşteri hedefleme ya da hedef pazar stratejisi belirleme süreci esasen en iyi müşteriler olabilecek potansiyel müşterileri belirlemeye yönelik segmentasyonun nihai sonuçlarını dikkate alma ve buna yönelik pazarlama ve satış stratejisi oluşturmaktır. Satın alım zamanına sıklığına ve müşterilerin firmaya yarattığı katma değerlere göre müşteri segmentleri en değerliden en az değerliye doğru düzgün bir şekilde sıralanmaktadır (Jadhav & Parasar, 2020).

### 3. CRM Uygulamalarında Teknoloji Temelli Kavramlar

İnternet tabanlı teknolojilerin gelişmesi; CRM'in daha etkileşimli hale gelmesini sağlayarak müşteri ile olan ilişkileri geliştirmekte ve işletme ile müşteriler arasında bu sayede satışı kolaylaştıracak köprüler kurulmaktadır. Bu başlık altında CRM süreçlerinde teknoloji kullanımı ile ilgili kritik anlam ifade eden kavramlara değinilmiştir.

#### 3.1. CRM Yazılımları ve Dijitalleşme

Geleneksel müşteri ilişkileri yönetimi anlayışı, günümüzün hızla dijitalleşen iş ortamında yetersiz kalmakta ve işletmeleri daha bütünlük, teknolojik çözümlere yöneltmektedir. Bu bağlamda CRM yazılımları, müşteri verilerinin merkezi olarak toplanmasını, yönetilmesini ve stratejik olarak kullanılmasını sağlayan araçlar olarak ön plana çıkmaktadır. Gelişmiş



CRM sistemleri; müşteri profillemeye, iletişim geçmişi takibi, fırsat yönetimi, satış tahminleme, kampanya analizi ve raporlama gibi çok yönlü işlevler sunmaktadır (Buttle & Maklan, 2015).

Özellikle bulut tabanlı CRM çözümleri, esneklik ve erişilebilirlik açısından büyük avantajlar sağlamaktadır. Salesforce, Zoho CRM, HubSpot CRM ve Microsoft Dynamics gibi platformlar, farklı büyüklükteki işletmelere ölçeklenebilir çözümler sunmakta; bu sayede küçük işletmeler de ileri düzey müşteri yönetim araçlarına erişebilmektedir. Ayrıca mobil uyumlu uygulamalar, sahada görevli satış temsilcilerinin müşteri verilerine gerçek zamanlı ulaşmasını kolaylaştırmakta, hızlı tepki verme ve yerinde karar alma kapasitesini artırmaktadır (Nguyen, Sherif & Newby, 2007).

Dijital CRM çözümleri aynı zamanda çok kanallı iletişim yönetimini desteklemekte, e-posta, sosyal medya, çağrı merkezi, canlı destek ve chatbot gibi farklı iletişim kanallarını entegre bir biçimde koordine etmeye olanak tanımaktadır. Böylece müşteriyle kurulan tüm temas noktaları tek bir platformda toplanarak kesintisiz ve kişiselleştirilmiş bir müşteri deneyimi oluşturulmaktadır.

### 3.2. Büyük Veri ve Yapay Zekâ ile Kişiselleştirilmiş CRM

CRM sistemlerinin gelişimi, büyük veri analitiği ve yapay zekâ teknolojilerinin entegrasyonu ile birlikte yeni bir boyut kazanmıştır. Günümüzde müşteriler; sosyal medya, mobil uygulamalar, çevrimiçi alışveriş platformları, sadakat programları ve web tarama geçmişleri aracılığıyla büyük miktarda veri üretmektedir. Bu verilerin doğru biçimde toplanması, analiz edilmesi ve stratejik kararlar için kullanılması, veri odaklı kişiselleştirme süreçlerinin temelini oluşturmaktadır (Chatterjee vd., 2020).

Yapay zekâ destekli CRM sistemleri, müşterilerin davranışlarını tahmin edebilmekte, hangi ürün veya hizmetle ilgilenebileceklerini öngörebilmekte ve doğru zamanda doğru mesajın iletilmesini sağlamaktadır. Örneğin, Amazon'un öneri sistemleri ya da Netflix'in içerik öneri algoritmaları, AI tabanlı CRM'in müşteri deneyimini nasıl özelleştirdiğine ilişkin başarılı uygulamalardır. Benzer şekilde, e-ticaret sitelerinde ürün önerileri, terk edilen sepet hatırlatmaları veya dinamik fiyatlandırma stratejileri gibi uygulamalar da CRM sistemleri aracılığıyla gerçekleştirilir (Huang & Rust, 2021).

Bunun yanı sıra, chatbotlar ve sesli asistanlar gibi yapay zekâ temelli müşteri destek araçları, 7/24 hizmet sunarak işletmelerin müşteri hizmetleri kalitesini artırmakta ve insan kaynağı üzerindeki baskıyı azaltmaktadır. AI destekli analiz araçları sayesinde, sadece geçmiş davranış değil, gelecekteki

eğilimler de tahmin edilerek proaktif müşteri yönetimi mümkün hâle gelmektedir.

### 3.3. CRM Uygulamalarında Otomasyon ve Veri Analitiği Kavramları

CRM süreçlerinin dijitalleşmesi, işletmelere otomasyon ve veri analitiği gibi stratejik avantajlar da sağlamaktadır. Otomasyon, insan müdahalesine gerek kalmadan CRM süreçlerinin belirli algoritmalarla yönetilmesini ifade eder. E-posta kampanyalarının zamanlanması, müşteri segmentasyonunun dinamik biçimde güncellenmesi, müşteri şikâyetlerinin otomatik yönlendirilmesi veya potansiyel müşteri skorlaması gibi uygulamalar, CRM otomasyonunun işlevselliğini göstermektedir (Buttle & Maklan, 2015).

Veri analitiği ise CRM sistemlerinden elde edilen çok boyutlu verilerin analiz edilmesiyle müşteri tahminlerinin oluşturulmasını mümkün kılmaktadır. Bu analizler, işletmelerin sadece geçmiş performanslarını değil, aynı zamanda gelecekteki eğilimleri de değerlendirmesine olanak tanımaktadır. Özellikle tahmine dayalı analitik modeller, müşteri kaybı riski olan bireyleri belirlemede, çapraz satış (cross-selling) ve yüksek fiyattan satış (up-selling) stratejileri geliştirmede oldukça etkin araçlar sunmaktadır (Wamba vd., 2015).

CRM analitik modülleri ayrıca gerçek zamanlı raporlama, pazarlama etkinliği ölçümü, müşteri yaşam boyu değeri (CLV) hesaplama gibi kritik metriklerin izlenmesini de sağlamaktadır. Bu da yöneticilere sadece operasyonel değil, aynı zamanda stratejik kararlar alma noktasında da veri temelli bir yönetim anlayışı kazandırmakta ve böylece etkin kaynak kullanımına olanak tanımaktadır.

### 4. Satış Kavramı ve Türleri

Satış, işletmelerin gelir elde etmesinde ve sürdürülebilirliğini sağlamasında temel bir fonksiyondur. Ancak satış, yalnızca bir ürünün müşteriye sunulması veya pazarlanması süreci değildir; aynı zamanda müşterinin ihtiyaçlarının anlaşılması, uygun çözümler sunulması ve uzun vadeli bir ilişki kurulması sürecidir. Günümüzde satış kavramı, dijitalleşmenin etkisiyle büyük bir dönüşüm geçirmiştir. Artık satış stratejileri; veriye dayalı karar alma, müşteri odaklılık, çok kanallı iletişim ve yapay zekâ destekli öngörülerle şekillenmektedir. Bu bağlamda satış süreçlerinin yapılandırılması, işletmelerin rekabet gücü açısından stratejik bir öneme sahiptir.

Satış, bir mal ya da hizmetin belirli bir bedel karşılığında bir alıcıya devredilmesi sürecidir. Ancak günümüzde satışın kapsamı yalnızca fiziksel

ürünlerin aktarımından ibaret değildir; deneyim, hizmet ve değer önerilerinin sunumu da satış sürecine dahil edilmektedir (Kotler & Keller, 2016). Satış faaliyetleri hem doğrudan hem de dolaylı biçimlerde gerçekleştirilebilir ve farklı şekillerde sınıflandırılabilir. Aşağıda farklı satış türleri hakkında kısa bilgiler verilmiştir.

Bunlardan ilki doğrudan satıştır. Bu tür aracı kullanmadan üreticiden nihai müşteriye yapılan satış biçimidir ve bu satış yönteminde müşteriyle yüz yüze etkileşim ön plandadır. Network (çok katlı) pazarlama gibi satış temsilcisi ya da satış kanalları aracılığıyla doğrudan müşteriye ulaşılan satış şeklidir (Johnston & Marshall, 2020).

Kişisel satış, olarak tanımlanan satış türü; müşteri temsilcisi ile müşteri arasında birebir ilişki kurularak gerçekleştirilen, güven ve ikna temelli bir süreçtir (Kotler & Keller, 2016). Firmalar için zaman emek ve finansal maliyeti oldukça yüksek olsa da satışçı performansına bağlı olarak oldukça etkili bir satış türüdür.

Perakende satış ise; son tüketiciye yönelik mağaza, e-ticaret veya katalog yoluyla yapılan satışlardır; bu türde hacim küçük ama müşteri çeşitliliği yüksektir. Ürün ya da hizmetin son tüketiciye doğrudan sunulmasıdır. Mağazacılık, e-ticaret ve doğrudan satış yöntemleri bu kapsama girmektedir (Levy & Weitz, 2012).

Endüstriyel satış türü; şirketler arasında büyük ölçekli ve genellikle uzun vadeli ticari anlaşmaları kapsamaktadır. Bu satış türünde satın alım miktarları çok yüksek olabilir ve bu durum pazarlık gücü ve işbirliği gibi konularda alıcı ve satıcı arasında uzun vadeli ilişkilerin geliştirilmesini zorunlu kılmaktadır (Johnston & Marshall, 2020).

Danışmanlık temelli satış ise; müşterinin ihtiyaçlarını analiz edip özelleştirilmiş çözümler sunmaya dayalı, uzmanlık gerektiren bir yaklaşımdır. Bu satış türünde satıcı müşteri ile interaktif bir şekilde iletişim kurar ve müşterinin ihtiyaç analizlerini doğru yaparak kişiselleştirilmiş çözümler önermekte ve bu sayede katma değer yaratmaktadır (Ingram vd., 2018; Rackham, 1988).

Çapraz satış ise; mevcut bir müşteriye ek ya da tamamlayıcı ürünlerin sunulmasıdır ve müşteri değeri ile satış hacmini artırmayı amaçlar. Müşteri satıcı etkileşiminin yüksek olduğu durumlarda alternatif ya da fazladan satış yapmaya imkan sunan satış türüdür (Kotler & Keller, 2016).

İşletmenin faaliyet gösterdiği sektöre, ürünün kendisi ve hedef müşteri kitlesinin beklentilerine göre hangi satış türünün kullanılacağı firmalarca

belirlenmekte ve bu faktörlere göre daha etkin olacak satış stratejileri geliştirilmektedir.

#### 4.1. Geleneksel ve Modern Satış Yaklaşımları

Satış anlayışı zaman içinde önemli değişiklikler göstermiştir. Geleneksel satış yaklaşımları genellikle ürün odaklıdır ve satıcının ürünü anlatması, müşteriyi ikna etmesi ve işlemi tamamlaması temeline dayanmaktadır. Bu tür satışlarda iletişim tek yönlüdür ve müşteri ihtiyaçlarından çok, ürün özellikleri ön plandadır.

Buna karşılık modern satış yaklaşımları, müşteri odaklılık, ilişki yönetimi ve dijital araçların entegrasyonu ile şekillenmiştir. Satış temsilcileri artık sadece ürün satıcısı değil, aynı zamanda çözüm ortağı, danışman ve güvenilir bilgi kaynağı rolünü üstlenmektedir (Ingram et al., 2018). Modern satışta öne çıkan bazı yaklaşımlar şunlardır:

**İlişki Temelli Satış:** Satış elemanının davranışlarında karşılıklı iletişimin ilişkiye dönmüş halini ifade etmekte ve alıcı-satıcı ilişki kalitesiyle ilişkilendirilmektedir. İlişki temelli satış; etkileşim yoğunluğu, karşılıklı açıklama ve işbirlikçi niyetler olmak üzere üç boyuttan oluşmaktadır ve uzun vadeli müşteri ilişkileri kurmaya odaklanır (Boles vd, 2000).

**Değer Odaklı Satış:** bu yöntemde sadece niceliksel çıktılar değil satış sürecinin niteliği de önemlidir. Müşteriler ne vererek ne elde edeceklerini algıladıkları için satın alma kararlarını daha kolay vermektedirler. Değer tabanlı satışta satış elemanlarının hem sayısal becerilere hem de danışmanlık becerilerine sahip olmaları ve bu sayede müşterinin algıladığı değeri artırmaları hedeflenmektedir (Wardoyo vd.,2023).

**Danışmanlık Temelli Satış:** Müşterilerin iş hedeflerine ulaşmak için akıllıca eylemlerde bulunmalarına yardımcı olmak için profesyonel olarak bilgi sağlama sürecidir. Satış elemanlarının müşterileriyle proaktif iletişim kurmasını ve müşteri sorunlarının belirlenmesini ve çözümünü kolaylaştırır satış uzmanı yalnızca belirli bir ürünü tanıtan biri olmaktan ziyade değerli bir danışman olarak görülür (Liu &Leach, 2013).

**Çok Kanallı Satış (Omni-Channel):** Çok kanallı satış, müşterilere kullandıkları kanaldan bağımsız, entegre ve kesintisiz bir alışveriş deneyimi sunan bir satış ve pazarlama yaklaşımıdır. Fiziksel mağazalar, çevrimiçi pazar yerleri, mobil uygulamalar ve e-posta gibi farklı platformları kullanır. Amaç, müşterilerin istedikleri zaman, yerde ve şekilde ürün satın almasını sağlayan sorunsuz bir deneyim yaratmaktır. Farklı dijital ve fiziksel satış kanallarının entegre kullanılmasıdır (<https://dealhub.io/glossary/omnichannel-selling/>).

**Veri Tabanlı Satış:** İşletmelerin veri tabanlı analizlerden yararlanarak müşteri davranışlarını ve pazar eğilimlerini anlamalarına ve bilinçli karar almalarına imkan sağlamaktadır. CRM sistemlerinden elde edilen analizlerle hedeflenmiş, kişiselleştirilmiş satış önerileri sunulmasını sağlar. Bu şekilde satış performansı iyileştirilebilir, gelir artışı ve pazarda rekabet avantajı sağlanabilir (Natarajan, 2024).

Özellikle pandemi sonrası dönemde, uzaktan iletişim ve e-satış araçlarının artmasıyla birlikte hibrit satış modelleri daha fazla kullanılmaya başlanmıştır. Artık birçok sektör hem geleneksel temas noktalarını hem de dijital satış kanalları bir arada kullanmaktadır.

## 4.2. Stratejik Satış Yönetimi

Stratejik satış yönetimi, satış faaliyetlerinin planlanması, uygulanması, denetlenmesi ve sürekli iyileştirilmesini kapsayan sistematik bir yönetim sürecidir. Günümüzde satış birimleri yalnızca operasyonel değil, aynı zamanda stratejik düşünme yetkinliğine sahip olmalıdır. Bu, yalnızca “nasıl daha fazla satış yapılır?” sorusunu değil, aynı zamanda “hangi müşterilere, ne zaman, nasıl ve ne tür değer önerileriyle ulaşılmalı?” sorularını da kapsar (Spiro, Rich & Stanton, 2007).

Satış yönetimi süreci veya bir şirketin satış gücünü etkili bir şekilde yönetme süreci, birbiriyle ilişkili üç temel karar aşamasını içermektedir. Bunlar (Johnston & Marshall, 2020):

1. *Satış programının hazırlanması:* Satış programı, firmanın karşılaştığı çevresel faktörleri dikkate alarak düzenlenmelidirler. Satış yöneticileri, şirketin genel kişisel satış çabalarını düzenlemekte ve planlar yapmakta ve bunları firmanın pazarlama stratejisinin diğer unsurlarıyla bütünleştirmektedirler.

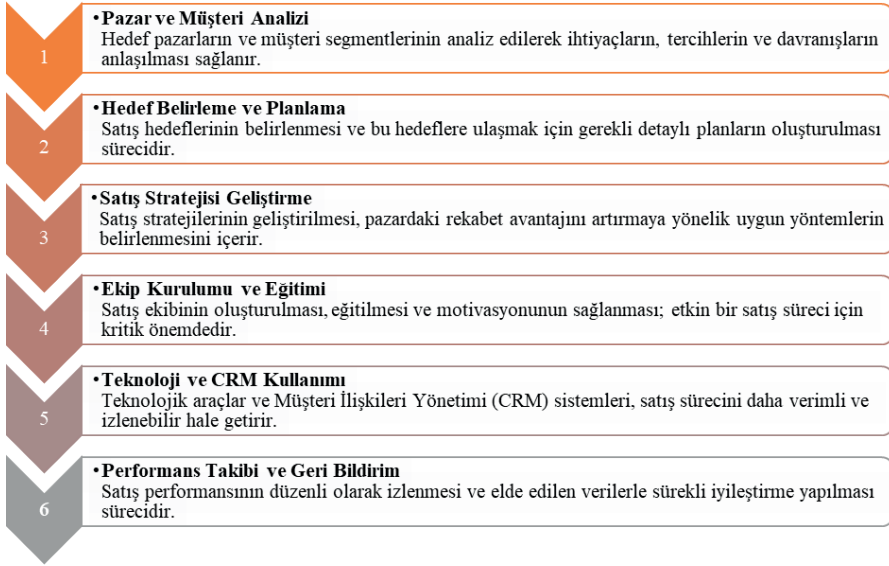
2. *Satış programının uygulanması:* Uygulama aşaması, uygun satış personelinin seçilmesini ve çabalarını istenen hedeflere yönlendirecek yaklaşımların tasarlanmasını ve uygulanmasını içermektedir.

3. *Satış programının değerlendirilmesi ve kontrolü:* Değerlendirme aşaması, uygun ölçütler aracılığıyla satış gücü performansının izlenmesi ve değerlendirilmesi için yöntemler geliştirmeyi içermektedir. Değerlendirme ve kontrol, performans tatmin edici olmadığında satış programının veya uygulanma şeklinin ayarlanmasına ve gerekli önlemlerin alınmasına olanak tanımaktadır.

Bu stratejik yapı içerisinde satış eğitimleri, teşvik sistemleri ve veri tabanlı karar destek sistemleri, satış gücünün etkinliğini artırmak amacıyla kullanılmaktadır. Ayrıca CRM sistemleri aracılığıyla satış tahminleri

yapılmakta, müşteri ilişkileri daha verimli biçimde yönetilmekte ve kaynaklar stratejik hedeflere göre yönlendirilmektedir.

Stratejik satış yönetimi, firmaların hedeflerine ulaşmalarını sağlayacak bir araç olarak değerlendirilebilir. Bu bağlamda, temel unsurlar şu şekilde sıralanabilir (Johnston & Marshall, 2020):



Şekil 2. Stratejik Satış Yönetiminin Temel Unsurları

Cesur ve Memiş (2024)'e göre ise satış sürecini yedi temel aşamadan oluşmaktadır. Bunlar sırası ile potansiyel müşteri belirleme, bilgi edinme, iletişim kurma, ürün/hizmet sunumu, itirazları karşılama, satış kapama ve satış sonrası takip. Özellikle satış kapama ve takip aşamaları, müşteri memnuniyeti ve uzun vadeli ilişkiler için kritik öneme sahiptir. Satış sonrası destek, müşteri bağlılığını artırarak tekrar satış fırsatları yaratır. Kişisel satış ise müşteri ihtiyaçlarına özel çözümler sunup sadakat ve uzun vadeli ilişkiler geliştirmede önemli rol oynar. Müşteriye yapılan satış sonrasında verilen destek, müşterinin işletmeye olan bağlılığını artırır ve tekrar eden satış fırsatları yaratmaktadır. Bu kapsamda, özellikle kişisel satış; müşteri ihtiyaçlarına özel çözümler sunma, uzun vadeli müşteri ilişkileri geliştirme ve müşteri sadakatini sağlama gibi önemli roller üstlenmektedir (Cesur & Memiş,2024).

## 5. CRM ve Satış Stratejileri Arasındaki İlişki

Günümüz rekabetçi iş ortamında müşteri kazanımı kadar, mevcut müşterilerin elde tutulması ve sadık hale getirilmesi de büyük önem taşımaktadır. Bu doğrultuda Müşteri İlişkileri Yönetimi (CRM), yalnızca bir veri toplama ve analiz sistemi değil; aynı zamanda satış stratejilerinin şekillendirilmesinde merkezi bir rol oynayan yönetim aracı haline gelmiştir. CRM ile satış stratejileri arasındaki ilişki, yalnızca teknolojik entegrasyonla sınırlı değildir; aynı zamanda müşteri deneyiminin kişiselleştirilmesi, satış süreçlerinin veriye dayalı olarak yönetilmesi ve satış ekiplerinin performansının artırılması gibi çok boyutlu faydaları kapsamaktadır (Payne & Frow, 2005).

CRM; satış, pazarlama ve hizmet alanlarındaki bilgi sistemlerini bütünleştirerek müşteri ile uzun vadeli ilişkiler kurmayı hedefleyen bir teknolojidir ve müşteri temas noktalarında bu ilişkileri desteklemeye yönelik tasarlanmıştır. Müşteri İlişkileri Yönetimi (CRM) gibi satış gücü teknolojileri, satış ve pazarlama profesyonellerinin müşterilere daha etkili ve verimli bir şekilde ulaşmalarını amaçlamaktadır. CRM sistemleri, satış döngüsünü kısaltma, uygun potansiyel müşterileri belirleme ve bu müşterileri kazanma süreçlerinde etkinliği artırma potansiyeline sahiptir. Bu teknolojilerin sunduğu başlıca faydalar arasında satış süreçlerinde verimlilik artışı, satış ve müşteri destek faaliyetlerinde üretkenliğin yükselmesi ve müşteri ihtiyaçlarının daha iyi anlaşılması yer almaktadır. (Rodriguez & Honeycutt, 2011).

### 5.1. CRM'in Satış Performansına Etkisi

CRM sistemlerinin satış performansı üzerindeki etkisi, çeşitli açılardan değerlendirilebilir. İlk olarak, CRM, müşteri geçmişine, satın alma alışkanlıklarına, geri bildirimlerine ve demografik özelliklerine ilişkin verileri merkezi bir sistemde toplar. Bu bilgiler, satış temsilcilerinin müşteriyle daha etkili ve hedefe yönelik iletişim kurmasına olanak tanır. Ayrıca müşterinin ihtiyaçlarının önceden tahmin edilmesi, satış fırsatlarının daha erken aşamada belirlenmesine yardımcı olur (Chatterjee vd., 2020).

CRM'in satış performansına önemli katkıları vardır. Öncelikle doğru bilgiye hızlı erişim sayesinde karar alma süreci hızlanır. Yine CRM sayesinde yüksek değerli müşteriler belirlenerek kaynaklar daha verimli kullanılır. Ayrıca Geçmiş verilere dayalı olarak daha gerçekçi ve güvenilir satış projeksiyonları yapılabilir. Bunların yanı sıra CRM, satış sonrası müşteri desteği süreçlerini yöneterek müşteri memnuniyetini artırmaktadır. Kısaca CRM satış tahminlerinin doğruluğunu artırmakta ve stratejik karar



alma süreçlerini desteklemektedir (Ngai vd., 2009). Araştırmalar, CRM çözümlerine her 1 \$'lık yatırım için ortalama 8.71 \$ getiri sağlandığını göstermektedir. CRM sistemleri, satış tahmin doğruluğunu %42 artırarak planlama süreçlerine önemli destek sağlamaktadır (<https://www.kixic.com/sales-blog/22-eye-opening-crm-stats-you-should-know-for-2024/>).

CRM araçları; müşteri bilgilerini toplama, analiz etme ve paylaşma yoluyla satış temsilcilerinin müşteri ilişkilerini daha etkin yönetmelerini desteklemektedir. Ayrıca bu sistemler, yalnızca bireysel satış performansını değil, aynı zamanda şirket içi işbirliğini de güçlendirmektedir. Satış profesyonelleri, CRM aracılığıyla diğer departmanlarla bilgi paylaşarak daha etkili bir müşteri hizmeti sunabilir ve yönetime gerçek zamanlı geri bildirim sağlayabilirler. Bu bağlamda, CRM sistemlerinin yalnızca operasyonel verimlilik değil, aynı zamanda departmanlar arası işbirliği açısından da stratejik bir öneme sahip olduğu açıktır (Rodriguez & Honeycutt, 2011).

Özellikle B2B pazarlarda, uzun vadeli ilişkilerin ve karmaşık karar alma süreçlerinin söz konusu olması, CRM sistemlerini satış başarısında vazgeçilmez bir araç haline getirmiştir. Örneğin bir endüstriyel ürün satıcısı, CRM verileri sayesinde hangi müşterinin ne zaman bakım hizmeti veya yeni ürün ihtiyacı duyacağını önceden tespit edebilir ve buna uygun teklifler sunabilir.

Yine satış performansını artıran önemli kavramlardan biri de; satış gücü otomasyonudur (Sales Force Automation /SFA). Satış gücü otomasyonu, satış temsilcilerinin zamanlarını daha verimli kullanmalarını ve manuel işlemlerle vakit kaybetmeden stratejik görevlere daha iyi odaklanmalarını sağlaması açısından önemlidir. Dolayısıyla CRM sistemlerinin SFA imkanı sunan uygulamalar ile entegrasyonu, satış süreçlerinde standartlaşmayı ve dijitalleşmeyi teşvik etmektedir. Araştırmalar, SFA-CRM entegrasyonunun satış döngüsünü kısalttığını, satış temsilcilerinin zaman yönetimini geliştirdiğini ve müşteri etkileşimlerinin daha tutarlı bir şekilde kaydedilmesine imkân tanıdığını göstermektedir (Kotler & Keller, 2016). Ayrıca, bu entegrasyon sayesinde şirket içi iş birliği artmakta ve müşteri ihtiyaçlarına daha hızlı yanıt verilebilmektedir.

## 5.2. CRM Verileriyle Satış Stratejilerinin Şekillendirilmesi

Modern satış stratejileri, yalnızca tecrübeye veya sezgiye değil, verilere ilişkin analizlere dayanmalıdır. CRM sistemleri, müşterinin kim olduğu, ne satın aldığı, ne zaman ve nasıl etkileşime geçtiği gibi birçok detayı barındırmaktadır. Nitekim bu bilgiler satış stratejilerinin oluşturulmasında kritik rol oynarlar.

Özellikle gelişmekte olan pazarlarda giderek daha rekabetçi bir iş ortamında, CRM araçları uzun vadeli müşteri ilişkilerini geliştirmek ve satış büyümesini artırmak için çok önemlidir. CRM araçlarının gelişmekte olan pazarlardaki önemi, büyük miktarda müşteri etkileşimini ve veriyi verimli bir şekilde yönetme yetenekleriyle vurgulanmaktadır; bu sayede işletmeler kişiselleştirilmiş deneyimler sunabilmekte ve müşteri ihtiyaçlarını daha etkili bir şekilde karşılayabilmektedir. Bu araçlar, işletmelerin ortaya çıkan eğilimleri belirlemesine, müşteri tercihlerini tahmin etmesine ve buna göre stratejileri ayarlamasına yardımcı olmaktadır; bu da özellikle hızlı değişim ve değişken tüketici davranışları ile karakterize edilen pazarlarda değerlidir.

CRM verileriyle şekillendirilebilecek bazı satış stratejileri (Ijomah vd, 2024):

- CRM sistemleri, müşterilere ait iletişim bilgileri, satın alma geçmişi ve etkileşim kayıtlarını merkezi bir veritabanında toplayarak işletmelere her bir müşteri için kapsamlı (360 derecelik) bir görünüm sunmaktadır. Bu geniş perspektifli veri seti, kişiselleştirilmiş hizmet ve pazarlama stratejilerinin geliştirilmesine olanak tanır.
- Müşteriler farklı segmentlere ayrılarak her segment için uygun satış yaklaşımı uygulanabilir (örneğin fiyat hassasiyeti yüksek müşteriler için indirim odaklı teklifler gibi). CRM tarafından ayrıntılı bir şekilde sağlanan müşteri verileri, pazarlama faaliyetlerinin müşteri odaklı ve kişiselleştirilmiş biçimde yürütülmesini sağlar. Böylece işletmeler, müşteri ihtiyaçlarını daha doğru şekilde analiz ederek uzun vadeli ve güçlü ilişkiler kurabilir.
- CRM araçlarının temel bileşenlerinden biri olan iletişim yönetimi, müşteri bilgilerinin korunmasını, etkileşimlerin izlenmesini ve takip süreçlerinin etkin biçimde yönetilmesini mümkün kılar.
- Satış otomasyon işlevleri; e-posta kampanyalarının yürütülmesi, takip hatırlatıcılarının oluşturulması ve satış performansına ilişkin raporların hazırlanması gibi görevleri otomatikleştirerek, satış sürecinin her aşamasında etkinliği artırır. Ayrıca CRM verileri, tamamlayıcı ürünlerin veya daha üst segment ürünlerin çapraz satış, alternatif satış yöntemleri ile önerilmesini mümkün kılar.
- CRM sistemleri, biletleme sistemleri, canlı sohbet uygulamaları ve bilgi tabanları aracılığıyla müşteri taleplerinin zamanında ve etkili bir şekilde karşılanmasına katkı sağlar. Bu destek modülleri, müşteri memnuniyetinin artırılmasında kritik rol oynamaktadır. Bununla birlikte uzun süre işlem yapmamış müşterilere özel geri kazanım stratejileri uygulanabilir.

Ayrıca CRM sistemleri, satış eğitimleri ve koçluk faaliyetlerinde de kullanılarak satış temsilcilerinin gelişim alanlarının tespit edilmesini ve performanslarının artırılmasını da sağlamaktadır. Böylece CRM uygulamaları işletmelerde yalnızca teknik bir araç değil, aynı zamanda organizasyonel öğrenmeyi destekleyen bir sistem olarak da işlev görmektedir (Buttle & Maklan, 2015).

## SONUÇ

Müşteri İlişkileri Yönetimi (CRM) ve satış stratejileri, modern işletmecilik anlayışının merkezinde yer alan, birbirini tamamlayan iki stratejik alandır. Bu kitap bölümü boyunca, CRM'in yalnızca bir yazılım ya da teknoloji altyapısı değil; aynı zamanda müşteri odaklılık, veri tabanlı yönetim ve stratejik ilişki inşası açısından çok boyutlu bir yapı olduğu vurgulanmıştır. Benzer şekilde satış stratejilerinin de sadece satış hacmini artırmaya yönelik değil, aynı zamanda müşteri sadakati, yaşam boyu değer ve deneyim yönetimi gibi unsurları kapsayan kapsamlı bir süreç olduğu ortaya konmuştur.

Özellikle dijitalleşme, yapay zekâ, büyük veri analitiği ve hiper kişiselleştirme gibi gelişmeler, CRM uygulamalarını dönüştürmüştür; satış süreçlerini daha hızlı, daha verimli ve daha müşteri odaklı hale getirmiştir. Ancak bu teknolojik ilerlemelere rağmen, başarılı CRM ve satış stratejileri hâlâ insan etkileşimi, güven, sadakat ve empati gibi temel değerlere dayanmak zorundadır.

Sektörel farklılıklar, müşteri davranışlarındaki değişim, veri gizliliği konuları ve organizasyonel direnç gibi zorluklara rağmen; doğru yapılandırılmış, sürdürülebilir ve bütünleşik CRM-satış sistemleri, işletmelere uzun vadeli rekabet avantajı sunmaktadır. Zira CRM sistemleri ve satış stratejileri ancak doğru kurgulandığında ve sektörün dinamiklerine uygun biçimde adapte edildiğinde, gerçek anlamda değer üretmektedir. Tek tip bir CRM uygulaması yerine, sektöre özel müşteri davranışları, satış döngüsü uzunluğu, temas noktası çeşitliliği ve hizmet süreçleri dikkate alınarak her firma kendine özgü uygulamalar geliştirmelidir. Bununla birlikte CRM yalnızca bir teknoloji yatırımı değil, aynı zamanda organizasyonel kültürün ve müşteri odaklı stratejik pazarlama yönetiminin bir parçası olarak ele alınmalıdır.

CRM ve satış stratejileri artık ayrı disiplinler olarak değil, müşteriyle sürdürülebilir değer yaratmayı amaçlayan birbirine bağlı yönetim araçları olarak düşünülmelidir. Gelecekte özellikle de dijitalleşen veri yönetim sistemleri sayesinde bu iki alanın uyumu, yalnızca işletme performansını değil; müşteri mutluluğunu, etik duruşu ve toplumsal itibarı da doğrudan

şkillendirecektir. teknolojiyi insan hassasiyeti ve duygularıyla birleştiren, günümüz postmodern tüketicilerinden elde ettiği verileri hızlı bir şekilde anlamlı bilgilere bilgiye dönüştüren ve müşterilerine ürün satan değil eşsiz bir deneyim ve doyum sunan işletmeler geleceğin güçlü işletmeleri olacaktır.

## Kaynakça

- Ali, N., & Shaban, O. (2024). Customer lifetime value (CLV) insights for strategic marketing success and its impact on organizational financial performance. *Cogent Business & Management*, 11. <https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2361321>
- Altunışık, R., Özdemir, Ş., & Torlak, Ö. (2024). Pazarlamaya giriş (5. baskı). Sakarya Yayıncılık.
- Bhagat, A., Bhandari, P., Yadav, A., & Singh, N. (2024). AI-powered customer segmentation for marketing. *Available at SSRN 4811907*.
- Boles, J., Brashear, T., Bellenger, D., & Barksdale, H. (2000). Relationship selling behaviors: Antecedents and relationship with performance. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 15(2/3), 141–153. <https://doi.org/10.1108/08858620010316840>
- Buttle, F., & Maklan, S. (2015). *Customer relationship management: Concepts and technologies* (3rd ed.). Routledge.
- Buttle, F., & Maklan, S. (2019). *Customer relationship management: Concepts and technologies* (4th ed.). Routledge.
- Cai, T., Chen, W., Li, S., Qiu, H., & Shang, J. (2022, March). Customer Value and Customer Loyalty: Comparison and Application. In *2022 7th International Conference on Financial Innovation and Economic Development (ICFIED 2022)* (pp. 1050-1055). Atlantis Press.
- Cesur, Z., & Memiş, S. (2024). Kişisel satış süreçlerinin yönetimi, satış teknikleri ve ikna stratejileri üzerine yazılım sektöründe nitel bir araştırma. *Balkan & Near Eastern Journal of Social Sciences (BNEJSS)*, 10.
- Chatterjee, S., Tamilmanni, K., Rana, N.P., Dwivedi, Y.K. (2020). Employees' Acceptance of AI Integrated CRM System: Development of a Conceptual Model. In: Sharma, S.K., Dwivedi, Y.K., Metri, B., Rana, N.P. (eds) *Re-imagining Diffusion and Adoption of Information Technology and Systems: A Continuing Conversation*. TDIT 2020. IFIP Advances in Information and Communication Technology, vol 618. Springer, Cham.
- Chong, A. Y. L., Li, B., Ngai, E. W. T., Ch'ng, E., & Lee, F. (2016). Predicting online product sales via online reviews, sentiments, and promotion strategies. *International Journal of Operations & Production Management*, 37(3), 307–326.
- Dealhub. (n.d.). Omnichannel selling. <https://dealhub.io/glossary/omnichannel-selling/>
- Hassan, A., & Kunt, S. (2019). Müşteri ilişkileri yönetiminin evrimi: İnsanlar, süreç ve teknoloji. *Türk Turizm Araştırmaları Dergisi*, 2, 91–103. <https://doi.org/10.26677/TR1010.2019.97>

- Huang, M.-H., & Rust, R. T. (2021). A strategic framework for artificial intelligence in marketing. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 49, 30–50. <https://doi.org/10.1007/s11747-020-00749-9>
- Ijomah, T. I., Nwabeke, U. S., Agu, E. E., & Abdul-Azecz, O. Y. (2024). The impact of customer relationship management (CRM) tools on sales growth and customer loyalty in emerging markets. *International Journal of Management & Entrepreneurship Research*, 6, 2964–2988.
- Ingram, T. N., LaForge, R. W., Avila, R. A., Schwepker, C. H., & Williams, M. R. (2018). *Professional selling: A trust-based approach* (5th ed.). Cengage Learning.
- Jadhav, Y., & Parasar, D. (2020). Customer segmentation and buyer targeting approach. *International Journal of Recent Technology and Engineering (IJRTE)*, 9, 295–303. <https://doi.org/10.35940/ijrte.D5013.119420>
- Johnston, M. W., & Marshall, G. W. (2020). *Sales force management: Leadership, innovation, technology* (13th ed.). Routledge.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing management* (15th ed.). Pearson Education.
- Kumar, V., & Reinartz, W. (2016). Creating enduring customer value. *Journal of Marketing*, 80(6), 36–68. <https://doi.org/10.1509/jm.15.0414>
- Liu, A., & Leach, M. (2013). Developing loyal customers with a value-adding sales force: Examining customer satisfaction and the perceived credibility of consultative salespeople. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 21, 147–156. <https://doi.org/10.1080/08853134.2001.10754265>
- Natarajan, I. (2024). Sales performance optimization: A data-driven approach at Sigma Oil Corporation. 78, 38–46.
- Nguyen, B., Sherif, M., & Newby, M. (2007). Strategies for successful CRM implementation. *Information Management & Computer Security*, 15(2), 102–115. <https://doi.org/10.1108/09685220710748001>
- Oliver, R. L. (1999). Whence consumer loyalty? *Journal of Marketing*, 63(Special Issue), 33–44. <https://doi.org/10.2307/1252099>
- Payne, A., & Frow, P. (2005). A strategic framework for customer relationship management. *Journal of Marketing*, 69(4), 167–176.
- Rackham, N. (1988). *SPIN selling*. McGraw-Hill.
- Rodriguez, M., & Honeycutt, E. D. (2011). Customer relationship management (CRM)'s impact on B to B sales professionals' collaboration and sales performance. *Journal of Business-to-Business Marketing*, 18(4), 335–356. <https://doi.org/10.1080/1051712X.2011.574252>
- Spiro, R. L., Rich, G. A., & Stanton, W. J. (2007). *Management of a sales force* (12th ed.). McGraw-Hill/Irwin.

- Wamba, S. F., Akter, S., Edwards, A., Chopin, G., & Gnanzou, D. (2015). How 'big data' can make big impact: Findings from a systematic review and a research agenda. *International Journal of Production Economics*, 165, 234–246. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2014.12.034>
- Wang, Y., Lo, H., Chi, R., & Yang, Y. (2004). An integrated framework for customer value and customer-relationship-management performance: A customer-based perspective from China. *Managing Service Quality*, 14, 169–182. <https://doi.org/10.1108/09604520410528590>
- Wardoyo, P., Rusdianti, E., & Purwantini, S. (2023). How important are value-based selling and courteous selling behavior in improving salesforce performance? *Integrated Journal of Business and Economics*, 7, 295. <https://doi.org/10.33019/ijbc.v7i1.379>
- Wedel, M., & Kamakura, W. A. (2000). *Market segmentation: Conceptual and methodological foundations* (2nd ed.). Springer.
- Wu, R.-S., & Chou, P.-H. (2011). Customer segmentation of multiple category data in e-commerce using a soft-clustering approach. *Electronic Commerce Research and Applications*, 10(3), 331–341. <https://doi.org/10.1016/j.clerap.2010.11.002>
- Yurdakul, M. (2015). Yeni Bir Pazarlama Stratejisi Olarak Müşteri İlişkileri Yönetimi (CRM)'in Sektörel Bazda Uygulanabilirliği. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*(7).
- 22 Eye-Opening CRM Statistics You Should Know for 2024. <https://www.kixie.com/sales-blog/22-eye-opening-crm-stats-you-should-know-for-2024/>