

MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ VE KAPSAMI

Dr. Selda BAŞARAN ALAGÖZ*
Dr. Mehmet ALAGÖZ*

ÖZET

Günümüzde yoğun rekabet ve globalleşmenin etkisiyle arzın talepten fazla olması, CRM adı verilen yeni bir pazarlama anlayışını ortaya çıkarmıştır. Müşterilerin karşısındaki seçenekler artarken üretilen ürün ve hizmetler hep birbirine benzemeye başlamış ve bunun sonucunda işletmeler rekabet edebilmek için fark yaratmak zorunda kalmışlardır. Bu farkta müşterinin ne istediğini anlamak ve müşterilerin isteğini geliştirip kendisine sunmakla mümkün olabilmektedir. Günümüzde her bir müşteriyi ayrı ayrı tanıyıp, onların ihtiyaçlarına göre ürün dizayn edip, bunları ilgili kişilere iletebilmek ancak bilişim teknolojilerinin kullanılması ile mümkündür ve her müşterinin işletmeyle yapmış olduğu işlemler ve kurduğu ilişkilerin sistemsel olarak kaydedilmesi ve müşterilerle ilgili bir veri tabanının oluşturulması gerekmektedir. Yine Web siteleri, satış otomasyonu veya post otomasyonu ve benzeri de müşterilerin beklentilerinin belirlenmesini mümkün kılacak teknolojilerdir.

A. Müşteri İlişkileri Yönetimi

Müşteri İlişkileri, bir işletme ile müşterileri arasındaki satış öncesi ve satış sonrası meydana gelen tüm işlemleri içine alan ve karşılıklı ihtiyaçların tatminine imkan veren bir süreçtir. Günümüz rekabet şartlarında ürün ve hizmetlerin çeşitliliğinin ve kalitesinin artması sonucu tüketiciler, artık üreticilerin kendilerine sundukları ürün ve hizmetleri değil, kendi seçtikleri ürün ve hizmetleri tercih etme davranışında bulunmaktadır. İşletmelerin faaliyetlerini sürdürebilmeleri için müşteri tatminini ve sadakatini sağlayan bir müşteri ilişkileri yönetimi uygulamaları gerekmektedir.

Müşteri İlişkileri Yönetimi(CRM) kavramının pek çok farklı tanımının yapılması mümkündür.

Müşteri İlişkileri Yönetimi(CRM), merkezinde müşterinin olduğu ve müşteri memnuniyetini işletmenin karlılığı veya etkinliği ile eş zamanlı olarak optimize etmeye yönelik bir yaklaşım felsefesidir².

* S.Ü. Karaman İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Öğretim Üyesi.

* S.Ü. Karaman İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Öğretim Üyesi.

² Cenk KIRAL, "Tok Satıcıların Cennetinde Son Tangolar", *Activebili*

Müşteri İlişkileri Yönetimi(CRM), bir işletmenin müşteri ile ilişkide bulunduğu her alanda müşteriyi daha iyi algılama ve işletmenin kendisini müşterilerin beklentisi doğrultusunda yönlendirme sürecidir.

Müşteri İlişkileri Yönetimi(CRM), müşteri üzerinden en yüksek kazancı sağlamak için kullanılan yöntemler bütünüdür.

CRM, kişilere özel satış ve pazarlama kavramlarının kurumsallaştırılmasıdır, Bilgi toplama ve bilgi kullanma esasına dayanan insani ilişkilerin teknoloji ile ön plana çıkmasıdır.

CRM, müşteri ilişkileri yönetiminin müşteri odaklı hale gelmesidir. Burada amaç değer yaratan ve karlılığı yüksek olan müşterilerle olan ilişkileri korumak, geliştirmek ve süreklilik sağlamaktır³. Yani büyüyen ve işletmeye değer katan müşterileri korumayı ve genişletmeyi öngören bir felsefedir. Başka bir ifadeyle bir işletmenin öz varlığı olan müşteri tabanı üzerinde en yüksek değeri yaratması için kullanılan metotlar bütünüdür⁴.

CRM, işletmelerin müşterilerle ilişkilerini tanımlayıp geliştirilmesini öngören bir yönetim felsefesidir. Müşteri ile iyi ilişkiler kurmanın ve ölçek ekonomisinin aynı potada birleştirilmesidir⁵.

CRM, işletmelerin en karlı müşterilerini maliyetleri artırmadan elde tutmalarını, müşteri ilişkileri değerini artırmalarını ve karlarını yükseltmelerini sağlayan bir iş yaklaşımıdır⁶.

CRM, etkili satış, pazarlama ve hizmet işlemlerini desteklemek amacıyla müşteri odaklı yönetim anlayışına dayanan uzun vadeli değerleri maksimum yapabilmek için müşteri yönetimini ve seçimini kapsayan bir yönetim stratejisidir⁷. CRM, müşteriyi tasarım noktasına yerleştirerek müşteri ile yakın ilişkiyi öngören bir felsefedir. Bu felsefenin temeli mevcut ve potansiyel müşterilerin ihtiyaçlarını belirleme ve karşılama stratejisidir⁸.

Yukarıda yapılan CRM tanımlarının tamamını içeren daha kapsamlı bir tanımlama şöyle yapılabilir. Müşteri İlişkileri Yönetimi(CRM), müşteri merkezli işletme stratejileri ve bu stratejileri destekleyebilecek satış, pazarlama, müşteri hizmetleri, muhasebe, üretim, lojistik vb. işletme fonksiyonlarını kapsayan iş

³ "Become more customer centric that's the true mandate of CRM", <http://www.aberdeen.com>, 17.05.2001.

⁴ Gökhan ÖZER, <http://www.intersol.com.tr/page.asp?c=pD185w>, 20.01.2002.

⁵ "Bilginin Gücü", <http://www.inet-tr.org.tr/inetconf7/bildiler/91.doc>, 20.01.2002.

⁶ "Bilginin Gücü", <http://www.inet-tr.org.tr/inetconf7/bildiler/91.doc>, 20.01.2002.

⁷ "Bilginin Gücü", <http://www.inet-tr.org.tr/inetconf7/bildiler/91.doc>, 20.01.2002.

⁸ Ayşe N. YERELİ, "Müşteri İlişkileri Yönetimi (CRM) ve Günümüz Türkiye'sindeki Yeri", *Yönetim ve Ekonomi Celal Bayar Üniversitesi İİBF Dergisi*, Cilt: 7, Sayı: 1, Manisa 2001, s.30.

süreçlerinin yeniden düzenlenmesini sağlayan ve bunları yaparken teknolojiyen faydalanan bir yönetim sürecidir⁹.

İşletme ile müşteriler arasındaki ilişkileri düzenleyen ve yönlendiren bir süreç olan Müşteri ilişkileri yönetiminde amaç, eski müşterilerin sürekliliğini, yeni müşterilerin kazanılmasını ve müşterilerle ilişkilerin geliştirilmesini sağlamak, ayrıca işletmenin en yüksek kar marjlı müşterilerini elde tutmasına imkan vermektir. Bir işletmenin müşteri ilişkileri yönetimi programı kar marjı yüksek müşteriler ile kar marjı düşük müşterileri ayırt edebilmeyi ve işletmenin yatırımlarını, kar marjı yüksek müşterilerin istek ve ihtiyaçları doğrultusunda yönlendirilmesini mümkün kılabılır.

Müşteri İlişkileri Yönetimi, sadece bir teknoloji seti değil, aynı zamanda sürüp giden , daima gelişen ve tutarlı sonuçları olan tekrarlanabilir bir süreçtir. Başka bir ifadeyle CRM; bir işletmenin ürünlerinin veya hizmetlerinin daha fazlasını daha etkin bir şekilde satması için müşteriler hakkında bilgi edinilmesini ve bunun yayılmasını içermektedir. CRM'e göre, işletmelerin amaçlarına ulaşabilmeleri, yaratacakları üstün değerini müşteriye sunulması ile mümkündür¹⁰. CRM, müşterinin değerini maksimum yapmak için yatırımın uygun şekilde dağılımını yapan disipline edilmiş bir sistemdir¹¹. Bundan dolayı CRM, bireysel müşteri ihtiyaçlarının doğru zamanda doğru kanaldan, doğru teklifle tatmin edilmesini sağlamaktadır. Bireysel müşterilerin şu anki ve potansiyel değerleri işletmenin pazarlama yatırımının dağılımı konusundaki kararlarına sistematik biçimde rehberlik ederek pazarlama faaliyetlerini öncelikli ve en iyi hale getirmekte ve bireysel müşteri ilişkilerini önceliklendirerek satış yollarının en iyi kullanılmasına imkan vermektedir. Böylece CRM müşteri ihtiyaçları, değerler ve maliyetler arasında armonik bir dengenin kurulmasına yardımcı olmaktadır.

CRM, müşteri davranışının geniş kapsamlı bir analizi ile başlar ve müşterilerin alışkanlıkları, istekleri ve ihtiyaçları hakkındaki tüm bilgilere ulaşılmasına önem vermektedir. Daha sonra bu bilgileri pazarlama kampanyaları, stratejileri ve davranış planlarının oluşturulması için yapılacak formülüzasyon da kullanır. Bunun yanında müşteri ile karşılıklı etkileşimde bulunmakta önem arz etmektedir. Bu yüzden, CRM ayrıca müşteriyle uzun süreli ve karşılıklı faydalı etkileşimlerin kurulabileceği, işletilip yürütülebileceği bir "iletişim noktaları" networkunu ihtiva etmektedir. Müşteri bilgisi platformu ve müşteriyle karşılıklı etkileşim CRM'in vazgeçilmez iki temel unsurudur. Ancak CRM'in diğer önemli bir boyutu da zamandır. Çünkü müşteri ihtiyaçları, değerleri ve maliyetler arasındaki

⁹ Mustafa DURAN, "CRM: Çok Konuşulan Ama Az Bilinen Bir Kavram", <http://www.microsoft.com/türkiye>, 20.01.2002.

¹⁰ K. T. HIGGINS, "The Value of Customer Value Analysis", *Marketing Research*, Vol: 109, Winter-Spring 1998, ss.39-44.

¹¹ Madassor MANZOOR, "CRM'in Gurusu Türkiye'yi Başarılı Buluyor", *Activeline Dergisi*, Yıl:1, Sayı:11, Şubat 2001, s.32.

denge kısa ömürlüdür. Diğer faktörlerin içinde, müşterilerin yaşamındaki olaylar ve rekabet, devamlı olarak müşteri tercihlerini ve değerlerini değiştirmektedir. Şu anda işleyen disiplin, bugünün yatırım dağılımı kararlarının bugünün bilgisine dayandırılmasını sağlar. Sürekli gelişimi elde etmek için müşteriyle karşılıklı etkileşimin sonuçlarını izlemek ve bu sonuçları gelecekteki faaliyetleri berraklaştırmak için kullanmak gereklidir. Bu da iletişim noktaları kanalıyla değişilen gerekli bilgilerin ele geçirilmesini ifade etmektedir.

Bu üç önemli alanda da bilişim teknolojilerini kullanmanın rolü büyüktür. Bilişim teknolojilerin burada üstlendiği rol; bilgiyi ortaya çıkarmak, akıllı müşteri kanalları oluşturarak, bilginin geri dönüşümünü sağlayıp analiz etmektir. Özetle, Müşteri ilişkileri yönetimi müşteri ilişkilerinin oluşturulması, geliştirilmesi ve sürdürülmesi için uygulanan metodolojinin tamamıdır. Bunun altındaki temel fikir, farklı müşterilere farklı davranış sergilenmesidir. Müşterilere bire bir yaklaşmak, müşterilerin nasıl farklılıklara sahip olduklarını anlamak ve işletmenin bu farklılıklara göre her bir müşteriye karşı nasıl davranması gerektiği konusunda bir strateji geliştirmesine yardımcı olmaktır. Müşteri ilişkileri yönetiminde müşterilerin hangi mali veya hizmeti, ne zaman, nasıl satın alabileceğini ortaya koymak için bir veri tabanı oluşturulmalıdır. Bu veri tabanında müşterilerin tercihleri, tüketim alışkanlıkları, demografik bilgileri, vb. bilgiler saklanabilir. Bu veri tabanının sürekli ve efektif olabilmesi için seçilen platformun veri kalitesini güvence altına alacak ve istenmeyen koşullara engel olacak araçlara sahip olması da gerekmektedir¹².

B. Müşteri İlişkileri Yönetiminin Kapsamı

1. Müşteri Tatmini ve Önemi

Modern pazarlama anlayışının bir unsuru olan müşteri tatmini müşterilere sunulan sorumluluk anlayışının bir göstergesidir. Diğer bir ifadeyle müşteri tatmini, müşterilere sunulan ürün yada hizmete yönelik olan satın alma davranışını yönlendiren, birikimlerin yine müşteriler tarafından

işletmeye aktarılmasıdır. İşletme müşterilerinin istek ve ihtiyaçlarının çeşitli olması, diğer müşterilerle iletişim halinde olmaları, rakiplerin pek çok seçenikle müşterilerin karşısına çıkıyor olması, vb. nedenlerden dolayı işletmeler her bir müşteriye özelliğine ve şartlarına göre değerlendirmek ve böylece müşteri tatminini en iyi şekilde sağlamak ve karlılıklarını artırmak durumundadır. Müşteri tatmini müşteri ile olan uyum noktasını gösteren bir barometre olarak görülebilir¹³.

İşletmeler müşterilerine ve topluma olan sorumluluklarını ürün ve hizmet üreterek yerine getirmektedirler. Üretilen ve sunulan bu ürün ve hizmetler ile

¹² Koray KEPENEK, "Türkiye'de CRM çağrı Merkezleri", *Activeline Dergisi*, Yıl:2, Sayı:19, Ekim 2001, s.34.

¹³ Murat H. ALTINTAŞ, *Tüketici Davranışları*, Bursa: Alfa Yayınları, Kasım 2000, s.23.

müşterilerin istek ve ihtiyaçları tatmin edilerek zaman ve mülkiyet faydaları yaratılmaktadır. Bu işletmelerin ayakta kalabilmeleri için şart olan bir durumdur. İşletmeler pazarlama faaliyetleriyle bu faydaları yaratarak müşteri tatmini sağlamak ve bunun sonucunda da kar elde etmek durumundadır. Bu yüzden tüm işletmeler ihtiyaç tatmininden yola çıkmaktadırlar. Böylece birbirine rakip olan ve hedef kitleleri aynı olan işletmeler için karşılanması gereken ihtiyaçlarda aynı olacaktır. Fakat ihtiyaçların karşılanma şekilleri farklı olmaktadır. İşte bu önemli bir rekabet unsuru olarak karşımıza çıkmaktadır¹⁴. Aynı ihtiyaçları farklı şekillerde karşılamak, fiyat ve kalite farklılıklarıyla mümkün olacaktır. Günümüzde tüketici istek ve ihtiyaçları artarken rakip işletmelerde çoğalmaktadır. Bu koşullarda işletmeler kaliteli ürün ve hizmeti en düşük fiyatla sunmak ve tüketiciyi faydalandırmak zorundadırlar. Müşterilere sunulan ürün ve hizmetlerden tatmin olunması, müşterilerin işletmeye bağlanmasını sağlayacaktır¹⁵. Önemli olan bu bağlılığın uzun süre korunabilmesidir. Müşteri tatmininden müşteri sadakatine doğru bir yönelme bulunmaktadır. Amaç, eski müşterileri koruyarak, her an gelebilecek yeni müşterileri de bunların arasına dahil etmektir¹⁶.

Tatmin, memnuniyet doygunluğu olarak tanımlanabilir¹⁷. Bu tüketicilerin istek ve ihtiyaçlarının karşılandığının ve bununda memnuniyet verici olduğunun göstergesidir. Sadakat ise tekrar satın alma sıklığıdır. Bu durumda tatminin sadakati etkileyebilmesi için bireysel tatmin parçalarının bütün hâline gelmesi gerekir. Böylece işletme, alternatifler arasında en iyi ürün ve hizmeti sunduğu zaman tüketici sadakatini elde edebilecektir.

Müşteri tatmini kavramı, müşteriye değer sağlamak ile de doğrudan bağlantılıdır. Tüketicinin sadakatini sağlamak için öncelikle onun ihtiyaçlarını karşılamak gerekmektedir. Ayrıca ihtiyaçlarını karşılamaktan öte müşterilerin gelecekteki ihtiyaçları ve istekleri de belirlenmeli ve karşılanmalıdır. Müşteri değeri yaratmak ise müşteri memnuniyetine ve tatminine ulaşmak için gerekli olan temel bir taşıdır. Yani müşteri tatmininin sağlanması, müşteriye değer yaratmakla mümkün olabilecektir¹⁸.

Müşteri tatmini bir işletmenin ürün ve hizmetini kullanan kişilerin nasıl tatmin edilmesi gerektiği, müşterilerin ürün ve hizmetle ilgili olarak ne hissettikleri ve ilgileri, müşteriye değer yaratma, müşterilerin alternatifler arasında nasıl

¹⁴ Murat MEDİÇELER, "Müşteri Memnuniyeti", *Active Dergisi Eki Gazet-e*, Sayı:5, Mayıs-Haziran 2002, s.2.

¹⁵ Murat H. ALTINTAŞ, a.g.e., ss.3-5.

¹⁶ Herbert CASSON, *Satış Sanatı ve Pazarlama*, İstanbul: Hayat Yayınları, Kişisel Gelişim Yönetim Dizisi, 1998, s.23.

¹⁷ Murat H. ALTINTAŞ, a.g.e., s.29.

¹⁸ Stanley F. SLATER, "Developing a Customer Value-Based Theory of the Firm" *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol:25, No:2, 1997, s.168.

hareket ettikleri, nasıl seçim yaptıklarını göstermektedir. Burada önemli olan temel satın alma faktörlerinin neler olduğudur¹⁹.

Ayrıca müşteri tatminini önceden yaşananlara bağlıdır. Yani ürün ve hizmetin kullanımını esnasındaki yada daha sonra ortaya çıkan yargıdır. Müşteri tatmininin sağlanması sonucunda işletme için aşağıdaki faydalar elde edilmiş olur²⁰;

- Satışların daha yüksek oranda tekrarlanması,
- Maliyetlerin ve giderlerin daha iyi yönetilmesi ve bunun sonucunda karlılığın artması,
- Çalışanların motivasyonlarının yükseltilerek işletmeden ayrılma oranının düşürülmesi,
- Yüksek değer sağlanan müşterilerin memnuniyetlerini diğer potansiyel müşterilere aktarması sonucunda yeni müşterilerin kazanılmasına yardımcı olması.

2. Müşteriye Değer Yaratma

Müşteri değeri, müşteri tatminine ek olarak , bir ürün ve hizmetin alternatifler arasında nasıl seçildiğini, seçim kriterlerinin karşılaştırılmasını ve her kriterin ne kadar önemli olduğunu incelemektedir²¹. Başka bir ifadeyle müşteri değeri, ürün ve hizmetin niteliklerinin ve kullanıldığında müşterilere sağladığı katkısının, müşteri tercihlerine etkisi ve müşteri tarafından algılanan değeridir. Yada müşterinin ürün ve hizmetlerden elde ettiği faydalar bütünü şeklinde tanımlanabilir²².

Günümüz rekabet şartlarında tüketiciler ürün ve hizmet satın aldıkları işletmeleri daha sıkı bir değerlendirmeden geçirecek, daha az bir ödemeyle daha fazla ve kaliteli ürün ve hizmet talep etmektedirler. Ulaşım ve iletişim teknolojileri başta olmak üzere teknolojinin hızla gelişmesi de işletmelerin rekabet avantajlarının ömrünü kısaltmaktadır. İşletmelerin rekabet avantajı kazanmaları için müşteri değeri yaratmaları gerekmektedir. Değer yaratmak, kalite, hizmet ve müşteri tatminini içermektedir. Müşteriler açısından değer yaratma kavramı, müşterinin yaptığı ödeme karşılığında beklediğinden daha fazla değer kazanmaları şeklinde ortaya çıkmaktadır. Yani bir müşterinin ne kadarlık bir maliyet karşılığında ne kadarlık bir fayda elde ettiğidir. Yarattığı bu değer, müşteri ile işletme arasında yeniden satın almayı sağlayacak duygusal bir bağ oluşmasını yani müşteri sadakatini sağlamaktadır. Ayrıca müşteri açısından bakıldığı zaman

¹⁹ "Evaluating the Customer Loyalty Myth It's Time to Face the Awful Truth that there is no thing as Customer Loyalty" <http://www.cfshg.com/task/CNAMyth.htm>, 15.05.2001.

²⁰ Yavuz ODABAŞI, a.g.e., s.51.

²¹ Yavuz ODABAŞI, a.g.e., s.48.

²² Gonca Telli YAMAMATO, Doğan KAHRAMAN, "Bilgi Yayılımını Sağlayan Kurumlarda Müşteri Değeri Ve Türkcüll Örneği", 1. Ulusal Bilgi Ekonomi ve Yönetim Kongresi Bildirileri, Kocaeli 2002, ss.789-800.

değer kavramı sadece somut fayları içermemektedir. Aynı zamanda ilişkinin düzeyi ve özellikle de güven duyma gibi soyut faydalarda müşteriler tarafından gözönünde bulundurulmaktadır²³.

Yeni pazarlama teorisi, bir işletmenin temel misyonu olan kar elde etmeyi değiştirerek, değer yaratmak olarak kabul edilmesi gerektiğini ortaya koymaktadır²⁴. Değer, malın yarattığı toplam bir faydayı ifade etmektedir. Bir müşterinin ürün yada hizmetten sağladığı değer, onun istek ve ihtiyaçlarına göre değişmektedir. Bu durumda bir ürün yada hizmetin değerini artırabilmek için ona müşterinin faydalı yada önemli gördüğü ilaveleri yapmak gerekmektedir. Müşteri değeri, müşterinin verdikleri ile işletmeden aldıkları arasındaki denge unsuru olduğuna göre, fiyat indirimi ile mamulün özelliklerini artırmak mümkündür. Ayrıca işletme müşteriye değer sağlarken sadece mamulü değil, tüketicinin tecrübesini de gözönünde bulundurmak zorundadır. Müşteriye sunulan ürün ve hizmetler müşteri açısından değer sağlamalıdır ve bunu kabul edilebilir bir maliyetle ortaya koymak gerekmektedir.

Müşteriye değer sağlama kavramı, müşteriler ile işletme arasında duygusal bir bağı içermektedir. Müşterinin bir işletmenin sunduğu ürün yada hizmeti satın alması da bu duygusal bağa bağlıdır. Bu duygusal bağın kurulması için işletmenin sunmuş olduğu ürün ve hizmetlerin, müşteri ihtiyaçlarını ve beklentilerini karşılaması hatta bunu aşması gerekmektedir. Buna net müşteri değeri denir. Net müşteri değerini, müşteriler tarafından ve müşterileri değerine göre hesaplanan somut ama ölçülebilir bir değer olarak tanımlayabiliriz. Bu nedenle işletmenin gelecekteki başarısı müşteri beklentilerinin tam olarak değere dönüştürülmesine bağlıdır²⁵.

Müşteriye değer sağlama, işletmenin verdikleriyle değil, müşterinin algılamasıyla ilgilidir. Müşterinin algılamaları ürün ve hizmetin fiyatı, kalitesi, faydası, gibi özellikleri içermektedir. Müşterilerin beklediği faydalar fiziksel özellikler, servis özellikleri ve teknik desteklerin sağladığı faydalardan oluşmaktadır. Bunlara ek olarak fiyat ve diğer harcamaları da kapsamaktadır. Müşteriler bir ürünü kullanarak ürünün çeşitli özellikleri ile sağlanan değeri öğrenmektedir. Bu algılanan değerdir. Algılanan değer, fiyat, kalite, miktar, faydalar ve harcama algılamalarından türeyen ve belli bir ürün kategorisini kapsayan çok boyutlu bir yapı şeklindedir²⁶.

²³ Carol LİCHTİ, "Loyal Followers Find Loyal Customers Through Research, Behavior, Branding and Trust", <http://www.insidebiz.com/hamptonroads/cover/cover041999.htm>, 1999.

²⁴ Robert E. WAYLAND ve Paul M. COLE, **Müşteri Bağlantıları: Büyüme için Yeni Stratejiler**, İstanbul: Alfa Yayıncılık, 2000, s.15.

²⁵ Neil CAHILL, "Make Quality a Customer-Value Process", **Textile World**, Vol: 48, No:3, March 1998, s.87.

²⁶ Murat H. ALTINTAŞ, a.g.e., s.108.

Değer yaratmada "para" sadece bir yol olarak görülse de müşteriler için değer yaratmanın çeşitli yöntemleri bulunmaktadır. Aşağıdaki örnekler bu yöntemlerden bazıları hakkında bize bilgi vermektedir²⁷.

- *Seçeneğe Dayalı Değer:* Bir cep mobil telefon satın alırken müşterilere farklı telefonları farklı renklerde sunarak değer yaratılabilir. Bunun yanında ödemenin nasıl yapılacağı ve hangi tarifenin uygulanacağı gibi bir çok seçenek sunulması değer yaratmanın bir yolu olmaktadır. Ayrıca işletme müşteri ilişkisi devam ettiği sürece iletişimin nasıl sağlanacağını belirlemek basittir ancak zaman, enerji ve psikolojik çaba konusunda müşterilerin maliyetlerini oldukça azaltmaktadır.

- *İşçiyeye Dayalı Değer:* Kendi davranış ve eylemleriyle hizmet personeli, müşterilerin değer algılamasını etkileyebilmektedirler. Dolayısıyla bu değer, akıllı para, yüksek motivasyonlu mutlu bireylere doğru giden bir işletme kültürüne dayanmaktadır.

- *Bilgi Değeri:* Müşterilere daha fazla bilgi vermek değer arttırabilmektedir. Böylece psikolojik maliyetler (endişe) azaltılabilmektedir. Burada gerekli olan bilgilerin müşteriye verilmesi halinde, müşteri değerinin arttırılacağı ortaya konmaktadır. Örneğin bir havayolu işletmesinin gerekli bilgileri verdikten sonra (bilet ,koltuk, ve diğer prosedürleri mümkün kılan yeni interaktif hizmetler, vb.) seyahatin kontrolünü yolculara bırakarak, yolcuların herhangi bir sorunla karşılaştıkları zaman çaresizliklerinin ve endişe duygularının üstesinden gelmeye yardımcı olmuştur. Çünkü müşteriye sağlanan bilgiler sayesinde, bir yerden diğerine giderken yanlarına bir personel verilmesine ihtiyaç kalmamış ve müşterilerin ne yapacağını bilen akıllı insanlar olarak algılamasına imkan verilmiştir.

- *İlişki Değeri:* Müşteriler bir işletmeyi ürün ve hizmetleriyle ilişkilendirerek değer elde edebilirler. Bu doğrudan işletmenin imajı veya ürün imajı ile bağlantılı olabileceği gibi işletmenin pazarlama faaliyetleriyle de ortaya çıkabilmektedir.

- *İmkan Değeri:* Müşteriler sadece temel ürün ve hizmet ile değer elde etmemektedir. Aynı zamanda ürün ve hizmetin müşteriye ne yapma imkanı verdiği de bir değer ortaya çıkarma yoludur.

- *Sürpriz Değeri:* İşletmenin extra adımı atarak müşterilerine önem verdiğini göstermesidir. Örneğin işletmenin önceden anlaştıkları bir işten, daha iyi bir anlaşma bulduklarını ve müşteriye para kazandırabileceklerini müşteriye telefon ederek bildirmesi, müşterinin gözünde işletmenin değerini arttırmaktadır.

- *Teknoloji:* Teknoloji bir çok şekilde değer sağlamaktadır. Ancak çok iyi kullanılması gerekmektedir. Bir işletmede interaktif sesli cevap sisteminin olması mükemmeldir. Ancak bir çok müşteri bu sisteme öfke duyar. Çünkü telefonun

²⁷ "Creating Customer Value", www.Nykamp.com/whitepaper.13.02.2002.

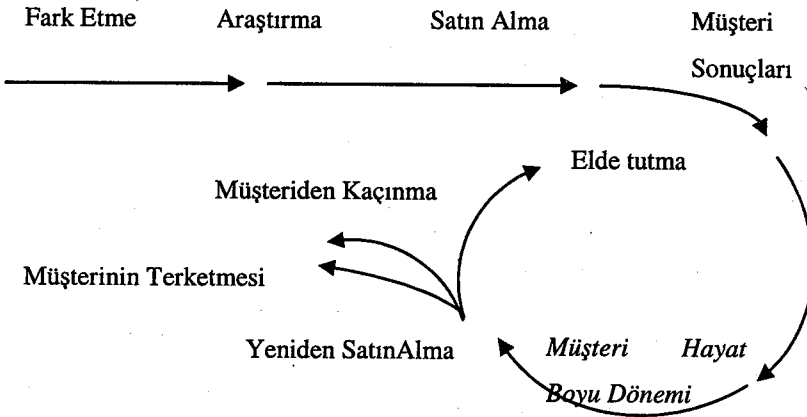
diğer ucunda durup, ilgili bölümün meşgul hatta kapalı olduğunu duymak ve sizi istemediğiniz başka bölümlere yönlendirilmesine tanık olmak çok can sıkıcı bir durumdur. İşletmeler, müşterilerine böyle teknolojik hizmet sunarak, etkileşim değerini azaltıp bütün ilişkiyi kişisellikten uzaklaştırmaktadır.

-Personelini Anımsayan İşveren: Kendi işletmesi tarafından takdir edilmeyen ve saygı gösterilmeyen bir işçinin bu özellikleri müşteriye göstermesi beklenemez. Bu yüzden işverenlerin çalışanlarına adil davranıp, iyi maaş ve şartlar sunarak personelin de müşteriye aynı anlayışla davranabilmesine imkan tanınması gerekmektedir.

3. Müşteri Yaşam Boyu Değeri

Değer kavramının diğer bir boyutu işletme müşterilerinin yaşam boyu değerinin ölçülmesi ve yönetilmesidir. Bu kavram potansiyel müşterileri gerçek müşteriler haline getirmek yerine mevcut müşterileri elde tutmak ve onların sadakatini kazanmak üzerine yoğunlaşmaktadır. Müşteri yaşam boyu değeri kavramına göre, müşteri bir satın alma öznesi değil, uzun süreli ilişkiler kurulan bir iş ortağıdır. Müşterisini yaşam boyu tutabilen bir işletme önemli bir rekabet ve karlılık avantajı sağlamış olacaktır.

Şekil 1: Müşteri Yaşam Boyu Değeri



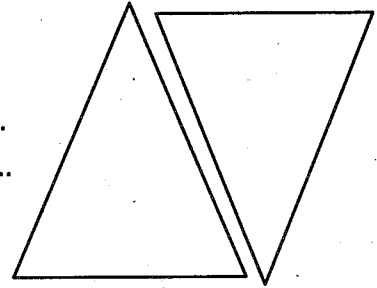
Elde Tutma / Kaçınma

Müşteriler öncelikle bir ürün yada hizmeti fark ederler, daha sonra bu ürün yada hizmet ile ilgili bir araştırma yaparak satın alıp almamaya karar verirler. Satın almaya karar vermişlerse, teslimattan sonra bu ürün yada hizmetle ilgili bir sonuca varırlar. Eğer ürün yada hizmetten memnun kalmışlarsa yeniden satın alma kararı verirler, bu müşterileri elde tutmak ve müşteri yaşam boyu değeri uzun tutmak mümkündür. Ancak ürün yada hizmetten beklediği bulamayan müşteri işletmeyi terk edebilir. Yada işletme bu müşteriden kaçınabilir. Bu durumda müşteri yaşam boyu değeri kısa sürecektir.

Şimdiki ve gelecekteki müşterilerin satın alımlarında beklenen fayda müşteri tatminini sağlamak için katılan pazarlama maliyetlerinden çok daha fazladır. Müşterilerin elde tutulduğu her yıl müşteriye hizmet edebilme maliyetini azaltırken onun getirebileceği karlılık payını artırmaktadır. Bu durumu aşağıdaki tablo ile açıklamak mümkündür²⁸.

Şekil 2: Yatırım/Kazanç Paradoksu

Prospects (İhmalller/Beklemeler).....
 Müşteriler(Customers).....
 Repeat Customers(Tekrar gelen müşteriler).....
 Advocates/Logalists(Taraftarlar / Bağlı olanlar).....



Müşteri
Kazancı

Pazarlama
Yatırımı

Kaynak: "Creating Customer Value", www.Nykamp.com/whitepaper.13.02.2002.

Şekil 2'den de görüldüğü gibi işletmeye sadık müşteriler grubuna yapılan yatırım azalırken bu grupta karlılık en yüksek orana çıkmaktadır. Bir işletmenin müşterileriyle ilgili dikkat edeceği iki faktör bulunmaktadır. Birincisi yeni müşteriler kazanmak, diğeri de sahip olunan müşterileri korumaktır. Fakat bu iki hedefe ulaşmak için ne kadarlık bir bütçe ayırması gerektiğini ve bunların uzun dönemli kazançlarda ne şekilde etkili olduğunu bilemeyecektir. Ayrıca işletme hangi müşterilerine ne kadarlık bir yatırım yapacağını da bilmemektedir.

²⁸ "Creating Customer Value", www.Nykamp.com/whitepaper.13.02.2002.

Müşteri yaşam boyu değeri analizi, zaman içerisinde müşterilerin işletme ile olan ilişkilerine göre bir müşterinin uzun dönem getirisini ve geleceğe ait getirisini analiz eder ve buna göre bir proje hazırlanmasına yardımcı olmaktadır. Yani, bu güne kadar bir müşterinin işletme ile ne harcadığını hesap etmek mümkündür. Ayrıca müşteri yaşam boyu değeri bu müşteriden ileride neler kazanılabileceğini de analiz etmeye olanak vermektedir.

Bu sayede müşteriler uzun dönemli sadık müşteriler haline getirilmeye çalışılmaktadır. Böylece müşterilerin yüksek kar marjı, yeni ürünleri satın almasını sağlayacaktır. Bu çalışmalar, müşteri elde etme maliyetlerini azaltmaya ve müşteri yaşam boyu değerini artırmaya yöneliktir. Müşteri yaşam boyu değeri bir işletmenin müşteri ile olan ilişkileri ve müşterilerinin işletmeden ürün ve hizmet satın almaya devam ettiği süreç içerisinde sağlanması beklenen net karın şimdiki değeridir.

a. Müşteri Yaşam Boyu Değerinin Ölçülmesi. Müşteri yaşam boyu değerinin ölçülmesi için öncelikle müşteriye ait yüksek kalitedeki bilgilerin elde edilmesi ve bunların toplanması gerekmektedir. Bu sebeple daha ilk aşamada müşteriyle ilgili hangi bilgilere ihtiyaç duyulduğu ve bunların nasıl elde edilebileceği saptanmalıdır.

Daha sonra iyi bir değerlendirme veya oranlama için en az 2 yıllık bir geçmiş bilgiye ihtiyaç vardır. Başlangıçta bir örnekle genel olarak müşteri yaşam boyu değeri hakkında değerlendirme yapılır ve bu müşterinin (örnekte ele alınan) ileride getireceği kazanç tespit edilerek önemi kavranır. Bu keşif prosesi daha da genişleyince eldeki datalar üzerinde bir veya çok yönlü Müşteri Yaşam Boyu Değeri değerlendirmeleri de genişletilir ve zamanla bu değerlendirmelerin etkinliği tespit edilir.

Müşteri yaşam boyu değeri analizine etki edebilecek her türlü ilave bilgiyle beraber oranlarda da değişimler olmaktadır. İş türünün değişmesi, ekonomik ortamdaki değişme veya rakip işletmelerdeki değişimler ile birlikte bizim Müşteri yaşam boyu değeri formüllerinin ve değerlendirmelerinin ayarlanması gerekmektedir. Kısacası hedef; müşterileri toplam yaşam boyu değerlerini güçlendirmek ve pazarlama stratejilerini geliştirmek için Müşteri yaşam boyu değerlerini kullanmak olacaktır. Böylece şu anki ve gelecek zamana ait kazanç oranında bir artış görülecektir.

Müşteri yaşam boyu değerini ölçmek için aşağıdaki bilgilere ihtiyaç vardır²⁹;

- Müşterinin ne sıklıkla alışveriş ettiği,
- Müşterinin aktif olarak işletmeden alışveriş yapma zamanının uzunluğu,
- Müşterinin diğer ürünleri alma olasılığı ve bu durumda bu satışlardan elde edilecek gelir,

²⁹ Yavuz ODABAŞI, a.g.e., s.61.

-Müşterinin başarılı bir şekilde işletmeyi arkadaşına iş arkadaşına veya akrabasına önerme olasılığı,

-Uygun indirim oranı,

Müşteri değerine ait faktörlerden pek çoğu hazır bir şekilde elde edilebilir türden olup, bilinen gerçeklerdir. Diğerleri ise müşterinin ileriki zamanlardaki davranışları veya yapılacak masrafları tahmin etme yoluyla saptanabilir. Ayrıca bazı faktörlerin yaşam boyu değerine etkisi diğerlerine göre daha fazladır. Bunların da iyi bir şekilde saptanması gerekmektedir.

Tabi bu hesaplama ile müşterinin şu anki, tarihi ve potansiyel değerleri hesaplanabilir. Burada amaç, şu anki değer ile potansiyel değer arasındaki boşluğun nasıl kapatılabileceğini bulmaktır. Bunu da potansiyel değer tahminine destek olması için mevcut tarihi değerleri kullanarak yapmak mümkündür.

b. Müşteri Yaşam Boyu Değerinin Kullanılması. Pazarlamacılar müşteri yaşam boyu değerinin ortalama bir müşteriden zaman içerisinde sağlayacakları kazancı tatmin etmek için kullandıkları gibi, yüksek ve düşük değerli müşterileri tespit etmede de kullanılmaktadırlar. Müşterilerin ayırt edilmesinde yani değerlendirilmesinde kullanılan anahtar kriterlerin bazıları şunlardır³⁰;

-Birincil Kaynak: Müşterinin hangi yolla (katalog listesiyle mi, tavsiye üzerine mi veya soruşturma ile mi) elde edildiği,

-Birincil Medya ve Format: Müşterinin hangi yolla ve ne şekilde (doğrudan posta, e-mail, telefon, katalog vb.) kazanıldığı,

-İlk Satın Alma Karakteristikleri: Miktar, ürün kategorisi, tarih, ödeme şekli ve ürünün ulaştırılma şekli,

-İlk Sunum: Bir indirim veya hiç özel bir teklif var mı yada bir tane alana bir tane bedava türünden bir uygulama kullanıldı mı?

-İşletme ve müşteri yapısı : Yaş, evlilik durumu, gelir, çocuk var mı varsa yaşları, işletmenin büyüklüğü, işletmenin endüstrisi veya diğer kriterler.

c. Müşteri Yaşam Boyu Değerinin Hesaplanması. Müşteri değerinin hesaplanmasında tarihi, şimdiki ve potansiyel değer olmak üzere üç temel aşama vardır;

-Tarihi değer : Şimdiye kadar müşterinin değeri neydi?

-Şimdiki değer:Müşterinin şu anki tavırları değişmezse gelecekteki değeri ne olur?

-Potansiyel değer : Müşterilerin işletme ile olan alışveriş ilişkisi artırılsa veya onların işletmeyi tavsiye etmeleri yolunda bir çaba gösterilirse müşterilerin değeri ne olabilir?

³⁰ "Creating Customer Value", www.Nykamp.com/whitepaper.13.02.2002.

O halde Müşteri değeri yönetimi, müşteri yaşam boyu değerini azami değerlere çıkarmak için hazırlanmış proseslerin ve bağlantıların yönetilmesidir ki bu da müşterinin şu anki değeri ile potansiyel değeri arasındaki boşluğu kapamakla mümkün olabilmektedir.

Yaşam boyu değer tahminleri, müşterinin en son alışverişindeki satın-alma karakteri göz önüne alınarak hesaplanmaktadır. Müşteri yaşam boyu değer analizi ile şu anki ve düşünülen ileriki zamana ait tahmin edilen müşteri gelir akımının net değeri ve bu gelir akımına karşı şu anki asıl ve tahmin edilen harcamalar değerlendirilir.

Genel olarak müşteri yaşam boyu değeri, müşteriye ait tüm alışveriş ve harcama detaylarının da yardımıyla bireysel müşteri temelleri üzerine hesap edilmektedir. Bu bilgiler daha sonra müşterinin ileriki zamanlardaki gelir akımlarını belirlemek için bir senaryo oluşturmada kullanılmaktadır. Genel müşteri yaşam boyu değer hesaplamaları daha sonra yeni müşteri kazanma maliyetleriyle karşılaştırılabilmektedir. Bu müşteri çekme maliyetlerine posta ve promosyon masrafları vb. dahildir.

CRM'in ana görevlerinden biri, müşteri ilişkisi değerini optimize etmek için bu müşteri etkileşimlerini yönetmektir. Müşteri etkileşimi yönetiminde iki temel yön vardır. Birincisi bireyselleştirilmiş ve kişiselleştirilmiş iletişim stratejileri, müşteri ilişkileri oluşturmada anahtar konumundadır. İşletmeler ticari her etkileşimi kişiselleştirilmiş anlamlı etkileşime dönüştürmek zorundadır. Daha sonra bu etkileşimleri müşterileri daha çok satışa yönelten bir işletme ilişkisine doğru şekillendirmek gerekir. İkincisi ise, müşteri ilişkilerinin etkisini ve müşteri ilişkilerinin dönüşümünü maksimize etmeye yoğunlaşmaya devam edilmelidir. Bu müşteri ilişkisi ancak pozitif sonuçlar müşteri yaşam boyu değerini devam ettirirse gerçekten karlı bir hale gelecektir.

4. Müşteri Sadakati

Müşteri sadakati kavramı özellikle ele geçmez doğası ve soyut öğeleri yüzünden hayli karmaşık bir yapıya sahiptir. Dolayısıyla müşteri sadakati kavramını algılanan³¹ ve davranışsal sadakat olarak ikiye ayırmak mümkündür³¹. *Algılanan müşteri sadakati*; müşterinin tutumu, fikirleri ve tatmin gibi duygulara dayanmaktadır. Algılama ölçümlerinde müşteri sadakati genellikle tatmin şeklinde gösterilmektedir. Bu araştırmacıların, müşteri tatmininin alışveriş deneyimi sırasında ve sonucundaki algılanan performans ile alışveriş öncesi beklentileri karşılaştıran bir değerlendirme sürecinden ortaya çıkmaktadır. Müşteri beklentisi ve alışveriş deneyimi algılanması arasındaki fark azaldıkça tatmin düzeyi de artacaktır. *Davranışsal müşteri sadakati* ise tekrar alışveriş yapmak eğilimleri müşterilerin hedeflediği veya gerçek satın alma davranışlarına dayanmaktadır.

³¹ "Measuring Customer Loyalty", <http://www.satmetrix.com>, 06.10.2001.

Müşteri sadakatini tekrar satın alma sıklığı olarak tanımlanırsa, bir mal yada hizmeti tekrar tekrar satın alan ve bu satın alışlarda mallarla yada hizmetlerle ilgili bilgi edinmeye gerek duymayan müşteriler sadık müşterilerdir. Müşterilerin mutlu oldukları bir işletme, müşterisini aynı derecede mutlu edecek başka işletmelere kaymaması için müşterilerinin ihtiyaçlarının karşılanması sırasında işletme ile müşteri arasındaki ilişkileri nelerin etkileyebileceğini belirlemek zorundadır. Müşteriler genellikle alışveriş yaptıkları işletmelerden kendilerini tanımasını ve hatırlanmasını, özel ihtiyaçlarını karşılayacak ürün veya hizmet sunmalarını istemektedirler. Ayrıca müşteriler işletme ile iletişim kurabilecekleri güvenli bir yol sağlanmasını da kendilerine değer verildiğinin göstergesi olarak kabul etmektedirler. Pazarlama bölümünün rolünün sadece bir dizi ürünlere talep yaratmak olmadığını ayrıca spesifik müşteri gruplarının ihtiyaçlarını belirlemek olduğunu anlamak zorundadırlar. Böylece müşteri geri beslemesini toplamak düzenlemek ve analiz etmek mümkün olabilecektir.

Müşteri ile her etkileşim o müşterilerden daha fazla bilgi sağlanmasına yardımcı olmaktadır. Bu etkileşim zamanla müşterilerin işletmelere kendilerine nasıl daha iyi davranacağını öğretmesiyle sonuçlanacaktır. Böylece müşteri sadakati sağlanacaktır³².

Kaliteli ürün ve hizmet üretmek tüm işletmelerin temel amacı olmasına rağmen müşteri tatminini sağlamak yeterli olmayacaktır. Bunun için müşteri beklentilerini düşük fiyatla karşılamak ve müşterilerle ilişkiyi geliştirmek gerekmektedir. Müşteriler ürün veya hizmetten beklediklerini bulsalar bile kolayca rakip işletmelere kayabilmektedirler. Bunu önlemenin tek yolu iyi müşteri ilişkileri kurarak müşteri sadakatini sağlamaktır. Müşteri istek ve ihtiyaçları en kaliteli şekilde, en kısa sürede ve en uygun fiyatla karşılanacak ve satış sonrasında da müşteriyle ilişki kurarak müşteri memnuniyetini artırmak gerecektir. Böylece müşterinin tekrar ürün ve hizmet satın alması sağlanacaktır. Örneğin yapılan araştırmalarda her on müşteriden yedisinin, sorunlarına hızlı ve tatmin edici çözüm bulan işletmelerle yeniden iş yapmaya hazır oldukları ortaya çıkmıştır³³. Çünkü müşteri işini aynı şekilde yapan rakip işletmelere gidip aynı şeyleri tekrar öğretmek istememektedir. Böylece işletme rakiplerinden hem daha fazla bilgi sahibi olurken hem de rakiplerin veremeyeceği hizmetleri müşterisine sunma imkanı elde etmektedir.

Her bir müşteri için müşteri sadakati süreci değişik olmak zorundadır. Örneğin ilk yıl 100 müşterisi olan bir işletmede %70'i, ikinci yıl yine o işletmenin müşterisi ise bu iyi bir sonuçtur. Üçüncü yılda kalan müşterilerin %80'i yine aynı işletmeyle çalışıyorsa müşteri sadakati sağlanmış olacaktır. İşletmeyi ilk terk

³² John Van LİNDE, "Müşteri Memnuniyeti Sağlayan Çözümler", *Active Dergisi Activeline*, Yıl:1, Sayı:11, Şubat 2001, s.48.

³³ Edip Ersin ÇİĞ, "E- CRM/e-İş teknolojileri ile Müşteri İlişkileri-4"
<http://www.Turk.internet.com/>, 13.11.2001.

edenler ise sadık olmayan müşterilerdir. Ayrıca müşteri sadakatinin kaynağı da önemlidir. Alınan sonuçların yanıtıcı olamaması için bir kontrol grubunun oluşturulması gerekmektedir. Bir müşterinin bir işletmeyle çalışmasının nedeni müşteri memnuniyeti olabileceği gibi ekonomik koşulları vb. gibi nedenlerden de kaynaklanabilmektedir. Bunun çok iyi belirlenmesi gerekmektedir³⁴.

Müşterilerle kurulan bire bir ilişki sayesinde sunulan ürün ve hizmet müşterilerin isteklerine uygun hale getirilebilmektedir. Örneğin, üretim süreci değiştirilerek kişiye özel üretim yapılması mümkün olacaktır³⁵. Bilgisayar teknolojilerinin kullanımıyla birlikte müşteriyi tanımak, istek ve ihtiyaçlarını belirlemek ve üretim sürecini bu yönde farklılaştırmak mümkün olmaktadır. Müşterinin böylece işletmeye daha bağlı bir hale geleceği ve müşteri sadakatini kazanılacağı açıktır.

Müşteri sadakatini ölçmek bir işletmede uygulanan müşteri ilişkileri yönetiminin başarılı olup olmadığını da ortaya çıkarmaktadır. Bunu ölçebilmek için bir kontrol grubu oluşturulabilir³⁶.

a. Müşteri Sadakatini Ölçülmesi. Öncelikle bire bir pazarlamanın nasıl başarılı olduğunu ölçümlemek gerekmektedir. Klasik pazarlamada satışlar iyi ise, pazarlama yöntemi de başarılı demektir. Ancak birebir pazarlamada amaç, müşterilerin değerini belli bir zaman dilimi içerisinde artırmaktır. Müşterilerin işletmeye sadık olması ve bu bağlılığın gittikçe daha da artması amaçlanır, bu yeni müşteriler kazanmaktan daha zor bir süreçtir.

Müşteri sadakatini ölçmek bire bir pazarlamanın başarılı olup olmadığını da ortaya çıkarmaktadır. Bunu gerçekleştirmenin en iyi yolu ise bir kontrol grubu oluşturmaktır. Değerleme sonuçlarını bu kontrol grubu sayesinde ölçmek mümkündür. İkinci en büyük değişiklik tabii ki organizasyon ve yönetim düzeyindedir. Geleneksel pazarlamanın tüm amacı ürünün pazar payını artırmaktır. Örneğin iki farklı ürün için farklı pazarlama sorumluları atanır ve A ürünü sorumlusu pazar payını artırır ya da satışlarını yükseltirse, ona prim verilir ya da terfi ettirilir. Ama 20 farklı ürünü var ise her bir ürün için müşteriler ile bire bir ilişkiye dayanan bir yapı kurulması zorunludur. Yani işletmenin mevcut organizasyon yapısının değişmesi gerekmektedir. Böyle bir durumda ilk akla gelen soru, işletme bu yapıyı nasıl kurmalı ve bu yapı içerisinde nasıl bir insan kaynakları politikası izlemelidir. Öncelikle yeni organizasyon içerisinde herkesin, müşteri ile ilişkilerinde nasıl başarılı olacağı konusunda eğitim alması gerekmektedir. Bunun dışında işletmenin, bire bir işletmeye dönüşmek için çok da farklı insanlara ihtiyacı yoktur. Önemli olan yeni organizasyon içerisinde

³⁴ Don PEPPERS, "Bire bir Pazarlama İş Yönetimini de değiştirecek", <http://www.yeni-teknolojiler.org/yazi/yazi0006.htm>, 13.11.2001.

³⁵ Zuhâl ÖZKAN, "Paylaşımçı bir CRM Enstrümanı", *Activeline Dergisi* Activity eki, Kasım 2001, s.11.

³⁶ Don PEPPERS, a.g.e., s.1.

oluşturulan kültür ve bu kişilere o kültürü anlatmaktan başka bir şey değildir. İşletmede oluşturulan bu yeni kültür anlayışında, müşterinin öncelikler listesinin başında yer alması da gerekmektedir. İşletmelerle birlikte tüketicilerin talepleri de değişmekte ve müşteriler de işletmelerin bu doğrultuda değiştiğini görmektedirler. Bunun için müşteriler güvенеbilecekleri, isteklerine saygı gösterecek bir işletme ve ürün veya hizmetlerle ilgili olarak kendilerine tarafsız bilgi verebilecek işletme sorumluları bulmak isterler. Bu yüzden işletmeler müşterinin güvenini sağlamak için işletmenin kültür anlayışını değiştirmek zorunda kalmaktadır.

Bire bir pazarlamaya girişte en iyi yöntem, her zaman için daha küçük projeler hazırlayıp, en kısa yoldan değişiklikler yapmaya başlamaktır. Yani iddialı hedefler yerine, ilk aşamada, başlangıç niteliğindeki projeler geliştirip bunları uygulamaya koyarak sonuç almaya başlamaktır.

b.Müşteri Sadakati Türleri. Müşteri sadakatini bilişsel, duygusal ve davranışsal sadakat olmak üzere üç başlık altında toplayabiliriz³⁷.

-Bilişsel Sadakat: Markayla ilgili özellik bilgilerinin tüketicilerin diğer markalarla karşılaştırılabileceği düzeyde olduğu sadakatin bu ilk aşamasında müşteri sadakati markaya bağlıdır. Bilişsellik ise müşterilerin daha önceki tecrübelerinden edindikleri bilgi ile ilgili olmaktadır. Tüketicilerin ürün ve hizmetle olan ilişkisi hep aynı şekilde ise müşteri tatmini ve müşteri sadakati tam olarak sağlanamaz. Ancak zaman içerisinde müşteri tatmini sağlanır ve müşterinin işletme ile ilgili tecrübesi artarsa o zaman duygusal sadakat başlamaktadır.

-Duygusal Sadakat: Duygusal sadakat aşamasında müşteriler belirli bir süreç içerisinde bir ürün veya hizmetten tatmin olmuş ve o ürün veya hizmetle ilgili olarak tecrübe kazanmıştır. Sadakatin ikinci aşamasında müşteriler markaya karşı duygusal bir sadakat taşımaya başlamışlardır. Ancak bu müşterilerin başka işletmelere gitmeyeceği anlamına gelmemektedir. Müşteriler tatmin olsalar da yine de başka işletmelere gidebilirler. Müşterilerin tam sadakatini sağlayabilmek için işletmeyle daha yoğun ilişkiler kurmaları gerekmektedir.

-Davranışsal Eğimli Sadakat: Sadakatin bu üçüncü aşamasında tüketici marka sadakati aşamasını ve duygusal aşamayı geçmiş, bir ürün ve hizmeti satın almaya karar vermiş konumundadır. Tüketici ürün ve hizmeti satın alma eğiliminde olduğu için eğilim sadakati olarak ta adlandırılmaktadır. Bu aşamada müşteri malı tekrar tekrar satın alma eğilimine girmiştir.

-Doğrudan Davranışa Yönelik Sadakat: Bu aşamada daha önceki sadakat aşmaları doğrudan davranışa yönelmektedir. Burada davranışa hazır olmak ve engellerin üstesinden gelmek adı altında iki aşama mevcuttur. Davranışa hazır olmak, gelecekte söz konusu ürün ve hizmeti sürekli olarak satın alma eğiliminde olmaktır. Engellerin üstesinden gelmek ise bir takım potansiyel engelleri ve

³⁷ Murat H. ALTINTAŞ, a.g.e., ss. 31-32.

pazarlama çabalarına rağmen o malı yeniden satın almaktır. Müşterilerin değişiklik ihtiyaçları, düşünce tarzları yada birden fazla markaya bağımlılıkları müşterileri diğer işletmelere yöneltip sadakatin güçlenmesini engelleyebilmektedir.

C. SONUÇ

Küresel ekonominin rekabet koşullarını zorlaştırdığı günümüzde, işletmeler için müşteri odaklı olmak kaçınılmaz hale gelmiştir. Bundan dolayı CRM'in getirdiği rekabet avantajlarını tanımak, bu doğrultuda kurum stratejisini yeniden belirlemek ve müşteri isteklerini en hızlı ve en kolay biçimde karşılamak isteyen işletmeler, yeni pazarlama tekniklerini bilmek zorundadırlar. CRM, uygulamada işletmelerin müşteri ilişkilerine bakışlarını, "müşteri memnuniyeti", "koşulsuz tatmin" gibi alışılmış kavramlardan, gerçekçi ve metodolojik yapılara doğru değiştirmektedir. Bu değişimin kısa bir sürede içinde, bu yeni kavram ve anlayışları uygulayanları bambaşka bir düzeye çekeceği muhakkaktır. Diğer taraftan temel hedef olan "Müşteri Tabanı"nı yeterince önemsemeyen işletmelerin rekabet yetenekleri de büyük ölçüde azalmış olacaktır.

SUMMARY

With the effect of intensive competition and globalization supply became higher than demand today, and consequently a new marketing concept called CRM has emerged while the choices for customer were increasing the products and services more and more started to resemble each other and consequently companies had to create differences in order to be able to compete. This difference is possible by developing what the customer wants and by developing and presenting the customer need.

Today to each customer, to design product according to their needs, to present them to the relevant people is only possible through the use of information technologies and it is necessary to record the relationships and transactions that every customer had with the company and to create a database about the customers. IN addition to this, web sites are the technologies which allow sales automation, POS automation and determine customer expectations.

KAYNAKÇA

ALTINTAŞ, Murat H. **Tüketici Davranışları**. Bursa: Alfa Yayınları, Kasım 2000.

"Become more customer centric that's the true mandate of CRM",

<http://www.aberdeen.com>, 17.05.2001.

"Bilginin Gücü", <http://www.inet-tr.org.tr/inetconf7/bildiler/91.doc>, 20.01.2002.

- CASSON, Herbert. **Satış Sanatı ve Pazarlama**. İstanbul: Hayat Yayınları, Kişisel Gelişim Yönetim Dizisi, 1998.
- CAHİLL, Neil. "Make Quality a Customer-Value Process", **Textile World**, Vol: 48, No:3, March 1998.
- ÇİĞ, Edip Ersin. "E- CRM/e-İş teknolojileri ile Müşteri İlişkileri-4" <http://www.Turk.internet.com/>, 13.11.2001 "Creating Customer Value", www.Nykamp.com/whitepaper.13.02.2002.
- DURAN, Mustafa. "CRM: Çok Konuşulan Ama Az Bilinen Bir Kavram", <http://www.microsoft.com/türkiye>, 20.01.2002.
- "Evaluating the Customer Loyalty Myth It's Time to Face the Awful Truth that there is no thing as Customer Loyalty" <http://www.cfshg.com/task/CNAMyth.htm>, 15.05.2001.
- HİGGİNS, K. T. "The Value of Customer Value Analysis", **Marketing Research**, Vol: 109, Winter-Spring 1998.
- KEPENEK, Koray. "Türkiye'de CRM çağrı Merkezleri", **Activeline Dergisi**, Yıl:2, Sayı:19, Ekim 2001.
- KIRAL, Cenk. "Tok Satıcıların Cennetinde Son Tangolar", **Activebilışim**, Temmuz-Ağustos 2001.
- LİCHTİ, Carol. "Loyal Followers Find Loyal Customers Through Research, Behavior, Branding and Trust", <http://www.insidebiz.com/hamptonroads/cover/cover041999.htm> 1999.
- MANZOOR, Madassor. "CRM'in Gurusu Türkiye'yi Başarılı Buluyor", **Activeline Dergisi**, Yıl:1, Sayı:11, Şubat 2001.
- MEDİÇELER, Murat. "Müşteri Memnuniyeti". **Active Dergisi Eki Gazet-e**, Sayı:5, Mayıs- Haziran 2002.
- "Measuring Customer Loyalty", <http://www.satmetrix.com.>, 06.10.2001.
- ÖZER, Gökhan. <http://www.intersol.com.tr/page.asp?c=pD185w>, 20.01.2002.
- ÖZKAN, Zuhal. "Paylaşımçı bir CRM Enstrümanı", **Activeline Dergisi Activity eki**, Kasım 2001.
- PEPPERS, Don. "Bire bir Pazarlama İş Yönetimini de değiştirecek",

<http://www.yeni-teknolojiler.org/yazi/yazi0006.htm>, 13.11.2001.

SLATER, Stanley F.. "Developing a Customer Value-Based Theory of the Firm"
Journal of the Academy of Marketing Science, Vol:25, No:2,
1997.

YAMAMATO, Gonca Telli ve Doğan KAHRAMAN. "Bilgi Yayılımını Sağlayan Kurumlarda Müşteri Değeri Ve Türkcüll Örneği", **1. Ulusal Bilgi Ekonomi ve Yönetim Kongresi Bildirileri**, Kocaeli 2002.

YERELİ, Ayşe N. "Müşteri İlişkileri Yönetimi (CRM) ve Günümüz Türkiyesindeki Yeri", **Yönetim ve Ekonomi Celal Bayar Üniversitesi İİBF Dergisi**, Cilt: 7, Sayı: 1, Manisa 2001.

WAYLAND, Robert E. ve Paul M. COLE, **Müşteri Bağlantıları: Büyüme için Yeni Stratejiler**, İstanbul: Alfa Yayıncılık, 2000.

