

Müşteri İlişkileri Yönetimi

Memet Özkan - ÖZKAN YÖNETİM DANIŞMANLIK
bilgi@danismend.com

Aslında müşteri biziz!

Ne kadar çok üretirsek üretilim, ne kadar çok satarsak satalım, ne kadar çok müşterimiz olursa olsun, aslında müşteri biziz! Çünkü ürettiklerimizin ve sattıklarımızın yanısıra bizim de müşterisi olduğumuz, kullanıyor olmaktan mutluluk duyduğumuz ya da şikayetçi olduğumuz bir çok ürün ve servis var.

Şirketinizde "müşteri ilişkileri yönetimi"ni uygulayın, müşteriyi yakından dinleyin, ürün ya da servisten ne isteyeceğini bilin, ona ait bir veri tabanı oluşturun, onu belli ölçeklerde segmente edin, sonra bu segmentasyonlara uygun bir şekilde ona servis verin, kârlı olan ve kârlı olmayan müşteriyi ayırtedin, sadık müşteri yaratın... derken aslında kendimize nasıl davranılması gerektiğini söylüyoruz.

Peki ya biz? Bir ürünün ya da servisin bizimle nasıl bir ilişki kurmasını istiyoruz?

Bu soruya yanıtınız her ne ise, "müşteri ilişkileri yönetimi" işte odur!

Müşteri ilişkileri yönetimi, çok uzun yıllardan beri ürün odaklı yaklaşımları benimsemiş ve bu şekilde iş yapma biçimleri geliştirmiş olan iş ve yönetim dünyasında son yıllarda sesini duyurmaya başlayan farklı ve güçlü bir rekabet aracıdır.

Ancak tüm dünyada ve her yeni olgunun başında yaşandığı gibi, ülkemizde de çok çeşitli müşteri ilişkileri yönetimi tanımları üretiliyor ve metodolojileri uygulanıyor. Kavramların tam olarak oturmadığı bir ortamda başarılı olan kadar, başarılı olamayan uygulamaları da bir arada görüyoruz. Yoğun rekabetten bunalmış, gereksinimleri, zevkleri ve bütçeleri çok hızlı bir şekilde değişen müşteri profilini artık kontrol edemeyen şirketler ise, "müşteri ilişkileri yönetimi"ni bir an önce kurtuluş ilacı olarak görmek istiyorlar ancak işe neresinden ve nasıl başlayacaklarını bilemiyorlar.

Yakın bir geçmişe kadar yoğun bir şekilde uyguladığımız ve endüstri devrimi mirası olan iş yapış şekillerimizde, müşteri çok önemli bir yer kaplamazdı. Bu dönemde müşterinin temel gereksinimleri öngörülür, rekabetin olmadığı ya da az olduğu bir ortamda, belli bir teknolojik altyapı ile sınırlı yeteneklere sahip ürün ya da servisler pazara sunulurdu. Üretilen ürünün pazarlanması aşamasında müşteriye verilen önem, "kalite kontrol", "kalite güvence" gibi uygulamalarla arttı. Böylece ürün ve müşteri arasında giderek birbirinden etkilenen ve birbirini geliştiren bir ilişki oluştu. Ancak zamanla ürün ya da servislerde müşterinin isteklerine göre temelden değişiklikler yapılmaya başlandı, müşteriye özel çözümler oluşturuldu. Küreselleşmenin ve teknolojinin sınırlarına dayanmasıyla birlikte, müşteri giderek ürüne ve servise hakim oldu.

İşte o zaman, daha önceleri sadece pazar payı ve istatistikler olarak algılanan müşteriye, artık biraz daha "müşteri" gözüyle bakılmaya başlandı!

Bugün, çoğu şirkette verimlilik artmasına rağmen, kâr aynı oranda artmamaktadır. Arz cephesinde şirketlere her gün yeni ve hırslı rakipler çıkmakta, talep cephesinde ise müşteri seçici ve ürkek davranmaktadır. Sonuç olarak şirketler, iç süreçlerine ve mevcut müşterilerine odaklanmak zorunda kalmaktadırlar.

İçinde yaşadığımız dönem, müşterinin giderek güçlendiği, şirketlerin ürün odaklı iş yapma biçimlerini terk edip, müşteri odaklı iş yapma biçimlerine geçtikleri, var olan müşterilerine sadakat aşılamanın, müşteri eğilimlerini iyi bir şekilde

anlamanın, yeni ve kârlı müşterileri keşfetmenin yollarını arandıkları bir dönemdir.

Müşteri ilişkileri yönetiminin temel hareket noktası, niteliği ve niceliği çok hızlı bir şekilde artan ürün ve müşteri portföyünü proaktif ve doğru bir şekilde yönetebilmektir. Böylesine kapsamlı bir iş yüküne, ancak doğru tanımlanmış stratejiler, iyi eğitilmiş insan kaynakları, doğru dizayn edilmiş iş süreçleri ve bunların hepsini destekleyen güçlü bir teknoloji ile zamanında ve gerçekçi yanıtlar verilebilir.

Doğru tanımlanmış stratejiler

Müşteri ilişkileri yönetiminin stratejisi, sürekli ve doğru bir iletişim yoluyla müşterinin davranışlarını önceden anlamaya ve onu etkilemeye yönelik kurumsal davranışlar oluşturmaktır. Bu strateji kapsamında işlemler artık ilişkilere dönüşmüştür. Çünkü işlemlerin sonucu oluşan müşteri verisi tek başına hiç bir şeyi çözemez, önemli olan bu veriler sonucu müşteri ile oluşturulan ilişkidir, ürün ya da servisin müşteride yarattığı duygu ve ona sunduğu yaşam biçimidir.

Eğitilmiş insan kaynakları

Müşteri ilişkileri yönetimini yürütecek olan insan kaynaklarının müşteri odaklı eğitimlerden geçirilmeleri gerekmektedir. Örneğin müşterinin telefonla ulaştığı bir yetkili, kendi şirketi için sadece bir çalışan iken, müşteri için muhatap olduğu kurumu temsil eden bir yetkilidir. Bir başka örnek olarak, eldeki verilere göre bir müşterinin satın aldığı ürün sorunsuz ise bu müşterinin bu şirketten alışveriş yapma oranı %79'dur, ancak sorunlu bir ürün almakla beraber bu müşterinin sorunu profesyonel bir şekilde giderildiyse bu şirketten alışveriş yapma oranı %85'e çıkmaktadır.

Doğru dizayn edilmiş iş süreçleri

Müşteri ilişkileri yönetimi süreçlerine göre her müşteri eşit değildir. Örneğin finans sektöründeki müşteriler kredi miktarı, borcunu ödeme alışkanlıkları vb. ile sınıflandırılırken, perakende sektöründeki müşteriler alışveriş periyodu, en çok aldığı ürünler vb. ile sınıflandırılabilir. Müşteri ilişkilerindeki iş süreçleri, yeni müşteriye satış yapmanın maliyetinin, eski müşteriye satış yapma maliyetinden daha yüksek olduğu bilinciyle dizayn edilmelidir.

Güçlü teknoloji

Müşteri ilişkileri yönetiminin giderek bu kadar popüler olmasının nedeni teknolojik yeniliklerdir. Bu teknoloji, yazılımlar sayesinde anlamsız bir şekilde birikme ve yığılma riskine sahip olan müşteri verilerinin, güncel olarak tutulması ve giderek bu verilerden anlamlı iş sonuçları çıkarılması sağlanmaktadır. İstatistik modelleme ve veriyi yönetme gücüne sahip teknoloji ile, hangi müşterinin bizi terketmeye eğilimli olduğu, hangi ürünleri satın alma eğilimleri vb. saptanabilir. Yine aynı teknoloji ile, müşteri kazanım, müşteri kayıp ve müşteri bağlılığı sağlama değerleri ölçülebilir ve bu parametrelerin şirketin finansal performansı ile aralarındaki ilişkisi saptanabilir. Örneğin bir segmentteki müşteri kaybının önüne geçebilmenin koşullarından birisi bazı müşterileri hiç kazanmamak olabilir. Başarının yolu bu tür maliyetleri doğru hesaplayıp sürekli kontrol altına alabilmekten geçmektedir.