

# SERBEST MUHASEBECİLİK VE SERBEST MUHASEBECİ MALİ MÜŞAVİRLİK SEKTÖRÜNDE YAŞAM BOYU DEĞERİNİN HESAPLANMASI ÜZERİNE BİR SAHA ARAŞTIRMASI

Yrd. Doç. Dr. Şükrü Yapraklı  
Atatürk Üniversitesi  
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi

Ercan Keser  
Atatürk Üniversitesi  
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi



## Özet

Pazarlamada özellikle müşteri ilişkileri yönetiminde önemli bir ölçüm olan müşteri yaşam boyu değeri, müşterilerin işletme ile olan tüm yaşam sürelerine odaklanarak, müşterilerden elde edilmesi beklenen kârların net bugünkü değerlerini göz önünde bulundurmaktadır. Çalışmada müşteri yaşam boyu değerinin hesaplanması konusu ile ilgili olarak bir saha araştırması gerçekleştirilmiştir. Araştırma sonuçlarının istatistiksel yöntemlerle analizi sonucunda her bir serbest muhasebeci ve serbest muhasebeci mali müşavirinin müşterilerinin yaşam boyu değerleri belirlenerek en yüksek ve en düşük kârlı müşterileri belirlenmiştir. Bununla birlikte uygulanan varyans analizleri sonucunda müşteri yaşam boyu değerleri açısından incelenen serbest muhasebeci ve serbest muhasebeci mali müşavirler arasında farklılık olduğu, serbest muhasebeci ve serbest muhasebeci mali müşavirlerin müşterilerin işletme türleri, müşterilerin faaliyette buldukları yer açısından aralarında çok anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca yapılan korelasyon analizleri sonucunda serbest muhasebeci ve serbest muhasebeci mali müşavirlerin müşterileri ile ilişkide oldukları süre ile yaşam boyu değerleri arasında anlamlı bir ilişkinin olduğu bulunmuştur.

**Anahtar Kelimeler:** Müşteri yaşam boyu değeri, muhasebecilik, müşteri değeri, müşteri ilişkileri yönetimi, müşteri odaklılık.

## The Computing of Customer Lifetime Value: An Empirical Study on Accountants

### Abstract

Customer lifetime value which is an important measurement in customer relationship management particularly in marketing, take the net present values of the expected profit into consideration focusing on the whole life time between the customers and enterprises. In this study, a field research dealt with measurement of customer lifetime value was carried out. By analyzing the results of the research via statistical methods these were occurred: The customers with highest and lowest profits of each accountants determining customer lifetime value were revealed. Also, through variance analysis, it was seen that there were some differences between the accountants in terms of customer lifetime value, and there were significant differences in terms of customer lifetime value regarding the business categories of the customers, the locations that their customers work. As a result of the correlation analysis, it was seen that there was a significant relationship between the time that accountants are in connection with their customers and their customer lifetime values.

**Keywords:** Customer lifetime value, accounting, customer value, customer relationship management, customer base.

## Serbest Muhasebecilik ve Serbest Muhasebeci Mali Müşavirlik Sektöründe Yaşam Boyu Değerinin Hesaplanması Üzerine Bir Saha Araştırması

### Giriş

İşletmelerin sahip oldukları pazar paylarını maksimize etmeleri ve mevcut müşterilerinin sadakat düzeylerini yükseltmeleri, faaliyette buldukları pazarları sürekli takip etmelerini zorunlu kılmaktadır. Pazarı izleme faaliyeti kapsamında, işletmelerin mevcut müşterileri ile ilişkileri süresince müşterilerinden sağladıkları maddi değer belirlenmesi ve müşteri portföyünün belirtilen bu değer dikkate alınarak kategorize edilmesi gerekmektedir. Bu kapsamda müşterilerin çok değerli olanları ve nispi olarak daha az değer ifade edenleri belirlenerek işletmeye kazandırdıkları değere göre müşterilere yatırım yapılması, en değerli müşterilerin daha sadık hale getirilmesinde katlanılacak maliyetlerin minimize edilmesini sağlayacaktır. Bu faaliyetin gerçekleştirilmesinde müşterilerin yaşam boyu değerlerinin hesaplanarak sınıflandırılmaları, işletmelerin daha değerli müşteri gruplarını belirlemeleri açısından fonksiyonel bir eylem olacaktır. Dolayısıyla sürekli artan rekabet koşulları da dikkate alındığında işletmelerin varlıklarını sürdürebilmeleri ve karlılıklarını en üst düzeye çıkarabilmeleri için sahip oldukları müşterilerinin yaşam boyu değerlerini hesaplamaları bir zorunluluk arz etmektedir. Belirtilen bu önemine binaen bu çalışmada öncelikle Müşteri Yaşam Boyu Değeri kavramı ele alınmış, önemi ve faydalarına değinilmiş, söz konusu değer hesaplanmasında kullanılan modeller izah edilmiş ve nihayetinde ise serbest muhasebecilik ve mali müşavirlik sektörü üzerinde bir saha uygulaması gerçekleştirilmiştir.

## 1. Müşteri Yaşam Boyu Değeri

### 1.1. Müşteri Yaşam Boyu Değerinin Gelişimi ve Önemi

Günümüz ekonomisinde artan rekabet koşulları, bir işletmenin sahip olduğu müşterilerin önemini ve değerini daha da artırmakta, (Civelek, 2004: 94) kuruluş ve müşteri arasında kurulan olumlu ilişkileri üstünlük sağlayıcı önemli bir faktör olarak ortaya çıkarmaktadır (Odabaşı, 2004: 1). Uygulamada da zaman içinde rekabetin; ürün ve markaların yönetilmesi yerine, müşterilerin yönetilmesi ve onlarla başarılı bir ilişkilere kurulması üzerine yoğunlaştığı gözlemlenmektedir (Schneider/Sağlam, 2007: 32).

Bu süreç içinde işletmeler için önemli olan; ellerindeki tüm kaynaklarını doğru ve verimli bir şekilde müşterileri için kullanabilmeleridir. Kuşkusuz kaynakların kısıtlılığı tüm müşterilerin aynı derecede ilgi görmesini engellemektedir. Ancak, diğer taraftan her müşterinin işletmeye katkısının aynı olmaması nedeniyle, her biri ile farklı yoğunlukta ilgilenilmesi verimliliği artıracaktır. Bu noktada, sahip olunan müşteriler içinde işletme için hangilerinin ne kadar değerli olduğunun belirlenmesi, kimin işletme için kârlı müşteri statüsünde olduğunun tanımlanması, kimin portföydeki varlığının kârdan çok zarar getirdiğinin belirlenmesi gerekmektedir. Bu önemli görevlerin müşterilerin uzun dönemli değerlerini göz önünde bulunduran müşteri yaşam boyu değeri (MYBD) analizleri ile yapılabilmesi kavramı firmaların gündemine getirmiştir. (Schneider/Sağlam, 2007: 32-37).

Bu önemine binaen bu çalışma “Müşteri Yaşam Boyu Değerinin Analizi: Erzurum’daki Serbest Muhasebeci ve Mali Müşavirler Üzerinde Bir Uygulama” adlı yüksek lisans tezinden meydana getirilmiştir.

### 1.2. Müşteri Yaşam Boyu Değeri Kavramı ve Tanımlanması

Pazarlamada, özellikle de müşteri ilişkileri yönetiminde önemli bir ölçüm olan MYBD; müşterilerin sadece geçmişte satın aldıkları ürün ve hizmet hatlarına odaklanması yerine (Cokins, 2006: 16), müşterilerin firma ile olan tüm yaşam boyu ilişkilerine odaklanılarak müşterilerin uzun dönemli kârlılığının değerlendirilmesidir (Wu vd., 2005: 138; Kandell, 2000: 49).

MYBD’nin hesaplanması, bir firmanın gelecekte müşteriden almayı umduğu net nakit akışını projelendirmesi (Berger/Nasr, 1998: 18), başka ifadeyle firmanın müşterileriyle olan ilişkisinin finansal sonuçlarının temel ve niceliksel ölçümüdür (Gupta/Lehmann, 2003: 23).

Müşteri yaşam boyu değeri, finansal kurumlardan perakende satış mağazalarına kadar çok geniş bir kesim tarafından müşteri tipleri arasındaki farklılıkların bulunması, müşterilerine uygun hizmetlerin sağlanması ve mal varlıklarının değerinin artırılması için kullanılmaktadır. Doğru hesaplanmış bir MYBD sayesinde şirket, en değerli, en sadık, en fazla büyüme potansiyeline sahip grupları analiz edip hedeflerine ulaşmak için gerekli stratejiler geliştirebilir ([www.ba.metu.edu.tr](http://www.ba.metu.edu.tr), erişim tarihi:03.02.2008).

MYBD'nin pazarlama literatüründe çeşitli tanımları yapılmıştır. Bu tanımlardan bazıları aşağıda belirtildiği gibidir.

Dywer, Jackson, Berger ve Nasr, Carpenter, Bitran ve Mondschein, Gupta ve Lehmann, Kumar, Ramani ve Bohling'in yaptığı tanımlar incelendiğinde MYBD; bir firmanın bir müşteri ile olan tüm ilişki süresi boyunca müşteriden bugün elde ettiği ve kendisinden gelecekte beklediği nakit akışlarının net bugünkü değeri şeklinde tanımlanabilir (Schneider/Sağlam, 2007: 33; Gloy vd., 1997: 336; Hwang vd., 2004: 182; Ching vd., 2004: 860; Hoekstra/Huizingh, 1999: 259; Gupta/Lehmann, 2005: 15; Kumar vd., 2004: 61).

Kotler ve Bliemel, Gordon, Gelbrich ve Nakhaeizadeh, Berger ve Nasr'in yaptığı tanımlar incelendiğinde ise MYBD; bir firmanın müşterisinden tüm yaşam süresi boyunca elde etmeyi beklediği gelirlerinden, söz konusu müşteri için yapılan her türlü giderin çıkarılması sonucu arta kalan değer şeklinde tanımlanabilir (Gelbrich/Nakhaeizadeh, 2000: 154; Schneider/Sağlam, 2007: 33; Hatipoğlu, 2000: 74; Bechwati/Eshghi, 2005: 88).

Cokins, Gupta ve vd., Preifer, Haskins ve Conroy, Peppers ve Rogers, Gupta ve Lehmann'ın yaptığı tanımlar incelendiğinde ise MYBD; bir firmanın bir müşteri ile olan tüm ilişki süresi boyunca firma için elde edilmesi beklenen gelecekteki kârların net bugünkü değeri, başka bir ifadeyle bir müşteriden beklenen gelecekteki finansal katkı akışlarının net bugünkü değeri şeklinde tanımlanabilir (Cokins, 2006: 16; Gupta vd., 2006: 141; Preifer vd., 2005: 17; Peppers/Rogers, 2004: 116; Takokh/Sekhvat, 2006: 401).

Yukarıda yapılan tanımlar birlikte dikkate alındığında müşteri yaşam boyu değerinin tanımlardaki ortak özellikleri aşağıdaki gibi sıralanabilir (Keser, 2008: 10):

- Müşterinin firma ile olan tüm yaşam boyu ilişkisinin göz önünde bulundurulması,
- Müşteriden tüm yaşam süresi boyunca elde edilmesi beklenen kârın günümüzdeki finansal ifadesinin göz önüne alınması,

— Müşteriden elde edilen gelirlerden müşteri için yapılan harcamaların düşülerek net kârın göz önünde bulundurulması.

Yukarıda yapılan tanımlar ve özellikler dikkate alındığında müşteri yaşam boyu değeri; bir müşterinin bir firma ile olan tüm yaşam boyu ilişkisinden elde edilmesi beklenen gelir toplamından müşteri için yapılan her türlü masraflar düşüldükten sonra, kalan miktarın bugünkü değeri olarak tanımlanabilir (Keser, 2008: 10).

### 1.3. Müşteri Yaşam Boyu Değerinin Önemi ve Faydaları

Son yıllarda müşteri yaşam boyu değeri kavramı hem akademisyenler hem de uzmanlar arasında artan bir önem kazanmıştır (Bejou vd., 2006, s.88). Nitekim MYBD Boston Üniversitesi Pazarlama Bölümünün ilgilendiği araştırma konularının başında gelmektedir (<http://management.bu.edu>, Erişim Tarihi: 19.07.2008). Bununla birlikte Harrah's, IBM, Capital One, LL Bean, ING ve diğer birçok şirket tarafından MYBD genellikle iş başarılarının ölçüm ve yönetiminde bir araç olarak kullanılmaktadır (Gupta vd., 2006: 140). Tomczak ve Rudolf-Sipötz tarafından, 2000 yılı başında İsviçre'de farklı sektörlerden 155 işletme üzerinde gerçekleştirilen bir araştırma sonucuna göre, müşterilerinin yaşam boyu değerlerini (herhangi bir modele) hiç hesaplamayan bir işletmeye rastlanmamıştır (Schneider ve Sağlam, 2007: 37). Deloitte Consulting tarafından son zamanlarda yapılan bir çalışmada müşterilerinin yaşam boyu değerlerini bilen şirketlerin bilmeyenlere oranla %60 daha kârlı oldukları ifade edilmiştir (Watson ve Kale, 2003: 89).

Reinartz ve Kumar MYBD araştırmalarına son zamanlarda artan ilgiyi başlıca üç nedene bağlamaktadır. İlk olarak, yöneticilerin zaman içinde müşteri ilişkileri yönetimi süreçlerine daha da çok önem vermeleri ve bu nedenle MYBD'yi anlamaya daha da fazla gereksinim duymalarıdır (Schneider ve Sağlam, 2007: 33). İkinci olarak, Pazarlama Bilimi Enstitüsü (Marketing Science Institute) tarafından müşteri yaşam boyu değerinin "araştırma önceliği" taşıyan temalar arasında sayılmış olmasıdır (Onur, 2005: 31). Son olarak ise, bu alandaki ampirik (deneysel) çalışmaların son derece az sayıda olmasıdır (Reinartz, 1999: V).

Müşteri yaşam boyu değerinin hesaplanmasının işletmeler için birçok faydası bulunmaktadır. Bu faydalar aşağıda özetlenmektedir.

1. Pazarlama strateji ve taktiklerinin geliştirilmesini sağlar (Hughes, 1994: 46).

2. Bir firmanın yeni bir müşteri kazanmak için ne kadar para harcaması gerektiğini belirlemesine yardımcı olur (Peppers ve Rogers, 2004: 118).
3. Bireylerin, grupların, segmentlerin veya kuruluşların sadakatinin değerlendirilmesini sağlar (Collings ve Baxter, 2005: 28).
4. Pazarlama kampanyaları için yatırımın geri dönüşü hesaplamalarında kullanılarak kampanya performansının çok daha doğru ölçümünü sağlar ([www.marketingmo.com](http://www.marketingmo.com), erişim tarihi: 15.02.2008).
5. Firmaların kârlı müşterileri (Jain ve Singh, 2002, s.36) ile kârlılık potansiyeli olan müşterilerini belirlemesine yardımcı olur (Schneider ve Sağlam, 2007: 35).
6. Müşteri kaybının önlenmesini sağlar ([www.ba.metu.edu.tr](http://www.ba.metu.edu.tr), (a) erişim tarihi:03.02.2008).
7. Pazarlama bütçelerinin en doğru ve verimli bir şekilde müşteriler arasında dağılımını sağlar (Schneider/Sağlam, 2007: 37).
8. Organizasyon genelinde müşteri odaklı bir ruhun yayılmasını ve organizasyonda ortak zeminde kararların alınmasını sağlar (Altuntuğ, 2005: 15).
9. Promosyonel kampanyalar için ne kadar harcama yapılacağına ve çeşitli pazar segmentleri arasındaki kârlılık farklılıklarının kontrol edilmesine yardımcı olur (Berger/Nasr, 1998: 27).
10. Bireysel müşterilerin kârlılığının hesaplanmasına ve müşterilerin kârlı bir şekilde elde tutulması için ne kadar para harcanması gerektiğinin belirlenmesine yardımcı olur (Collings/Baxter, 2005: 28).
11. Müşterilere özel pazarlama programlarının geliştirilmesi için firmalara yardımcı olur (Jain/Singh, 2002: 37).
12. Kârsız veya az kârlı müşterilerin tanımlanmasını sağlar (Collings/Baxter, 2005: 28).
- 13.

#### 1.4. Müşteri Yaşam Boyu Değeri Bileşenleri

MYBD hesaplama modellerinde kullanılan ortak bileşenler; elde tutma oranı, gelir, maliyet, indirgeme oranı ve müşteri ömrü olarak sıralanabilir (Schneider/Sağlam, 2007:34; Reinartz/Kumar, 2000: 18; Rosset vd., 2003: 322; Noone vd., 2003: 11)

Elde tutma oranı; müşterinin önceki satın alımlarını firmadan yapması koşuluyla (Ching vd., 2004: 860) sonraki dönemlerde de firmaya sadık kalma olasılığıdır (Bauer/Hammerschmidt, 2005: 334). Gelir; üst satış, çapraz satış,

otonom gelir ve referans değeri olmak üzere kendi içinde dört alt kategoriye ayrılabilir (Bauer vd., 2003: 51). İlk üç gelir kategorisi müşterinin bizzat kendisi tarafından yapılan işlemlerden elde edilmektedir (Bauer/Hammerschmidt, 2005: 334). Buna karşın referans değeri ise mevcut müşterilerin tavsiyesi sonucu kazanılan müşterilerin gelirlerinden oluşmaktadır (Onur, 2005: 34).

MYBD hesaplamalarında maliyetlerin doğru bir şekilde ölçülmesi en önemli konulardan birisidir. (Guräu/Ranchhod, 2002: 207). MYBD hesaplamalarında; edinme maliyetleri, pazarlama maliyetleri ve satış maliyetleri olmak üzere üç farklı maliyet kalemi bulunmaktadır (Bauer/Hammerschmidt, 2005: 335). İndirgeme; belirsizlikler nedeniyle gelecek dönemlerdeki nakit giriş ve çıkışlarının günümüz değerine indirgenmesidir ve bu işlem sonucunda elde edilen oran ise indirgeme oranı olarak adlandırılabilir. İndirgeme oranının kullanılmasındaki temel neden, paranın zaman değerinin dikkate alınabilmesidir. Müşteri ömrü ise, müşterinin ürünü/markayı ilk defa satın aldığı günden itibaren farklı nedenlerle işletmeyle ilişkisinin kesilmesine kadar süren zaman dilimini ifade etmektedir (Schneider/Sağlam, 2007: 35).

## 2. Müşteri Yaşam Boyu Değerinin Hesaplanması

Uzun dönemli kârlı müşteri ilişkilerinin geliştirilmesi açısından son derece önemli olan MYBD hesaplamalarında müşterinin tüm yaşam süresine odaklanılarak uzun dönemli değeri göz önünde bulundurulur. Müşterinin yaşam süresi, müşterinin işletme ile ilişkide bulunduğu dönem olarak tanımlanır (Hwang vd., 2004: 183).

MYBD hesaplamalarında doğru bir ölçümün gerçekleştirilmesi için müşteri ilişkilerine ait maliyetlerin doğru bir şekilde dağıtılması, bireysel müşteri ilişkilerinden elde edilen parasal ve parasal olmayan tüm yararların göz önünde bulundurulması, ilişki süresi boyunca maliyet ve gelirdeki değişimlerin dikkate alınması, elde edilmesi beklenen gelecekte nakit akışlarının günümüz değerine indirgenmesi ve ilişki riskinin göz önünde bulundurulması gereklidir (Stahl vd., 2003: 269).

MYBD hesaplamalarında hesaplama dönemi çoğunlukla öznel olarak veya sektör tiplerine göre belirlenmektedir (Gupta/Lehmann, 2003: 11). Dwyer (1989) MYBD hesaplama döneminin beş yıl olarak kabul edilmesi gerektiğini ifade etmiştir (Berger/Nasr, 1998: 21). Beş yılın ötesine geçilebilmesi çoğu sektörde zordur (Altıntaş, 2006: 90). Hoekstra ve Huizingh'in yaptıkları bir çalışmada MYBD'yi hesaplayan firmaların %90'ının beş yıl veya daha az bir süreyi göz önünde bulundurdıkları, bu %90'lık kısmın da %45'lik kısmının üç yıl veya daha az bir süreyi göz önünde bulundurdıkları tespit edilmiştir

(Hoekstra/Huizingh, 1999: 260). Bununla birlikte herhangi bir kişi bu dönemi özellikle dayanıklı ürünlerde daha uzun olarak düşünebilir. Carpenter (1995) üstün teknolojik iş alanlarında beş yılın ötesinde tahminlerde bulunulması gerektiğini ileri sürmüştür (Berger/Nasr, 1998: 21).

## 2.1. Müşteri Yaşam Boyu Değeri Hesaplama Modelleri

MYBD ile ilgili birçok hesaplama modeli bulunmaktadır. Bu hesaplama modellerinden birkaçı aşağıda belirtildiği gibidir.

### 2.1.1. Berger ve Nasr'ın müşteri yaşam boyu değeri hesaplama modelleri

#### 2.1.1.1. Model 1

Bu hesaplama modelinde satışların yılda bir defa olduğu, yıllık müşteri elde tutma harcamalarının ve müşteri elde tutma oranlarının sabit olduğu ve müşteriden elde edilen gelirin her yıl sabit kaldığı varsayımlarının olduğu ifade edilmektedir (Kumar/George, 2007: 158). Bu varsayımlar ışığında hesaplama modeli aşağıda gösterilmiştir (Villanueva, 2003: 27; Berger/Nasr, 1998: 21):

$$CLV = \left\{ GC * \sum_{i=0}^n \left[ r^i / (1+d)^i \right] \right\} - \left\{ M * \sum_{i=1}^n \left[ r^{i-1} / (1+d)^{i-0.5} \right] \right\}$$

Yukarıda gösterilen hesaplama modelinin bileşenlerinin açılımı şu şekildedir:  $CLV$  = Müşteri yaşam boyu değeri;  $GC$  = Her bir müşteriden beklenen yıllık toplam katkı payı (Bu miktar gelirlerden satış maliyetlerinin çıkarılmasına eşittir);  $M$  = Her bir müşteri için yapılan yıllık pazarlama maliyetleri;  $n$  = Nakit akışlarının tahmini dönem uzunluğu;  $r$  = Yıllık elde tutma oranı;  $d$  = Yıllık indirgeme oranı;  $i$  = Zaman Dönemi

#### 2.1.1.2. Model 2

Bu modelde ilk modelde belirtildiği gibi satışların yılda bir kez gerçekleştiği düşünülmemektedir. Satış dönemleri bir yıldan daha uzun veya daha kısa olabilmektedir. Bununla birlikte satış dönemlerinin eşit uzunlukta olduğu varsayılmaktadır (Berger/Nasr, 1998: 21).

#### 2.1.1.2.1. Model 2a

Bu modelde satışların yılda bir defadan daha fazla gerçekleştiği düşünülmüştür. Bu açıdan hesaplama modeli aşağıda gösterilmiştir (Berger/Nasr, 1998: 21):



$$CLV = \left\{ GC' * \sum_{i=0}^{pn} \left[ \left( r' \right)^i / (1+d)^{i/p} \right] \right\} - \left\{ M' * \sum_{i=1}^{pn} \left[ \left( r' \right)^{i-1} / (1+d)^{i-0.5/p} \right] \right\}$$

Araştırmamızın modelini de oluşturan bu modelde Model 1 de belirtilen bileşenler dışında kalan  $p$  bileşeni yıl içerisinde müşteri ile ilişkide olunan dönem başka bir ifadeyle ilişki veya satış sayısını ifade etmektedir.

### 2.1.1.2.2. Model 2b

Bu modelde satışların bir yıldan daha uzun bir sürede tekrarlandığı düşünülmüştür. Bu koşullarda hesaplama modeli aşağıda gösterilmiştir (Berger/Nasr, 1998: 21):

$$CLV = \left\{ GC' * \sum_{i=0}^{n/q} \left[ \left( r' \right)^i / (1+d)^{iq} \right] \right\} - \left\{ M' * \sum_{i=1}^n \left[ \left( r' \right)^{(i-1)/q} / (1+d)^{i-0.5} \right] \right\}$$

Yine aynı şekilde bu modelde de daha önce belirtilen iki modelin bileşenleri dışında kalan  $q$  bileşeni dönem uzunluğunu veya birbirini izleyen satışlar arasındaki yılların sayısını ifade etmektedir.

### 2.1.2. Jain ve Singh'in müşteri yaşam boyu değeri hesaplama modeli

Bu modelde nakit akışlarının belirli bir zaman periyodunun sonunda gerçekleştiği düşünülmektedir. Nakit akışlarının gerçekleşme zamanının her bir dönem için aynı olduğu varsayılmaktadır. Aynı zamanda sadece firmayla ilişki içerisinde bulunan müşteriler dikkate alınmakta, olası ve geçmiş müşteriler göz ardı edilmektedir. (Jain/Singh, 2002: 38). Hesaplama modeli aşağıda gösterilmiştir (Singh, 2003: 21; Hwang vd., 2004: 183):

$$CLV = \sum_{i=1}^n \frac{(R_i - C_i)}{(1+d)^{i-0.5}}$$

Yukarıda gösterilen hesaplama modelinin bileşenlerinin açıklımı şu şekildedir:  $CLV$  = Müşteri yaşam boyu değeri;  $i$  = Müşteri ile ilişkinin olduğu nakit akış dönemi;  $R_i$  =  $i$  dönemi içerisinde müşteriden elde edilen gelir;  $C_i$  =  $i$  dönemi içerisinde  $R_i$  gelirin meydana getirdiği toplam maliyet;  $n$  = Müşterinin tahmini yaşam dönemlerinin toplam sayısı;  $d$  = İndirgeme oranı

### 2.1.3. Venkatesan ve Kumar'ın müşteri yaşam boyu değeri hesaplama modeli

Venkatesan ve Kumar (2004) tarafından her bir kanal aracılığıyla müşterilerle olan ilişki maliyetini ve her bir kanaldaki ilişki sayısını birleştiren bir model önerilmiştir. Hesaplama modeli aşağıda gösterilmiştir (Kumar vd., 2004: 67):

$$CLV_i = \sum_{t=1}^{T_i} \frac{GC_{i,t}}{(1+d)^{t/frequency_i}} - \sum_{l=1}^n \frac{\sum_m c_{i,m,l} * x_{i,m,l}}{(1+d)^{l-1}}$$

Yukarıda gösterilen hesaplama modelinin bileşenlerinin açılımı şu şekildedir:  $CLV_i$  = i müşterisinin yaşam boyu değeri;  $GC_{i,t}$  = t satın alma döneminde i müşterinin tahmini katkı marjı;  $d$  = İndirgeme oranı;  $c_{i,m,l}$  = 1 yılında m kanalında i müşterisinin birim pazarlama maliyeti;  $x_{i,m,l}$  = 1 yılında m kanalında i müşterisi ile kurulan ilişki sayısı;  $frequency_i$  = i müşterisinin tahmini satın alma sıklığı;  $n$  = Tahmini yıl sayısı;  $T_i$  = Planlanan dönem sonuna kadar i müşterisi tarafından yapılan tahmini satın alma sayısı;  $t$  = Satın alma dönemi

### 2.1.4. Bauer, Hammerschmid ve Braehler'in müşteri yaşam boyu değeri hesaplama modeli

Bu modeli diğer modellerden ayıran en önemli özellik finansal ve finansal olmayan faktörlerin bir arada dikkate alınmış olmasıdır. Müşterinin bilgi, yenilik, referans olma ve işbirlikçilik değeri gibi finansal olmayan dolaylı başarı faktörleri modele çok boyutlu bir hal kazandırmaktadır (Schneider/Sağlam, 2007: 37). Hesaplama modeli aşağıda gösterilmiştir (Bauer vd., 2003: 54):

$$CLV_i = -AC_i + \sum_t \left( r_{ii}^t * \frac{(AR_{ii} + UR_{ii} + CR_{ii} + RV_{ii}) - (SC_{ii} + MC_{ii})}{(1+d)^t} - (r_{ii}^{t-1} * (1 - r_{ii})) \right) * \frac{TC_i}{(1+d)^t} + r_{ii}^t * \left\{ \frac{InfoV_{ii} + CoopV_{ii} + InnoV_{ii}}{(1+d)^t} \right\}$$

Yukarıda gösterilen hesaplama modelinin bileşenlerinin açılımı şu şekildedir:  $CLV_i$  = i müşterinin müşteri yaşam boyu değeri;  $AC_i$  = i müşterisinin edinme maliyeti;  $r_{ii}$  = t döneminde i müşterisinin elde tutulma oranı;  $AR_{ii}$  = t döneminde i müşterisinin otonom geliri;  $UR_{ii}$  = t döneminde i müşterisinin üst satış geliri;  $CR_{ii}$  = t döneminde i müşterisinin çapraz satış

geliri;  $RV_{it}$  = t döneminde i müşterisinin referansları sonucu elde edilen toplam katkılar;  $MC_{it}$  = t döneminde i müşterisini elde tutulması için yapılan pazarlama maliyetleri;  $SC_{it}$  = t döneminde i müşterisine hizmet etme maliyetleri;  $TC_i$  = i müşterisi ile olan ilişkinin sonlandırma maliyetleri;  $InfoV_{it}$  = t döneminde i müşterisinin bilgi değeri;  $CoopV_{it}$  = t döneminde i müşterisinin işbirlikçilik değeri;  $InnoV_{it}$  = t döneminde i müşterisinin yenilik değeri;  $d$  = Pazarlama yatırımları için uygun indirgeme oranı;  $T$  = Tahmini dönem uzunluğu;  $t$  = Hesaplama dönemi

### 3. Erzurum'daki Serbest Muhasebeci Ve Serbest Muhasebeci Mali Müşavirlerden Hizmet Alan İşletmelerin Yaşam Boyu Değerlerinin Hesaplanması Üzerine Bir Saha Araştırması

#### 3.1. Araştırmanın Amacı

Bu çalışmanın temel amacı, Erzurum'da faaliyet gösteren serbest muhasebeci ve serbest muhasebeci mali müşavirlerin (SM/SMMM) müşterilerinin yaşam boyu değerlerinin hesaplanmasıdır. Bu temel amaç çerçevesinde araştırmanın diğer amaçları şu şekilde sıralanabilir:

- Müşteri yaşam boyu değeri analizleri aracılığıyla serbest muhasebeci ve serbest muhasebeci mali müşavirlerin en kârlı ve en az kârlı müşterilerini belirlemek,
- Müşterilerinin yaşam boyu değerleri açısından araştırmada incelenen serbest muhasebeci ve serbest muhasebeci mali müşavirlerin arasında anlamlı farklılık olup olmadığını tespit etmek,
- Müşterilerin işletme türü açısından yaşam boyu değerleri arasında anlamlı farklılık olup olmadığını belirlemek,
- Müşterilerin faaliyet yerinin şehir merkezi veya taşrada olması açısından yaşam boyu değerleri arasında anlamlı farklılık olup olmadığını incelemek,
- Serbest muhasebeci ve serbest muhasebeci mali müşavirlerin müşterileriyle ilişkide oldukları süre ile müşterilerin yaşam boyu değerleri arasında anlamlı ilişki olup olmadığını tespit etmek.

#### 3.2. Araştırmanın Kapsamı, Sınırları, Kısıtları

Araştırmanın uygulama alanını, serbest muhasebeci ve mali müşavirler ile onlardan hizmet alan işletmeler oluşturmaktadır. Bu çalışmada uygulama

alanı olarak muhasebecilik sektörü seçilmiştir. Bu sektörün tercih edilmesinin nedeni şu şekilde açıklanabilir: MYBD hesaplamasının işletme-müşteri ilişkisinin daha uzun süreli olacağı öngörülen sektörlerde yapılmasının daha gerçekçi sonuçlar ortaya koyacağı düşünülmüştür. Bu açıdan işletmelerin muhasebecileri ile uzun süreli ilişki içerisinde bulunma düşünceleri ve bunun da daha önceden belirtildiği üzere MYBD kavramı ile uyum içerisinde olması bu sektörün tercih edilmesinde etkili olmuştur.

Araştırmanın coğrafi açıdan kapsamı, Erzurum ili ile sınırlandırılmıştır. Bu çalışmada zaman ve maddi kaynak yetersizliği araştırmanın mısıtlarını oluşturmuştur. Erzurum ilinde kendisine ulaşılan SM/SMMM'lerden 10 tanesi araştırmaya katılmayı kabul etmiştir. Bu da araştırmanın bir başka önemli kısıtını oluşturmaktadır. Ancak cevap alınan SM/SMMM'lerin 749 müşterisinin yaşam boyu değerleri hesaplanarak sözkonusu kısıt olabildiğince aşılmaya çalışılmıştır.

### 3.3. Araştırmanın Modeli ve Değişkenleri

Pazarlama literatüründe birçok müşteri yaşam boyu değeri hesaplama modeli bulunmaktadır. Bu çalışmada, MYBD ile ilgili yapılan hemen hemen tüm çalışmalarda atıf alan ve bu konu ile ilgili temel kaynak niteliğinde olan Berger ve Nasr'ın çalışmasındaki MYBD hesaplama modellerinden birisi seçilmiştir. Söz konusu modelin seçilmesinin bir başka nedeni ise; varsayımlarının çalışmada ele alınan sektör açısından uygun ve uyumlu olmasıdır. Modelde aşağıdaki varsayımlar kullanılmaktadır (Berger/Nasr, 1998: 20–23):

- Satışlar yılda bir defadan daha fazla gerçekleşmektedir.
- Yıl içerisinde meydana gelen satışların gerçekleşme aralıkları eşittir.
- Her bir müşteriden hesaplama dönemi süresince alınan ücretler ve müşteri için yapılan pazarlama maliyetleri sabittir.
- Hesaplama dönemi süresince indirgeme oranı sabittir.
- Hesaplama dönemi süresince müşteri elde tutma oranı sabittir.

Berger ve Nasr'a ait olan araştırmanın modeli Şekil 1'de gösterildiği gibidir.

$$CLV = \left\{ GC' * \sum_{i=0}^{pn} \left[ \left( r' \right)^i / (1+d)^{i/p} \right] \right\} - \left\{ M' * \sum_{i=1}^{pn} \left[ \left( r' \right)^{i-1} / (1+d)^{i-0.5/p} \right] \right\}$$

**Kaynak:** BERGER, Paul D./ NASR, Nada I. (1998); "Customer Lifetime Value: Marketing Models And Applications," *Journal of Interactive Marketing*, 12/1: 21

**Şekil 1:** Araştırmanın Modeli

Araştırma modelinin değişkenlerinden **GC'**; her bir müşteriden her bir satış döneminde beklenen toplam katkı marjını ifade etmektedir. Bu bileşen muhasebecilik sektörü açısından ele alındığında müşterilerden her ay alınan muhasebecilik hizmet ücretinden maliyetler düşüldükten sonraki kâr miktarını ifade etmektedir. Araştırma modelinin değişkenlerinden **M'**; her bir müşteri için her bir hizmet döneminde yapılan pazarlama giderlerini ifade etmektedir. Yine aynı şekilde bu değişkende muhasebecilik sektörü açısından düşünüldüğünde müşteriler için her ay yapılan pazarlama giderlerini ifade etmektedir.

Araştırma modelinin değişkenlerinden **n**; nakit akışlarının tahmini dönem uzunluğunu ifade etmektedir. Çalışmada bu sayı beş yıl olarak düşünülmüştür. Beş yıl olarak düşünülen hesaplama dönemi; muhasebecilik hizmet ücretindeki ve müşteriler için yapılan pazarlama maliyetlerindeki artışlar ve ülkemizdeki ekonomik koşullar nedeniyle indirgeme oranının her yıl sabit olmayışı nedenlerinden dolayı her yıl için ayrı ayrı hesaplanıp beş yıllık toplam müşteri yaşam boyu değerleri elde edilmiştir. Araştırma modelinin değişkenlerinden **p**; yıl içerisinde müşteri ile ilişkide olunan dönem, başka bir ifadeyle ilişki veya satış sayısını ifade etmektedir. Model değişkenlerinden **i** ise; zaman dönemini ifade etmektedir.

Araştırma modelinin değişkenlerinden **r'**; müşteri elde tutma oranını ifade etmektedir. Elde tutma oranının hesaplanmasında firmanın yıl başlangıcındaki, yıl sonundaki ve yıl içerisinde elde ettiği müşteri sayısına dair bilgiler kullanılmaktadır (www.voxinc.com, erişim tarihi: 20.06.2008).

Bu bilgiler ile oluşturulacak elde tutma oranının formülü aşağıda belirtildiği gibidir.

$$r' = \frac{YS - YI}{YB} \times 100$$

Yukarıda belirtilen formülün bileşenlerinin açılımı şu şekildedir: **r'** = Müşteri elde tutma oranı; **YS** = Firmanın yıl sonundaki müşteri sayısı; **YI** = Firmanın yıl içerisinde elde ettiği müşteri sayısı; **YB** = Firmanın yıl başlangıcındaki müşteri sayısı

Araştırma modelinin değişkenlerinden **d**; indirgeme oranını ifade etmektedir. İndirgeme oranı aşağıda belirtilen formüle göre hesaplanabilmektedir (Evans vd., 2001: 67; Hatipoğlu, 2000: 75):

$$d = [1 + i]^n$$

Yukarıda belirtilen formülün bileşenlerinin açılımı şu şekildedir: **d** = İndirgeme oranı; **i** = Faiz oranı; **n** = Hesaplamanın yapılacağı yıl sayısı.

İndirgeme oranının hesaplanmasında esas alınan faiz oranı % 25'tir. Bu oran T.C. Merkez Bankasının 2007 yılında reeskont işlemlerinde uyguladığı yıllık yasal faiz oranını ifade etmektedir (<http://www.tcmb.gov.tr> Erişim Tarihi: 30.06.2008).

Çalışmada beş yıllık dönem için yukarıda gösterilen formül kullanılarak indirgeme oranları ayrı ayrı hesaplanmıştır. Buna göre indirgeme oranı 2008 yılında 1.25, 2009 yılında 1.56, 2010 yılında 1.95, 2011 yılında 2.44 ve 2012 yılında 3.05 olarak belirlenmiştir.

### 3.4. Araştırmanın Hipotezleri

Araştırmanın amacı doğrultusunda test edilmek üzere dört hipotez geliştirilmiştir. Bu hipotezleri şu şekilde sıralamak mümkündür:

**H<sub>1</sub>:** SM/SMMM'lerin müşterilerinin yaşam boyu değerleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.

**H<sub>2</sub>:** İşletme türü (gerçek kişilik ve tüzel kişilik) açısından müşterilerin yaşam boyu değerleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.

**H<sub>3</sub>:** Müşterilerin faaliyette buldukları yer (şehir merkezi ve taşra) açısından yaşam boyu değerleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.

**H<sub>4</sub>:** SM/SMMM'lerin müşterileri ile ilişkide oldukları süre ile müşterilerin yaşam boyu değerleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.

### 3.5. Araştırmanın Metodolojisi

#### 3.5.1. Örneklem süreci

Çalışmanın ana kümesini Erzurum'daki SM ve SMMM'ler ile onlardan hizmet alan işletmeler oluşturmaktadır. Erzurum'da aktif olarak faaliyette bulunan ve SM/SMMM'lerden hizmet alan yaklaşık olarak 16.500 vergi mükellefi bulunmaktadır. Araştırmaya katılmayı kabul eden 10 SM/SMMM'den muhasebecilik ve mali müşavirlik hizmeti alan mükellef sayısı ise 749 tanedir ve bunların tamamı araştırma kapsamına dahil edilmiştir. Dolayısıyla çalışmada, Erzurum'da faaliyet gösteren 10 SM/SMMM'nin 749 müşterisinin yaşam boyu değeri hesaplanmıştır. Sonuç itibarıyla bu çalışmada örnekleme gidilmemiş, araştırma için bilgi vermeyi kabul eden tüm SM/SMMM'ler ve müşterileri araştırma kapsamına dahil edilmiştir.

### 3.5.2. Veri toplama yöntem ve aracı

Araştırmada birinci elden verilerin toplanmasında anket yöntemi kullanılmıştır. Anket, SM/SMMM'ler ile yüzyüze görüşme yapılmak kaydıyla uygulanmıştır. Anket formuna son hali verilmeden önce 4 SM/SMMM ile görüşülerek onların değerlendirmeleri doğrultusunda forma nihai hali verilmiştir.

Muhasebecilerden müşterileri ile ilgili bilgi alınırken müşterilerin isimlerinin istenmeyeceği taahhüt edilmiştir. Bu nedenle her bir müşteriye birer kod numarası verilerek gerekli olan bilgiler elde edilmiştir.

## 3.6. Verilerin Analizi ve Değerlendirilmesi

### 3.6.1. Demografik özellikler

Çalışmada SM/SMMM'lerin müşterilerinin demografik özelliklerine ilişkin olarak elde edilen bilgiler Tablo 1'de gösterilmiştir.

Tablo 1. Demografik Özellikler

DEMOGRAFİK ÖZELLİKLER					
SM / SMMM	Frekans ( f )	Yüzde ( % )	Müşterinin İşletme Türü	Frekans ( f )	Yüzde ( % )
A	59	7,9	Tüzel Kişi	149	19,9
B	104	13,9	Gerçek Kişi	600	80,1
C	128	17,1	Toplam	749	100
D	76	10,1	Müşteri Faaliyet Yeri	Frekans ( f )	Yüzde ( % )
E	115	15,4	Şehir Merkezi	628	83,8
F	103	13,8	Taşra	121	16,2
G	60	8,0	Toplam	749	100
H	46	6,1	Müşteri İle İlişkide Bulunan Süre (Yıl)	Frekans ( f )	Yüzde ( % )
İ	30	4,0	1-2	230	30,7
J	28	3,7	3-4	190	25,4
Toplam	749	100	5-6	138	18,4
			7-8	88	11,7
			9-10	54	7,2
			11 ve üzeri	49	6,5
			Toplam	749	100

Tablo 1 incelendiğinde müşterilerinin yaşam boyu değerleri hesaplanan SM/SMMM'lerin müşteri sayılarının 59 ile 128 arasında değiştiği görülmektedir. İşletme türü açısından müşterilerin %19,9'u tüzel kişiliğe, %80,1'i gerçek kişiliğe sahiptir. Gerçek kişiliğe sahip işletme sayısının tüzel kişiliğe sahip işletme sayısının dört katından daha fazla olması Doğu Anadolu Bölgesinin ekonomik durumunun bir sonucu şeklinde yorumlanabilir. İş yerinin faaliyet yerine göre müşterilerin %83,8'i şehir merkezinde, %16,2'si ise taşrada faaliyet göstermektedir. SM/SMMM'lerin müşterileri ile olan ilişki süreleri açısından müşterilerin sayısal olarak en büyük kısmını %30,7 ile 1 – 2 yıl ilişki içerisinde bulunan müşteriler oluştururken bunu %25,4 ile 3 – 4 yıl ilişki içerisinde bulunan müşteriler takip etmektedir. Sayısal olarak ilişkide bulunan süre açısından müşterilerin en küçük kısmını ise %6,5 ile 11 yıl ve üzeri ilişki içerisinde bulunan müşteriler oluşturmaktadır. Elde tutma oranının çok yüksek olduğu muhasebecilik sektöründe SM/SMMM'lerin müşterileri ile olan ilişki süreleri açısından 11 yıl ve daha uzun süre ilişki içerisinde olan müşterilerin sayısal olarak en küçük kısmını oluşturmaları ülkemizin, özellikle de Doğu Anadolu Bölgesi'nin ekonomik durumunun bir sonucu olarak işletmelerin kapanması veya başka birisine devredilmesinin bir sonucu şeklinde yorumlanabilir.

### 3.6.2. Müşteri yaşam boyu değerinin tespiti

Çalışmada ele alınan 749 firmanın yaşam boyu değeri Berger ve Nasr'ın hesaplama modeli kullanılarak hesaplanmıştır. Elde edilen sonuçlar aşağıdaki tabloda gösterilmiştir.

Tablo 2. SM/SMMM'lerin Müşterilerinin Beş Yıllık Yaşam Boyu Değerleri

MYBD (YTL)	MYBD (YTL)	MYBD (YTL)	MYBD (YTL)	MYBD (YTL)	MYBD (YTL)	MYBD (YTL)	MYBD (YTL)
9688	207	1217	810	1115	209	214	1254
4994	207	844	810	941	209	214	815
4994	207	810	810	1398	209	214	2056
4994	207	844	810	1525	209	214	209
2304	207	844	810	1267	238	214	209
8494	207	844	810	2056	209	214	209
10869	207	844	199	1902	209	214	209
2304	207	1823	199	847	209	214	209



3455	207	1823	199	847	209	214	209
2642	207	1699	199	1254	209	8680	209
2642	207	1699	199	1412	209	10689	209
2083	207	844	199	815	238	5445	209
5327	2038	844	199	941	209	5445	209
4171	7665	1699	199	882	238	6501	209
4171	3656	810	199	1267	209	6501	209
4438	4252	1214	199	10373	209	5929	238
3455	2038	810	199	8680	209	3247	238
3652	3656	810	199	5445	209	3733	209
3733	2038	714	199	8680	209	4717	209
2083	2038	1017	199	2130	209	4717	209
2083	2780	1017	199	2699	209	2467	209
8494	8942	1625	199	7121	209	2130	209
8707	2552	1699	1173	5445	209	2937	209
2083	6129	1625	1412	3247	209	4265	209
2083	3573	1217	1902	3247	209	4265	209
4616	4082	1823	1902	10689	209	2958	209
3733	8542	844	815	2130	209	941	209
2642	8942	810	847	5226	209	984	238
3733	2038	1625	847	5226	209	984	238
3652	2038	844	1398	4717	209	984	238
1368	3656	1214	1902	2130	209	984	209
876	2314	844	1642	3531	214	1398	209
1381	6129	844	882	3531	214	1902	209
1368	2038	810	882	3531	214	941	209
889	2177	810	1260	5226	214	1133	209
995	2038	810	1412	10373	209	941	209
995	810	810	941	209	209	956	209
739	844	810	941	209	238	956	209
995	1214	810	941	214	209	1540	4823

1055	1461	810	1173	214	209	847	5048
739	1085	810	1398	214	209	1540	1199
1368	1085	810	1398	214	214	1540	745
1492	1214	810	1902	214	214	1079	802
<b>MYBD (YTL)</b>	<b>MYBD (YTL)</b>	<b>MYBD (YTL)</b>	<b>MYBD (YTL)</b>	<b>MYBD (YTL)</b>	<b>MYBD (YTL)</b>	<b>MYBD (YTL)</b>	<b>MYBD (YTL)</b>
1492	1214	810	941	209	214	1079	962
2012	1214	810	882	209	214	815	1199
876	1217	810	1902	209	209	815	1199
995	1217	810	1173	238	214	815	885
745	461	143	946	1256	1445	683	1194
1552	331	143	946	1256	816	763	1194
631	331	143	946	1256	1213	715	206
745	461	143	1050	731	816	683	206
1199	461	143	1256	731	1018	1477	206
960	537	143	838	731	816	1477	206
225	537	143	838	731	1445	763	206
225	537	143	1256	731	1728	1544	206
225	537	143	1578	838	816	1544	206
215	537	143	1368	210	1728	1544	206
225	537	143	838	210	816	1325	206
225	461	143	731	210	1549	1325	206
215	461	8806	1368	210	1445	1325	206
225	461	3070	946	210	1855	1477	206
225	461	3162	1256	210	3573	715	206
225	461	3606	838	210	6624	1477	206
225	461	3162	1578	210	8171	1325	2552
225	461	3691	748	210	3649	1477	2038
331	461	2005	1256	210	3649	1325	3656
331	537	3070	1578	210	2435	187	3656
461	331	4218	1256	210	3649	187	2038

461	331	2106	1256	218	2435	187	3573
331	331	4218	731	218	3649	187	2038
461	331	3374	1050	218	9219	187	2038
461	331	4218	946	218	4877	187	1214
461	331	3070	838	218	4694	187	1214
461	331	2106	1256	218	3649	187	754
331	331	2005	838	1445	3649	187	810
461	331	3162	838	816	2435	187	1214
461	331	3947	731	1728	3573	187	1185
461	331	3070	1050	816	3649	187	1461
461	143	3374	838	1728	2435	187	1461
461	143	3162	838	1728	2346	187	1214
331	143	4218	1256	816	2435	1929	1214
331	143	1755	1256	1728	1720	1703	1214
331	143	3773	1256	1445	2144	1703	152
461	143	3773	748	816	1815	1929	152
461	143	3070	1256	1445	1815	2891	152
537	143	3162	748	1445	3255	2891	152
331	143	3162	1050	1445	4748	907	152
331	143	4815	1256	816	3728	907	152
331	143	3374	1256	1591	3728	1194	152
331	143	3162	731	816	2144	907	152
331	143	3162	731	1213	1720	907	152
331	143	7042	946	1213	4748	1375	
331	143	3947	731	988	1720	1194	
331	143	3162	731	1591	946	1194	

**3.6.3. Araştırma kapsamında bilgi alınan işletmelerin müşterilerinin yaşam boyu değerlerine ilişkin bilgilerinin mukayeseli olarak sunumu**

Aşağıdaki tabloda araştırma kapsamında bilgi alınan işletmelerin MYBD'lerine ilişkin bilgileri gösterilmektedir.

Tablo 3. İşletmelerin Müşteri Yaşam Boyu Değerine İlişkin Bilgileri

İşletme	Frekans (f)	Yüzde (%)	Ortalama MYBD (YTL)	Toplam MYBD (YTL)
A	59	7,9	2.617,13	154.411,00
B	104	13,9	1.590,32	165.394,00
C	128	17,1	1.390,44	177.977,00
D	76	10,1	1.570,85	119.385,00
E	115	15,4	469,61	54.006,00
F	103	13,8	1.781,91	183.537,00
G	60	8,0	2.087,30	125.238,00
H	46	6,1	1.300,28	59.813,00
İ	30	4,0	896,76	26.903,00
J	28	3,7	1.282,57	35.912,00
<b>TOPLAM</b>	749	100	1.472,06	1.102.576,00

Araştırma kapsamında incelenen 749 işletmeden 128'i C firmasına aittir dolayısıyla en yüksek müşteri sayısına bu işletme sahiptir. Müşteri sayısı itibarıyla C işletmesini 115 müşteri ile E işletmesi takip etmektedir. En düşük sayıda müşteriye ise 28 müşteri ile J işletmesi sahip olmaktadır.

İşletme başına düşen ortalama MYBD açısından en yüksek MYBD değerine en düşük dördüncü müşteri sayısına sahip olan A işletmesi, en düşük MYBD değerine ise en yüksek ikinci müşteri sayısına sahip olan E işletmesi sahiptir. Araştırma kapsamında bilgi alınan işletmelerden beklenen toplam MYBD 1.102.576,00 YTL'dir. İncelenen 10 işletme içerisinde 5 yıl zarfında beklenen en yüksek toplam MYBD'ye F işletmesi, en düşük toplam MYBD'ye ise İ işletmesinin sahip olacağı öngörülmektedir. Bu durumun müşteri sayıları göz önünde bulundurulduğunda normal olduğu söylenebilir. Bununla birlikte sırasıyla 59 ve 60 müşteriye sahip olan A ve G işletmelerinin toplam MYBD'lerinin kendi müşteri sayılarının yaklaşık iki katına sahip olan B, C ve F işletmelerinin toplam MYBD'lerine yakın olduğu görülmektedir. Bu durum A ve G işletmelerinin müşterilerinin tüzel kişiliğe sahip, yaşam boyu değeri yüksek müşteriler olduğu şeklinde yorumlanabilir. Ayrıca 115 müşteriye sahip olan E işletmesinin toplam MYBD' sinin, kendi müşteri sayısının yarısından daha az miktarda müşteriye sahip olan H işletmesinin toplam MYBD' sinden daha az miktarda olduğu görülmektedir. Bu durum ise E işletmesinin

müşterilerinin işletme esasına tabi, yaşam boyu değeri düşük müşterilerden oluştuğu şeklinde yorumlanabilir.

İncelenen 10 işletmenin 5 yıl zarfında toplam MYBD'leri itibariyle aralarında anlamlı farklılık olup olmadığı aşağıda analiz edilmiştir.

#### 3.6.4. İşletmelerin müşteri yaşam boyu değerleri arasındaki farklılıkların incelenmesi

Araştırma kapsamında yer alan 10 işletmenin MYBD'leri arasındaki farklılıkların istatistikî açıdan anlamlı olup olmadığının belirlenmesi amacıyla varyans analizi (ANOVA) yapılmıştır. Analiz sonucunda  $F = 8,285$  ve  $p = 0,000$  olduğu bulunmuştur. Bu sonuçlara göre MYBD'leri açısından araştırmaya katılan 10 işletme arasında çok anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir. Dolayısıyla işletmelerin, müşterilerinin yaşam boyu değerleri açısından aralarında farklılık olduğunu öngören  $H_1$  hipotezi kabul edilmiştir.

Her bir işletme bazında ortaya çıkan farklılığın yönünü belirlemek için post hoc (LSD) testi yapılmıştır. Yapılan bu testin sonuçları Tablo 3'de gösterilmiştir.

Tablo 4. Müşteri Yaşam Boyu Değeri Açısından İşletmeler Arasındaki Farklılıklar

İşletme (I) (J)	Ortalama Farkı (I - J)	Std. Hata	p	İşletme (I) (J)	Ortalama Farkı (I - J)	Std. Hata	p
A	1026,80	283,82	0,000	D	1101,23	257,43	0,000
B				E			
C	1226,69	274,02	0,000	F	- 211,05	263,33	0,423
D	1046,28	302,15	0,001	G	- 516,44	300,73	0,086
E	2147,51	278,86	0,000	H	270,57	325,30	0,406
F	835,22	284,32	0,003	İ	674,08	375,48	0,073
G	529,83	319,28	0,097	J	288,28	384,97	0,454
H	1316,85	342,52	0,000	E	- 1312,29	236,24	0,000
İ	1720,36	390,48	0,000	F			
J	1334,56	399,62	0,001	G	- 1617,68	277,32	0,000
B	199,88	229,89	0,385	H	- 830,66	303,79	0,006
C				İ	- 427,14	357,00	0,232
D	19,47	262,79	0,941	J	- 812,95	366,97	0,027
E	1120,70	235,64	0,000	F	- 305,38	282,81	0,281
				G			

F	- 191,58	242,07	0,429	H	481,63	308,81	0,119
G	- 496,97	282,31	0,079	İ	885,14	361,28	0,015
H	290,04	308,35	0,347	J	499,34	371,14	0,179
İ	693,56	360,89	0,055	G	787,01	341,27	0,021
J	307,75	370,75	0,407	H	1190,53	389,39	0,002
C	- 180,40	252,17	0,475	İ	804,72	398,55	0,044
D				J			
E	920,82	223,74	0,000	H	403,51	408,66	0,324
F	- 391,46	230,50	0,090	İ	17,71	417,40	0,966
G	- 696,85	272,45	0,011	J	- 385,80	457,58	0,399
H	90,16	299,35	0,763				
İ	493,67	353,23	0,163				
J	107,87	363,31	0,767				

Yukarıdaki tablo incelendiğinde toplam MYBD'ler açısından A işletmesi ile G hariç diğer bütün işletmeler arasında 0,05 önem düzeyinde anlamlı ve pozitif yönde bir farklılığın olduğu görülmektedir. Yani daha önce verilen Tablo 3'ün açıklamasında da görüleceği üzere A işletmesinin müşterilerinin yaşam boyu değerleri G dışındaki diğer işletmelerin müşterilerinin yaşam boyu değerlerinden istatistiki olarak anlamlı derecede daha yüksektir. B işletmesi incelendiğinde E dışındaki diğer işletmeler ile arasında anlamlı bir farklılığın olmadığı, E işletmesi ile arasında 0,05 önem düzeyinde anlamlı ve pozitif yönde bir farklılığın olduğu görülmektedir. Yani B işletmesinin müşterilerinin yaşam boyu değerleri E işletmesinin müşterilerinin yaşam boyu değerlerinden istatistiki olarak anlamlı derecede daha yüksektir. C işletmesi incelendiğinde E ve G dışındaki diğer işletmelerle arasında anlamlı bir farklılığın olmadığı, E işletmesiyle pozitif G işletmesiyle negatif yönde 0,05 önem düzeyinde anlamlı bir farklılığın olduğu görülmektedir. Yani C işletmesinin müşterilerinin yaşam boyu değerleri E işletmesinin müşterilerinin yaşam boyu değerlerinden istatistiki olarak anlamlı derecede daha yüksek, G işletmesinin müşterilerinin yaşam boyu değerlerinden ise daha düşüktür.

D işletmesi incelendiğinde E dışındaki diğer işletmelerle arasında anlamlı farklılığın olmadığı, E işletmesi ile arasında 0,05 önem düzeyinde anlamlı ve pozitif yönde bir farklılığın olduğu görülmektedir. Yani D işletmesinin müşterilerinin yaşam boyu değerleri E işletmesinin müşterilerinin yaşam boyu değerlerinden istatistiki olarak anlamlı derecede daha yüksektir. E işletmesi incelendiğinde İ hariç diğer bütün işletmelerle (F, G, H, J) arasında 0,05 önem

düzeyinde anlamlı ve negatif yönde bir farklılığın olduğu görülmektedir. Yani E işletmesinin müşterilerinin yaşam boyu değerleri İ dışındaki diğer işletmelerin müşterilerinin yaşam boyu değerlerinden istatistiki olarak anlamlı derecede daha düşüktür.

F işletmesi incelendiğinde İ dışındaki diğer işletmelerle arasında anlamlı bir farklılığın olmadığı, İ işletmesi ile arasında 0,05 önem düzeyinde anlamlı ve pozitif yönde bir farklılığın olduğu görülmektedir. Yani F işletmesinin müşterilerinin yaşam boyu değerleri İ işletmesinin müşterilerinin yaşam boyu değerlerinden istatistiki olarak anlamlı derecede daha yüksektir. G işletmesi incelediğinde bütün işletmelerle (H, İ, J) arasında 0,05 önem düzeyinde anlamlı ve pozitif yönde bir farklılığın olduğu görülmektedir. Yani G işletmesi müşterilerinin yaşam boyu değerleri diğer bütün işletmelerin müşterilerinin yaşam boyu değerlerinden istatistiki olarak anlamlı derecede daha yüksektir. H, İ ve J işletmelerinin ise toplam MYBD'ler açısından aralarında anlamlı bir farklılığın olmadığı görülmektedir.

### **3.6.5. İşletme türü açısından müşterilerin yaşam boyu değerleri arasındaki farklılıkların incelenmesi**

İşletme türü bazında müşterilerin yaşam boyu değerleri arasındaki farklılıkların istatistiki açıdan anlamlı olup olmadığının belirlenmesi amacıyla varyans analizi yapılmıştır. Analiz sonucunda  $F = 886,212$  ve  $p = 0,000$  olduğu bulunmuştur. Bu sonuçlara göre işletme türü açısından müşterilerin yaşam boyu değerleri arasında çok anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir. Tüzel kişiliğe sahip işletmelerin ortalama MYBD'si; 4.162,85 YTL ve gerçek kişiliğe sahip işletmelerin ortalama MYBD'si ise 803,85 YTL'dir. Bu sonuçlara göre tüzel kişiliğe sahip işletmelerin yaşam boyu değerleri gerçek kişiliğe sahip olan işletmelerin yaşam boyu değerlerinden anlamlı şekilde daha yüksektir. Dolayısıyla işletme türü açısından müşterilerin yaşam boyu değerleri arasında farklılık olduğunu öngören  $H_2$  hipotezi kabul edilmiştir.

Tüzel kişiliğe sahip işletmelerin ticari faaliyetlerinin büyüklüğü gerçek kişiliğe sahip olan işletmelere oranla daha yüksektir. Muhasebeciler açısından da ticari hacmi büyük işletmeler kendileri için daha değerli müşteri olarak görülmektedir. Dolayısıyla bu tespitlerle araştırmadan elde edilen sonuçlar uyumluluk göstermektedir.

### 3.6.6. Müşterilerin faaliyette buldukları yer açısından yaşam boyu değerleri arasındaki farklılıkların incelenmesi

Müşterilerin faaliyet yerlerinin bulunduğu yer açısından yaşam boyu değerleri arasındaki farklılıkların istatistiki açıdan anlamlı olup olmadığının belirlenmesi amacıyla varyans analizi yapılmıştır. Analiz sonucunda  $F = 40,682$  ve  $p = 0,000$  olduğu bulunmuştur. Bu sonuçlara göre müşterilerin faaliyet yerlerinin bulunduğu yer açısından yaşam boyu değerleri arasında çok anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir. Faaliyet yeri şehir merkezinde olan işletmelerin ortalama MYBD'si; 1.653,65 YTL ve faaliyet yeri taşrada olan işletmelerin ortalama MYBD'si ise 529,60 YTL'dir. Bu sonuçlara göre faaliyet yeri şehir merkezinde olan işletmelerin yaşam boyu değerleri taşrada olan işletmelerin yaşam boyu değerlerinden anlamlı şekilde daha yüksektir. Dolayısıyla müşterilerin faaliyet yerlerinin bulunduğu yer açısından yaşam boyu değerleri arasında farklılık olduğunu öngören  $H_3$  hipotezi kabul edilmiştir.

### 3.6.7. İşletmelerin müşterileri ile ilişkide oldukları süre açısından müşterilerin yaşam boyu değerleri arasındaki ilişkinin incelenmesi

İşletmelerin müşterileri ile ilişkide oldukları süre ile müşterilerin yaşam boyu değerleri arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığının belirlenmesi amacıyla korelasyon analizi yapılmıştır. Analiz sonucunda  $r = 0,421$  ve  $p = 0,000$  bulunmuştur. Bu sonuçlara göre işletmelerin müşterileri ile ilişkide oldukları süre ile müşterilerin yaşam boyu değerleri arasında 0,01 önem düzeyinde anlamlı ve pozitif bir ilişki vardır. İşletmenin muhasebecisi ile ilişki içerisinde olduğu süre arttıkça yaşam boyu değeri de yükselmektedir. Dolayısıyla işletmelerin müşterileri ile ilişkide oldukları süre ile müşterilerin yaşam boyu değerleri arasında ilişki olduğunu öngören  $H_4$  hipotezi kabul edilmiştir.

## 4- Sonuç ve Öneriler

Müşteri yaşam boyu değeri kavramının incelenmesi amacıyla SM/SMMM ile onların müşterileri üzerinde yapılan bu çalışma sonucunda aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır:

Araştırma kapsamında 749 müşterinin yaşam boyu değeri hesaplanmıştır. Araştırmaya katılan işletmelerin müşteri sayıları 59 – 128 arasında değişmektedir. İşletmelerin müşterilerinin incelenen özellikleri itibariyle sayısal olarak yoğunlaştıkları kısımların; işletme esasına tabi olan (%46,6), şehir merkezinde faaliyette bulunan (83,8), 1 – 4 yıl SM/SMMM ile ilişkide bulunan (%56,1) müşteri grupları oldukları tespit edilmiştir.



Müşteri yaşam boyu değeri açısından işletmeler arasında anlamlı bir farklılık olduğu belirlenmiştir. En yüksek MYBD'ye sahip işletmenin F işletmesi (183.537 YTL), en düşük MYBD'ye sahip olanın ise İ işletmesi (26.903 YTL) olduğu belirlenmiştir. İşletme türü açısından müşterilerin yaşam boyu değerleri arasında çok anlamlı bir farklılık olduğu belirlenmiştir. Buna göre tüzel kişiliğe sahip olan müşterilerin yaşam boyu değerlerinin gerçek kişiliğe sahip olan müşterilerin yaşam boyu değerlerinden anlamlı şekilde daha yüksek olduğu bulunmuştur.

Yaşam boyu değeri hesaplanan müşterilerin faaliyet yerleri açısından aralarında çok anlamlı bir farklılık olduğu belirlenmiştir. Buna göre faaliyet yeri şehir merkezinde olan müşterilerin yaşam boyu değerlerinin, taşrada olan müşterilerin yaşam boyu değerlerinden anlamlı şekilde daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca işletme ile ilişkide bulunulan süre ile müşterinin yaşam boyu değeri arasında çok anlamlı bir ilişki belirlenmiştir. Buna göre daha uzun süre ilişkide bulunulan müşterilerin yaşam boyu değerlerinin daha az süre ilişkide bulunulan müşterilerden anlamlı şekilde daha yüksek olduğu bulunmuştur.

Bu sonuçlara göre işletmelerin pazarlama strateji ve taktiklerine müşterilerinin yaşam boyu değerlerini dikkate alarak yön vermeleri, kaynaklarının önemli bir kısmını yaşam boyu değeri en yüksek olan müşterilerin elde tutulması ve bu tür yeni müşterilerin kazanılması için harcamaları ve yaşam boyu değeri düşük olan müşterilerini de ihmal etmemeleri önerilebilir.

Bu kapsamda işletmelerin toplam MYBD'lerine en yüksek düzeyde katkı sağlayan müşteri gruplarının (tüzel kişiliğe sahip, faaliyet yeri şehir merkezinde bulunan ve uzun süredir ilişkide bulunduğu) elde tutulmasına maksimum düzeyde özen göstermesi, bununla birlikte toplam MYBD'ye daha az katkı sağlayan diğer müşterilerin de işletme için daha yüksek yaşam boyu değerine sahip müşteriler haline getirilmesine yönelik pazarlama çabalarını yürütmeleri gerekmektedir. Bu noktada işletmelerin müşteri elde tutma oranlarını yükseltebilmeleri için müşteri ilişkilerini geliştirerek ilişkiyel pazarlama faaliyetlerine ağırlık vermeleri, yaşam boyu değeri yüksek her bir müşteri bazında müşteriye özel mali danışmanlık hizmetleri sunmaları ve rakip işletmelerden farklılık yaratacak katma değeri yüksek hizmetler sunmaları önerilebilir.

Son olarak işletmelere yapılabilecek en kapsamlı öneri; müşteri odaklılığın ön plana çıktığı günümüz rekabet ortamında müşterinin yakından tanınması ve takip edilmesi en önemli konulardan birisidir. Bu amaçla kısa, orta ve uzun vadeli müşteri yaşam boyu değerinin hesaplanması, elde edilen

sonuçlar doğrultusunda en yüksek ve en düşük kâr sağlayan müşteri kategorilerinin belirlenerek oluşturulacak pazarlama strateji ve taktiklerine bu doğrultuda karar verilmesi gerektiği şeklinde ifade edilebilir.

## Kaynakça

- ALTINTAŞ, Hakan (2006), *Müşteri Sermayesi Yönetimi* (Bursa: Alfa Aktüel).
- ALTUNTUĞ, Kaan (2005), "Müşteri İlişkileri Yönetimi ve Web Tabanlı Hasar Yönetim Sistemi Yazılımının Müşteri İstekleri Doğrultusunda Geliştirilmesine Yönelik Bir Uygulama," (Marmara Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul).
- BEJOU, David/KEININGHAM Timothy L./AKSOY, Lerzan (2006), *Customer Lifetime Value: Reshaping the Way We Manage to Maximize Profits* (United States of America: Best Business Books).
- BERGER, Paul D./NASR, Nada I. (1998), "Customer Lifetime Value: Marketing Models and Applications," *Journal of Interactive Marketing*, 12/1: 17-29.
- BECHWATI, Nada Nasr/ESHGHI, Abdolreza (2005), "Customer Lifetime Value Analysis: Challenges and Words of Caution," *Marketing Management Journal*, 15/2: 87-97.
- BAUER, Hans H./HAMMERSCHMIDT, Maik (2005), "Customer-Based Corporate Valuation Integrating the Concepts of Customer Equity and Shareholder Value," *Management Decision*, 43/3: 331-348.
- BAUER, Hans H./HAMMERSCHMIDT, Maik/BRAEHLER, Matthias (2003), "The Customer Lifetime Value Concept and Its Contribution to Corporate Valuation," *Yearbook of Marketing and Consumer Research*, 1: 47-66.
- CİVELEK, Ayşen (2004), "Konaklama İşletmelerinde Müşteri İlişkileri Yönetimi'nin İşletme Performansına Etkisi," (Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Konya).
- CHING, W-K./NG, MK/ WONG, K-K/ALTMAN, E. (2004), "Customer Lifetime Value: Stochastic Optimization Approach," *Journal of the Operational Research Society*, 55: 860-868.
- COKINS, Gary. (2006), "Measuring Customer Value: How BPM Support Better Marketing Decisions," *Business Performance Management Magazine*, 4/1: 13-18.
- COLLINGS, D./N. Baxter (2005), "Valuing Customer", *BT Technology Journal*, 23/3: 24-29.
- EVANS, Martin/O'MALLEY, Lisa/PATTERSON, Maurice (2004), *Exploring Direct and Relationship Marketing* (Great Britain: Thomson Learning).
- GELBRICH, Katja/NAKHAEIZADEH, Reza (2000), "Value Miner: A Data Mining Environment for the Calculation of the Customer Lifetime Value with Application to the Automotive Industry," DE MANTARAS, R. Lopez/ PLAZA, E. (eds.), ECML 2000, LNAI 1810:154-161.
- GLOY, Brent A./AKRIDGE, Jay T./PRECKEL, Paul V. (1997), "Customer Lifetime Value: An Application in the Rural Petroleum Market," *Agribusiness*, 13/3: 335-347.
- GUPTA, Sunil./LEHMANN, Donald R. (2003), "Customers As Assets," *Journal of Interactive Marketing*, 17/1: 9-24.
- GUPTA, Sunil./LEHMANN, Donald R. (2005), *Managing Customers As Investment The Strategic Value of Customers in the Long Run* (United States of America: Wharton School Publishing).
- GUPTA, Sunil/HANSSENS, Dominique/HARDIE, Bruce/KAHN, William/ KUMAR, V./LIN, Nathaniel/RAVISHANKER, Nalini/SRIRAM, S. (2006), "Modeling Customer Lifetime Value," *Journal Service Research*, 9/2: 139-155.
- GURĂU, Călin/RANCHHOD, Ashok (2002), "How to Calculate the Value of A Customer Measuring Customer Satisfaction: A Platform for Calculating, Predicting and Increasing Customer

- Profitability," *Journal of Targeting, Measurement and Analysis for Marketing*, 10/3: 203-219.
- HATİPOĞLU, Işıl (2000), "Otel İşletmelerinde İlişkisel Pazarlama ve Kemer Bölgesindeki Otel ve Tatil Köylerinde İlişkisel Pazarlama Uygulamaları Üzerine Bir Araştırma", (Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Eskişehir).
- HOEKSTRA, Janny C./HUIZINGH, Eelko K. R. E. (1999), "The Lifetime Value in Customer-Based Marketing," *Journal of Market Focused Management*, 3: 257-274.
- HUGHES, Arthur M. (1994), *Strategic Database Marketing* (England: McGraw-Hill Companies).
- HWANG, Hyunseok/JUNG, Taesoo/SUH, Euiho (2004), "An LTV Model and Customer Segmentation Based on Customer Value: A Case Study on the Wireless Telecommunication Industry," *Expert Systems with Applications*, 26: 181-188.
- JAIN, Dipak/SINGH, Singh Siddhartha (2002), "Customer Lifetime Value Research in Marketing: A Review and Future Directions," *Journal of Interactive Marketing*, 16/2: 34-45.
- KANDELL, Jackie (2000), "CRM, ERM, One-to-One-Decoding Relationship Management Theory And Technology," *Trust & Estates*, 139/4: 49-53.
- KESER, Ercan (2008), "Müşteri Yaşam Boyu Değerinin Analizi: Erzurum'daki Serbest Muhasebeci ve Mali Müşavirler Üzerinde Bir Uygulama," (Atatürk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Erzurum).
- KUMAR, V./RAMANI, Girish/BOHLING, Timothy (2004), "Customer Lifetime Value Approaches and Best Practice Applications," *Journal of Interactive Marketing*, 18/3: 60-72.
- KUMAR, V./GEORGE, Morris (2007), "Measuring and Maximizing Customer Equity: A Critical Analysis," *Journal of Academy of Marketing Science*, 35: 157-171.
- NOONE, Breffini M./KIMES, Sheryl E./RENAGHAN, Leo M. (2003), "Integrating Customer Relationship Management and Revenue Management: A Hotel Perspective," *Journal of Revenue and Pricing Management*, 2/1: 7-21.
- ODABAŞI, Yavuz (2004), *Satışta ve Pazarlamada Müşteri İlişkileri Yönetimi* (Eskişehir: Sistem Yayıncılık).
- ONUR, Aytuğ (2005), "Müşteri Sermayesi Yönetimi", (Uludağ Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Bursa).
- PEPPERS, Don./ROGERS, Martha (2004), *Managing Customer Relationships A Strategic Framework* (United States of America: John Wiley & Sons, Inc.).
- PREIFER, Philip E./HASKINS, Mark E. /CONROY, Robert M. (2005), "Customer Lifetime Value, Customer Profitability, and the Treatment of Acquisition Spending," *Journal of Managerial Issues*, 17/1: 11-25.
- REINARTZ, Werner Josef (1999), "Customer Lifetime Value Analysis: An Integrated Empirical Framework for Measurement and Explanation," (Houston University, The Faculty of the College of Business Administration, Doctor of Philosophy).
- REINARTZ, Werner J./KUMAR, V. (2000), "On the Profitability of Long-Life Customers in a Noncontractual Setting: An Empirical Investigation and Implications for Marketing," *Journal of Marketing*, 64/4: 17-35.
- ROSSET, Saharon./NEUMANN, Einat /EICK, Uri/VATNIK, Nurit (2003), "Customer Lifetime Value Models for Decision Support," *Data Mining and Knowledge Discovery*, 7: 321-339
- SCHNEIDER, Gülpınar Kelemci/SAĞLAM, Damla (2007), "Müşteri Yaşam Boyu Değeri Hesaplama Modelleri ve Model Değişkenlerine Genel Bir Bakış," *Pazarlama Dünyası Dergisi*, 21/5: 32-38.
- SINGH, Siddharth Shekhar (2003) "Customer Lifetime Value Analysis," (Northwestern University, Field of Marketing, Doctor of Philosophy, Evanston, Illinois).
- STAHL, Heinz K./MATZLER, Kurt /HINTERHUBER, Hans H. (2003), "Linking Customer Lifetime Value with Shareholder Value," *Industrial Marketing Management*, 32: 267-279.

TAROKH, Mohammad J./SEKHAVAT, Aydın Akbari (2006), "LTV Model in Consultant Sector. Case Study: Mental Health Clinic," *Behaviour & Information Technology*, 25/5: 399-405.

WATSON, Lisa/ Sudhir H. Kale (2003), "Know When to Hold Them: Applying the Customer Lifetime Value Concept to Casino Table Gaming," *International Gambling Studies*, 3/1: 89-101.

WU, Lihua/LIU, Lu/LI Jing (2005), "Evaluating Customer Lifetime Value for Customer Recommendation," *School of Economics & Management*, Beihang University: 138-143.

VILLANUEVA, Julian (2003), "Acquisition Channels and Price Discrimination in A Customer Equity Framework," California University, Los Angeles.

<http://management.bu.edu/academics/departments/mk.html>

<http://www.ba.metu.edu.tr/~manclub/yayinlar/glokal/pazarlama/musteri.html>

[http://www.marketingmo.com/resources/customer\\_value.aspx](http://www.marketingmo.com/resources/customer_value.aspx)

<http://www.tcmb.gov.tr/>

<http://www.voxinc.com/customer-experience-calculators/calculate-customer-retention-rate.htm>