

Fiyatlandırmada Etkili ve Güncel Bir Yaklaşım Olarak Müşteri Odaklı Fiyatlandırma Stratejisi Üzerine Kuramsal Bir İnceleme

A Therotical Framework on Customer Focused Pricing as an Effective and Contemporary Pricing Approach

Önder MET¹
Kutay OKTAY²

ÖZET

Hareket noktası olarak tüketicileri kabul eden fiyatlandırma stratejilerinden biri olan müşteri odaklı fiyatlandırma stratejisi, müşterilerin kendilerine sunulan ürün ve hizmetlere yönelik değer algılamalarını ve bu ürün ve hizmetler için ödemeye hazır oldukları bedelleri temel alarak fiyatlandırma kararlarına yön veren bir yaklaşımdır. Müşteri odaklı fiyatlandırma stratejisinin kuramsal olarak ele alındığı bu çalışmada, müşteri odaklı fiyatlandırma kavramına değinilmekte, bu fiyatlandırma stratejisinin özellikleri ve yararları sıralanmakta ve uygulama süreci içerisinde müşteri odaklı fiyatlandırma stratejisinin aşamaları sunulmaktadır.

Anahtar Kelimeler: Müşteri odaklı fiyatlandırma stratejisi

ABSTRACT

Customer focused pricing strategy primarily relates to making pricing decisions based on the customers' value perception and willingness to pay the price for the goods and services offered by companies. In this article, theoretic aspects of customer-focused pricing strategy have been examined and definitions, attributes, advantages and implementation phases related to this strategy have been presented.

Key Words: Customer focused pricing strategy

¹ Yar.Doç. Dr., Balıkesir Üniversitesi Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksek Okulu
e-mail: ondermet@hotmail.com

² Yar.Doç. Dr., Kırgızistan-Türkiye Manas Üniversitesi Turizm ve Otelcilik Yüksek Okulu
e-mail: kuti75@hotmail.com

GİRİŞ

Fiyatlandırma, işletmecilik bilimi içerisindeki en yapısal konulardan biridir. Fiyatlandırma bütün işletmeler için kaçınılmazdır. Piyasaya sunulan bütün mal ve hizmetler fiyatlandırılırlar ve bu fiyatlandırma kararları işletmelerin karlılığını etkileyen en önemli kararlardır. Buna rağmen, çoğu firma doğru fiyatlandırma kararları alma yeteneğinden uzaktadır. Bu nedenle bu yeteneğe sahip olan az sayıda firma diğerlerine göre fark yaratan bir avantaja sahip olmaktadır. Fiyatlandırma neden bu kadar önemlidir? Çünkü doğru fiyatlandırma, şirketlerin karlarını büyütmesinde en hızlı ve en etkili yoldur. Doğru fiyatlandırma, satış artışlarına göre çok daha hızlı bir şekilde işletmenin karını yükseltmektedir. Yanlış fiyatlandırma ise aynı şekilde şirketin karlılığını en aza indirebilmekte, hatta zarara yol açabilmektedir (Marn ve diğerleri, 2006, s.3-4; Nagle ve Hogan, 2006, s.1).

Bir işletmede yöneticilerin almaları gereken en önemli ve en karmaşık kararlardan birisi hiç şüphesiz ki, ürünlerin ve hizmetlerin fiyatlandırılması ile ilişkili kararlardır. Tüketiciler, işletmenin sunduğu fiyatları yüksek olarak algıladıkları takdirde, rakip işletmelerin ürünlerine yönelebilirler. Fiyatın düşük olması durumunda ise, işletmenin karlılığı azalabilir. Bu nedenle, işletmelerde fiyatlandırma kararları alınırken en üst seviyede dikkat ve özen gösterilmelidir (Peter ve Donnelly, 1998, s.195).

İşletmelerde fiyatlandırma kararları, çeşitli faktörlerin incelenmesini, işletme içi ve işletme dışından bir çok kişinin katılımını ve çok sayıda verinin değerlendirilmesini gerektiren kararlardır. İşletmeleri amaçlarına ulaştırabilecek en doğru fiyatlandırma kararlarının verilmesi oldukça karmaşık bir süreçtir. İşletme yöneticilerinin bu karmaşık süreç içerisinde daha sağlıklı kararlar alabilmeleri için uygulamaya koyulabilecek bir takım fiyatlandırma stratejileri ve yöntemleri geliştirilmiştir. Tüm bu fiyatlandırma stratejilerinin ortak hareket noktası, işletmeleri amaçlarına ulaştırabilecek en doğru fiyat düzeyinin belirlenmesine yardımcı olacak fiyatlandırma yöntemlerinin uygulanmasıdır.

İşletmelerin karlılığı üzerinde çok önemli etkileri bulunan fiyatlandırma stratejileri, endüstriye, faaliyet yerine veya müşterilere göre değişebilmektedir. Literatürde genel olarak fiyatlandırma stratejileri, maliyet tabanlı, rekabet tabanlı ve müşteri değeri tabanlı fiyatlandırma stratejileri olarak kategorize edilmektedir. Bu stratejilerin arasından müşteri değeri temelli fiyatlandırma yaklaşımının diğerlerine göre daha üstün yanlarının bulunduğu bir çok yazar tarafından kabul edilen bir görüş olarak literatürde yer almaktadır (Hinterhuber, 2008:41).

İşletmelerde uygulamaya koyulan fiyatlandırma stratejileri, işletmeyi en yüksek kara ulaştırarak en doğru fiyat seviyesinin tespit edilmesini amaçlar. Ancak çoğu zaman, doğru fiyat seviyesinin altında veya üstünde bir fiyat tespit edilerek elde edilebilecek en yüksek kara ulaşılamaz. Bunun nedeni, genellikle uygulanan

fiyatlandırma stratejisinin eksikliğinden kaynaklanabilir. Örneğin maliyet tabanlı fiyatlandırma stratejisinin sadece işletme maliyetlerini dikkate alması ve müşterilerin farklı fiyat seviyelerine göstereceği tepkileri dikkate almaması önemli bir eksiklikler. Buna benzer bir örnek olarak, talep tabanlı fiyatlandırma stratejisi, maliyetleri dikkate almadan ve sadece farklı fiyat seviyelerinin satış hacmine etkisini inceleyen bir stratejidir.

Uygulamaya koyulan fiyatlandırma stratejisi veya yöntemi ne olursa olsun, doğru bir fiyatlandırma kararı, karlılığı etkileyen en önemli faktörler olan maliyetler ve satış hacmini dikkate alınmalıdır. Bu da, satış hacmini ve dolayısıyla maliyetleri belirleyen en önemli faktör olan müşterilerin dikkate alınması anlamına gelmektedir. Müşterilerin, karlılığı etkileyen en önemli faktörler olan satış hacmi ve dolaylı olarak maliyetler üzerine olan etkilerinin öneminin artmasıyla birlikte, fiyatlandırma kararlarında da müşterilere verilen önem artmaya başlamıştır. Bu da, fiyatlandırmada müşteriye yönelik bir yaklaşım olan müşteri odaklı fiyatlandırma stratejisini beraberinde getirmiştir.

Günümüz ekonomik pazarları, daha iyi fiyatlandırma yöntemlerine olan ihtiyacı arttırmaktadır. Geçmiş yüzyıl içinde, tüketiciler herkese aynı fiyatı öneren satıcılara ve dağıtıcılara alışkındılar. Ancak bilgi devrimi ve internet, tekdüze fiyatlandırma yapılmasını güçleştirmekte ve fiyatların bireysel pazarlıklarla belirlenmesi yöntemini geri getirmektedir. Yeni ekonomik düzen içerisinde etkin fiyatlandırmanın altında yatan dört temel ilke vardır. Bunlar şu şekilde sıralanabilir (Doyle, 2003, s.454-462):

1. Fiyatlandırma üretim maliyetlerinden çok müşterilere sunulan değere dayandırılmalıdır.
2. Müşteriler, ürün veya hizmetlere farklı değerler yakıştırdıkları için, fiyatın müşterilerle uyumlaştırılması gerekmektedir.
3. Fiyatlandırma kararları, rakiplerin tepkilerini ve pazardaki uzun dönem hedeflerini dikkate alınmalıdır.
4. Fiyatlandırma, şirketin konumlanması ve amaçları ile bütünleştirilmelidir.

Fiyatlandırma ile ilgili gelişmeler, mal ve hizmetlerin pazarlanmasında uygulanan fiyatlandırma yöntemlerinde önemli değişiklikleri beraberinde getirmiştir. Günümüzde satıcılar, özel fiyat seçenekleri, belirli müşterilere göre değiştirilmiş fiyatlar ve doğru fiyatı doğru müşteriye doğru zamanda sunma gibi fiyatlandırma yöntemlerini uygulamaya koymaktadırlar. Bu değişimde hızla gelişen bilişim teknolojilerinin etkisi büyüktür. Bilişim teknolojileri sayesinde artık alıcılar, farklı firmaların ürünlerini ve fiyatlarını kolaylıkla karşılaştırabilme şansına sahip olmakta ve kendileri için en uygun seçeneği elde etmeye çalışmaktadırlar. Bunun yanı sıra, yine teknoloji sayesinde

satıcılar da, müşterilerin satın alma davranışları, tercihleri ve harcama sınırları gibi konularda detaylı verilere ulaşabilmekte ve ürünlerini ve fiyatlarını bu veriler doğrultusunda oluşturmaktadırlar (Narahari ve diğerleri, 2005, s.232).

Günümüzde de bir çok şirketin özellikle fiyatlandırma stratejilerinin ürün odaklı olduğu görülmektedir. Bu tür bir yaklaşım ile alınan fiyatlandırma kararlarında özellikle ürünün maliyeti, özellikleri ve kar marjına odaklanılmaktadır. Çoğunlukla işletme içine odaklı bu yaklaşım, işletme yöneticileri ve müşteriler arasında ürünün değerine yönelik algılamada farklılıklarının ortaya çıkmasına neden olmaktadır. Bu farklılıklar da işletme karlılığını olumsuz etkileyen hatalı fiyatlandırmayı oluşturmaktadır (Cross ve Dixit, 2005:483-484). Modern pazarlama anlayışına sahip işletmeler ise pazarlama kararlarına ulaşmada tüketicinin istek ve gereksinimlerinden yola çıkmaktadırlar. Bu noktada, tüketici istek ve gereksinimlerinin daha derin bir şekilde analiz edilerek ürünün tüm tüketim sürecinde yarattığı değerlerin dikkate alınması önemlidir (Ural, 2008:2). Yine bu tür işletmeler fiyatlandırma stratejilerini belirlerlerken maliyetlerinin yanı sıra müşterilerinin ürünler için ödemeye hazır oldukları fiyatlardan yola çıkarak hareket etmektedirler (Yelkur ve Clarie, 2001:254).

Fiyatlandırmada başarı müşteri değerini kavrayabilmekten geçmektedir. Günümüzde müşterilerin algıladıkları değer üzerine odaklanma, karlılık anlamında en yüksek oranda başarıyı yakalayan fiyatlandırma stratejilerinin başında gelmektedir (Davey ve Diğerleri, 2006:29). Günümüzün başarılı şirketleri de, değer yaratma ve bu değeri ortaya çıkartma gerçeğinin peşinde koşmaktadırlar. Değer yaratma müşterinin kafasının içine girerek düşüncelerini okuma, değeri ortaya çıkartma ve müşterilerin cüzdanlarına girme anlamına gelmektedir. Bu, ancak müşterinin kendine sunulan değeri kabul etmesi ve ürünler için ödeme yapması ile gerçekleşir. Bu süreç içerisindeki anahtar öge ise, her bir müşteri grubunun ürünler üzerindeki algıladıkları değeri yansıtan müşteri odaklı fiyatlardır. Bu nedenle müşteri odaklı fiyatlandırma yaklaşımını seçen şirketler, piyasaya sundukları ürünlerin değerini ortaya çıkarma stratejilerinde daha başarılı olmaktadır (Cross ve Dixit, 2005, s.484).

1.MÜŞTERİ ODAKLI FİYATLANDIRMA KAVRAMI

Müşteri odaklı fiyatlandırma kısaca; “fiyatların müşterilerin ödemeye hazır oldukları bedele göre belirlendiği talep odaklı bir fiyatlandırma yaklaşımı” olarak tanımlanmaktadır (Collins ve Parsa, 2006:93). Müşteri odaklı fiyatlandırma, müşteri hareketlerinin izlenerek sürekli ve eş zamanlı olarak ürün özelliklerinin, müşteri algılamalarının ve zaman ve yer koşullarının değerlendirilmesini gerektirmektedir. Bu, şirketlerin müşteriler için yaratılan değer ve bu değer pazarın ölçüsünde şirket lehine çıkarıldığı değerlendirilmesini belirtmektedir (Cross ve Dixit, 2005, s.483).

Müşteri odaklı fiyatlandırma, işletmelerin sundukları ürünlerin değerlerinin müşteriler tarafından nasıl algılandıklarının belirlenmesi ve müşterilerin satın alma kararlarını

etkileyen diğer faktörlerin de dikkate alınması ile işletmeyi en yüksek kara ulaştıracak fiyatları belirlemeyi amaçlayan fiyatlandırma stratejisi olarak tanımlanabilir. Bu tanıma göre müşteri odaklı fiyatlandırma stratejisinin içerisinde aşağıda sıralanmakta olan temel unsurlar bulunmaktadır:

1. Ürünlerin müşterilere sunduğu değer belirlenmesi,
2. Müşterilere sunulan değer müşteriler tarafından nasıl algılandığının belirlenmesi,
3. Müşterilerin satın alma kararlarını etkileyen ürün özellikleri ve rakiplerin ürünleri ve fiyatları gibi faktörlerin müşterilerin bakış açısıyla incelenmesi,
4. İşletmeyi en yüksek kara ulaştıracak fiyatın belirlenmesi.

Müşteri odaklı fiyatlandırma yaklaşımının temel felsefesine göre fiyat, müşteriler tarafından belirli bir değeri elde etmek için ödenen bir bedel olarak görülmekte ve bu nedenle fiyatlandırma kararları da bu bedeli ödeyen müşterilere odaklı olarak gerçekleştirilmektedir. Yukarıda sunulan tanımda da belirtildiği gibi müşteri odaklı fiyatlandırmada sadece müşterilerin fiyatlara ilişkin algılamaları değil, ürünün özellikleri, alternatif ürünler, müşteri satın alma kararını etkileyen tüm faktörler ve işletmenin kar amacı da dikkate alınmaktadır.

Müşteri odaklı fiyatlandırma kimi yazarlar tarafından bireyselleştirilmiş fiyatlandırma olarak da anılmaktadır. Örneğin Simon ve Butscher (2001, s.109), bireyselleştirilmiş fiyatlandırmanın fikrini temel olarak; “müşterilerin algıladıkları değerler doğrultusunda değişen ödemeye razı oldukları bedele göre ürün ve hizmetlerin fiyatlandırılması” şeklinde açıklamışlardır. Her ne kadar her bir müşterinin algıladığı değeri ve ödemeye razı olduğu bedeli belirlemek imkansız olsa da, fiyatlandırma işlemi, müşterilerin algıladıkları değere göre bölümlere ayrılması ile gerçekleştirilmektedir (Torlak, 2004, s.25).

2.MÜŞTERİ ODAKLI FİYATLANDIRMANIN ÖZELLİKLERİ VE YARARLARI

Müşteri odaklı fiyatlandırma, önemli müşteri gruplarının belirlenmesini, müşterilerin nelere değer verdiklerinin anlaşılmasını, benzeri olmayan ürün ve hizmet paketlerinin oluşturularak müşteriler için değer yaratmayı ve bu değerleri doğru fiyatlandırmayı içermektedir. Değer yaratma büyümenin temelidir. Ürün özellikleri, müşteri tercihleri ile ne ölçüde eşleşirse o oranda değer kazanır. Değer kazanan ürün ise, karlılığı ve rekabet avantajını beraberinde getirir. Bu görüş diğer değer yaratma stratejilerinde

olduğu gibi müşteri odaklı fiyatlandırmanın dayanak noktasını oluşturmaktadır (Cross ve Dixit, 2005, s.488).

Müşteri odaklı fiyatlandırma konusunda yapılan çalışmalar, bu fiyatlandırma yaklaşımı ile ilgili çeşitli özellikleri ve varsayımları ortaya çıkarmıştır. Konu ile ilgili literatürde yer alan çeşitli kaynaklardan elde edilen bulgulara göre müşteri odaklı fiyatlandırma stratejisinin temel özellikleri ve varsayımları aşağıdaki maddelerde sıralanmıştır:

1. Fiyat, müşterilerin ürünü kullanırken elde edecekleri faydayı algılamaları ile ilgilidir. Bu nedenle müşteri odaklı fiyatlandırma yaklaşımında çoğunlukla ürün farklılaştırma ile algılanan değer yükseltilecek fiyat artırılmaya çalışılır (Umberger ve Thilmany, 2004).
2. İşletmenin ürünlerini rakip ürünlerden farklılaştıran tüm özellikler belirlenir ve bu özelliklerin müşterilere sunulan ekonomik değeri nasıl etkiledikleri ölçülür. Bu ölçümün neticesinde müşterilere sunulan değerde rakiplerin ürünlerine göre bir fazlalık veya eksiklik varsa, ürünler rakiplerinkine göre müşterilere ek bir ekonomik değer yaratacak şekilde fiyatlandırılır ve müşterilerin tercihleri kazanılmaya çalışılır (Vengosh, 2004).
3. Müşteriler için çoğu zaman işletme maliyetlerinin hiç bir önemi yoktur. Müşteriler satın alma kararlarını işletmenin onlara sunduğu ürünlerin veya hizmetlerin yarattığı değere göre verirler (Vengosh, 2004).
4. Fiyatlandırma stratejisi direkt olarak müşterilerden elde edilen veriler doğrultusunda oluşturulur. Müşterilerin ürünleri algılamalarını ve fiyat duyarlılıklarını ortaya çıkarmak için çeşitli araştırma tekniklerinden ve istatistiki verilerden yoğun olarak faydalanılır. Elde edilen bulgular doğrultusunda gerekli değişiklikler fiyatlandırma stratejisine yansıtılır. Stratejinin uygulanmasında süreklilik ve kararlılık önemlidir (Andersen, 2000, s.15).
5. Fiyat, satıcı ve alıcı arasında marka tercihleri ve ikame ürünler gibi sürekli değişen pazar koşullarını yansıtan bir iletişim aracı olarak görülmektedir (Cross ve Dixit, 2005, s.484).
6. Müşteri odaklı fiyatlandırma ile firmalar, ürün ve hizmetlerin fiyatlandırılmasını, belirli müşterilerin veya müşteri gruplarının ürün ve hizmetler üzerine olan değer algılamalarına göre yapmaktadırlar. Bu strateji ile tüketici rantının (consumer surplus) minimize, karlılığın ise

maksimize edilmesi amaçlanmaktadır. Burada tüketici rantı veya diğer bir ifadeyle tüketici fiyat farkı, müşterinin herhangi bir ürün veya hizmet için ödemeye hazır olduğu bedel ile gerçek fiyat arasındaki farkı ifade etmekte ve bu fark genellikle tüketici lehine oluşmaktadır (Cross ve Dixit, 2005, s.489). Bu nedenle, fiyatlandırmada önemli kavramlardan biri de tüketici rantı veya tüketici fiyat farkıdır. Bir başka tanıma göre tüketici fiyat farkı; tüketicinin bir ürün için ödemeye hazır olduğu fiyat ile gerçekte ödediği fiyat arasındaki farktır. Fiyat farkının varlığı, şirketin kazanabileceği parayı kaybettiği ve karı kaçırdığı anlamına gelmektedir (Doyle, 2003, s.466).

7. Müşterilerin herhangi bir ürün için ödemeye hazır oldukları fiyat, o üründen elde edecekleri değeri algılamaları ile ilgilidir. Müşterilerin bir ürünün değeri ile ilgili algılamaları arttıkça, o ürün için ödemeye hazır olacağı fiyat da artacaktır. Müşteriler üründen elde edecekleri faydaları algılayamadıklarında, ürün ile ilgili herhangi bir risk gördüklerinde, daha iyi fırsatların olabileceğine inandıklarında veya fiyatın adil olmadığını düşündüklerinde, ürünü satın almak için ödemeye hazır olacakları bedel de azalacaktır. Bu nedenle fiyatlandırma stratejisi müşterilerin değer algılamalarını ve dolayısıyla ödemeye hazır oldukları bedeli yükseltmeye yönelik taktiklerden oluşturulur (Smith ve Nagle, 2002, s.20).
8. Müşteri odaklı fiyatlandırma genellikle işletmenin satış organizasyonu tarafından yönlendirilmekte ve fiyatlandırmada esneklik sağlanarak ürün ve hizmetlerin fiyatları, müşterilerin ödemeye hazır oldukları bedel ile eşitlendirilmeye çalışılmaktadır. Bu stratejinin iki temel eksikliği bulunmaktadır. İlk olarak müşteriler ödemeye hazır oldukları fiyatı kolay kolay açığa çıkartmak istememektedirler. İkinci olarak bu stratejide satış organizasyonunun rolü sadece müşterilerin ödemeye hazır oldukları fiyatları belirleyerek satışa sunmak kadar kolay olmamakta ve etkili bir satış organizasyonu için müşterilerin ödemeye hazır oldukları bedeli yükseltecek şekilde ürünün değerininin ortaya koyulması gerekmektedir (Collins ve Parsa, 2006, s.93) .
9. İşletme, belirli bir pazarda müşterilerine ekonomik değer yaratan bir fiyat ile satış yapamıyor ve maliyetlerini karşılamıyorsa, ürün veya hizmetler değiştirilmeli veya o pazardan çıkılmalıdır (Vengosh, 2004).
10. Ürünlerin satıldığı veya hizmetlerin sunulduğu yerin konumu ve atmosferi, müşterinin ödemeye hazır olduğu fiyatın düzeyini etkileyebilir ve karı yükseltmeye yönelik taktiksel planlamada temel bir araç olarak kullanılabilir (Clarke, 2000, s.117).

Tüm bu özelliklerin yanı sıra müşteri odaklı fiyatlandırma yaklaşımı bazı faydaları da beraberinde getirmektedir. Bu stratejinin sağladığı yararlar şöyle sıralanabilir:

1. İşletme, belirli bir kaynağa yatırım yapmadan önce müşteri tarafından algılanan değeri ortaya çıkarır. Böylece şirketi verimli olmaya iter, her aşamayı kontrol altına alabilmeyi ve müşteriye değer sağlayacak işlerin gerçekleştirilmesi düşüncesini geliştirir.
2. Müşteri ilişkilerinin süresini uzatır. Daha fazla hizmet ve müşteri hakkında daha fazla bilgi, müşteriye daha uygun ürün ve hizmetlerin artmasıyla müşteri değerinin yükselmesini beraberinde getirir.
3. Müşteri ilişkilerinde uzun dönemli hedefler koymaya, farklı ürün ve hizmetleri sunmaya, müşteriye tanıtmaya ve rekabet avantajına katkı sağlar.
4. Müşteriye sunulan özel hizmetler ve fiyatlandırma sayesinde fiyatları arttırmak daha kolaydır.
5. Rekabet avantajı sağlar. Tüm fiyatlar özelleştirildiği için firmanın algılanan değeri artar, müşteriler kendileri için sunulan özel fiyatları daha çok benimserler.

Yukarıda sıralanmakta olan yararları ek olarak, müşteri için değer yaratan faktörlerin anlaşılması ve bu faktörlerin müşteri odaklı fiyatlandırma ile ortaya çıkarılması, ekonomide pareto optimali olarak bilinen, hem tüketicilerin hem de üreticilerin lehine sonuçlar yaratan faydayı beraberinde getirmektedir. Üreticiler, ürünün fonksiyonları, nitelikleri, garanti ve ek hizmetler gibi somut özellikler için müşterilerin ödemeye hazır oldukları bedeli anlayarak fayda elde etmektedirler. Daha da önemlisi, müşteri odaklı fiyatlandırma ile sağlanan geri bildirim ile, müşteri gruplarının marka tercihleri, statü, kalite ve güvenilirlik gibi soyut faktörlere bağlı ürün değerinin pazardaki yerini ölçme şansına sahip olunmaktadır (Cross ve Dixit, 2005, s.490).

3.MÜŞTERİ ODAKLI FİYATLANDIRMA STRATEJİSİNİN UYGULANMA AŞAMALARI

Günümüzde işletme yöneticilerinin, fiyatlandırmayı hızlı bir şekilde verilmesi gereken bir karar olarak değil, stratejik bir süreç olarak görmelerinin önemi büyüktür. Fiyatlandırma olayına kısa dönemli bir perspektifle bakılması, düşük satış hacimleri, müşteri kayıpları, düşük pazar payı ve azalan karlılık gibi olumsuz sonuçlara neden olabilmektedir. Fiyatlandırmayı belirli bir plan dahiline almak, yapısal bir değişimi gerektirdiğinden, bu süreç özellikle üretici şirketler açısından uzun zaman almaktadır.

Ancak bu süreç bir kere sisteme oturtulduğunda uzun vadede getireceği faydalar büyük olmaktadır (Lancioni, 2005, s.114).

Bir şirketin fiyatlandırma konusunda başarıya ulaşmasında yöneticilerin işe başlamaları gereken nokta, çıktılara değil sürece odaklanmaktır. Burada sorulması gereken ilk soru fiyatın ne olacağı değil, doğru fiyatı belirlemek için gerekli olan bütün faktörlerin incelenip incelenmediği olmalıdır. Fiyatlandırma sanıldığı kadar kolay bir mesele değildir. Doğru fiyatlandırmanın yolu, bir çok faktörün sürekli ve dikkatli olarak idare ve kontrol edilmesinden geçer (Dolan, 2007, s.174).

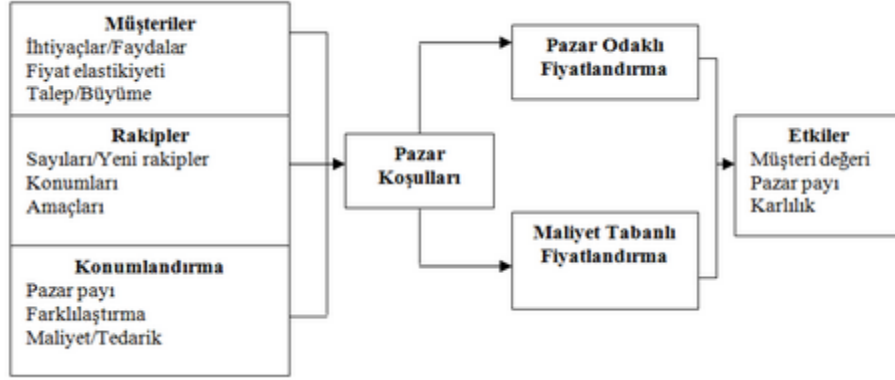
Diğer tüm fiyatlandırma stratejilerinde olduğu gibi müşteri odaklı fiyatlandırma stratejisinin başarısı da, fiyatlandırma sürecinde izlenecek aşamalara ve bir çok değişkenin dikkate alınmasına bağlıdır. Literatürde, müşteri odaklı fiyatlandırma sürecinin hangi aşamalardan oluşabileceği konusuna çeşitli yazarlar tarafından yer verilmiştir. Örneğin Dolan (2007), doğru fiyatlandırma kararlarının alınmasında izlenmesi gereken süreci, şu şekilde sıralanmakta olan sekiz aşamada ele almıştır:

1. Ürün veya hizmetlerde müşterilerin neye değer verdiklerinin değerlendirilmesi: Bu aşamada, pazarlama araştırmaları, müşteri ile doğrudan iletişim kuran çalışanlar ve satış ekiplerinden faydalanılarak, müşterilerin ürünlerle ilgili değer algılamalarının değerlendirilmesi sağlanır ve fiyatlandırmada temel oluşturacak verilere ulaşılmaya çalışılır.
2. Fiyat ve ürün farklılaştırma fırsatlarının araştırılması: Tek ürün tek fiyat uygulaması yerine farklı müşteri grupları için fiyat ve ürün farklılaştırması olanakları incelenerek karlılığı yükseltmenin yolları aranır. Farklı müşteri grupları için farklı ürün paketleri oluşturulmaya çalışılır.
3. Müşterilerin fiyata karşı duyarlılığının ölçülmesi: Müşterilerin fiyat değişimlerine karşı gösterdikleri tepkiler incelenir ve fiyat duyarlılığını etkileyen müşterilerin ekonomik kararları, ikame malların varlığı ve rakiplerin fiyatlandırma stratejileri gibi faktörler dikkate alınır.
4. En uygun fiyatlandırma yapısının belirlenmesi: Birbirini tamamlayan ürünlerin ayrı ayrı mı, yoksa bir paket olarak mı fiyatlandırılacağı belirlenir.
5. Rakiplerin tepkilerinin dikkate alınması: Bu aşamada, fiyat değişiklikleri karşısında rakiplerin göstereceği tepkiler önceden tahmin edilmeye çalışılır ve bu tepkiler fiyatlandırma kararlarında dikkate alınır.

6. Müşterilere gerçek fiyatların basitleştirilerek sunulması: Bir çok işletme, erken ödemelerde indirimler, anlaşmalı fiyatlar ve liste fiyatı gibi karışık fiyatlandırma işlemlerini müşterilere sunmaktadır. Özellikle rekabetin yoğun olduğu pazarlarda, ürünün gerçek fiyatının en basit şekilde müşteriye sunulması işletme karlılığının arttırılmasında etkili olmaktadır.
7. Müşterilerin duygusal tepkilerinin ölçülmesi: İşletme, fiyatların müşteriler üzerinde oluşturduğu kısa dönemli ekonomik etkilerinin yanı sıra, uzun dönemde oluşabilecek duygusal tepkileri de dikkate almalıdır. Örneğin fiyatlandırmanın adil olmadığını düşünen müşteriler zamanla küsebilir ve işletmeye karşı olumsuz duygular besleyebilir. Bu tür tepkilerin ölçülmesinde yine pazarlama araştırmalarından yararlanılır.
8. Maliyet ve karlılık analizlerinin gerçekleştirilmesi: Bu aşamaya kadar müşterilerden ve rakiplerden elde edilen veriler doğrultusunda ortaya çıkan fiyat alternatiflerinin mali açıdan uygun olup olmayacağı analiz edilir. Gerekliğinde maliyetleri düşürmenin yolları aranır.

Diğer bir yaklaşıma göre müşteri odaklı fiyatlandırma stratejilerinin belirlenmesi ve izlenmesinde faydalı olan temel süreç ve çabalar şu şekilde özetlenmektedir (Uzunoğlu, 2005, s.145-146):

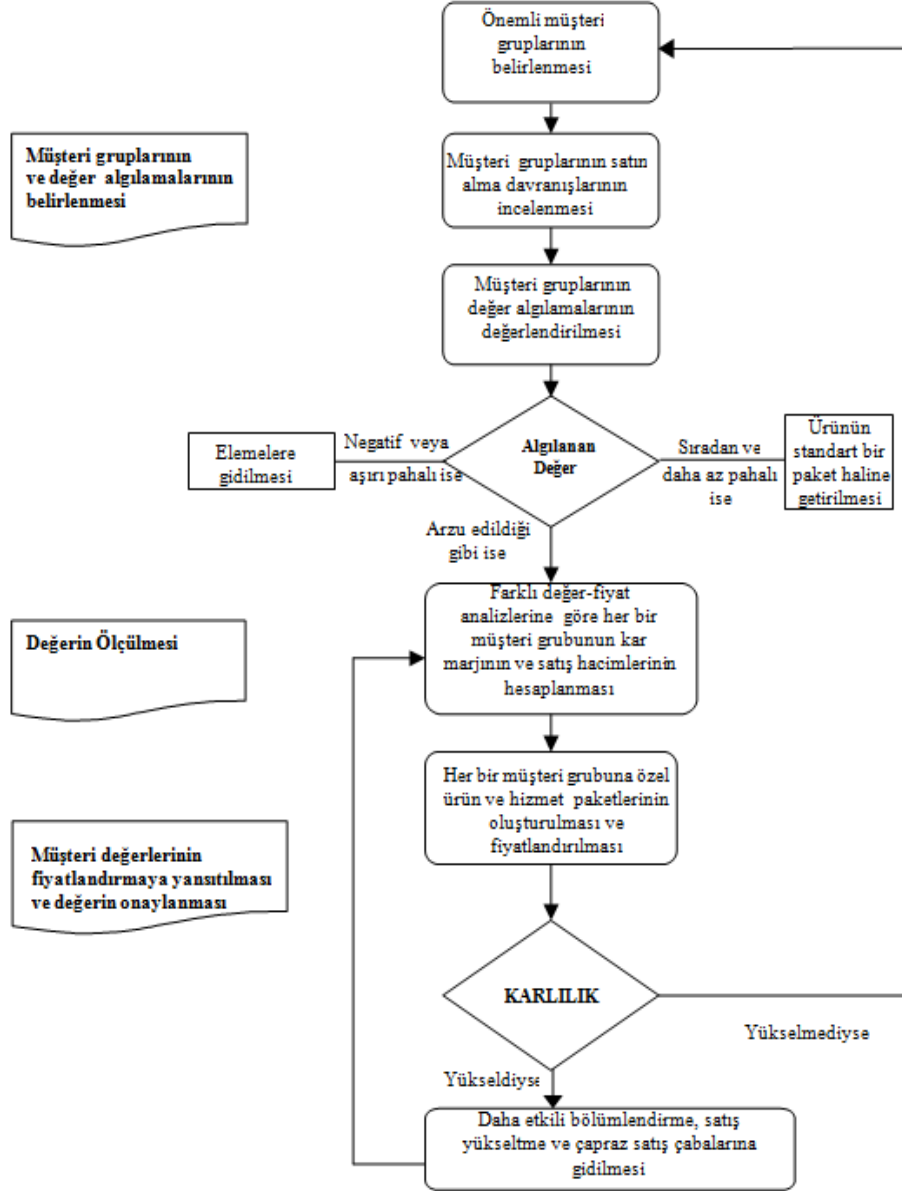
1. Veri Toplama: Fiyatlandırma ve karlılık ile ilgili işletme içi bilgiler, fiyata duyarlı tasarımlar ve müşteri değer algılamaları, fiyat esneklikleri, rakiplerin fiyatları ve pazar koşulları gibi konularda veriler elde edilmektedir.
2. Fiyatlandırma kararları: Fiyatlandırma karar kuralları ve yöntemleri oluşturulur, fiyatlar belirlenir ve çeşitli testler vasıtasıyla müşterilerden fiyatlara ilişkin geri bildirim alınır.
3. İletişim: Fiyatlandırma politikaları çalışanlara aktarılır, satış ekibi eğitilir ve tutundurma karması elemanları ile strateji desteklenir.
4. Tepkileri izleme, değerlendirme ve ayarlamalar yapma: Müşterilerin, rakiplerin, dağıtıcı ve üretici firmaların tepkileri incelenir. Bunun yanı sıra satış ve karlılık bilgileri, müşteri memnuniyeti, müşterilerin harcama analizleri ve rekabet bilgileri değerlendirilerek gerekli düzenlemelere gidilir.



Şekil 1. Fiyatlandırma Stratejisi Sürecinin Şablonu (Best, 2000:177)

Pazara odaklı fiyatlandırma stratejisi süreci ile ilgili diğer bir yaklaşıma göre, pazar odaklı işletmeler için her ne kadar müşteri odaklı fiyatlandırma stratejisinin uygun olacağı düşünülse de, bazı durumlarda bu işletmeler tarafından maliyet tabanlı fiyatlandırma stratejisinin de uygulamaya koyulabileceği önerilmektedir. Şekil 1’de sunulan bu yaklaşımın önerdiği fiyatlandırma sürecine göre, hem pazar odaklı hem de maliyet tabanlı fiyatlandırma stratejisinin girdileri, müşteriler, rekabet ve maliyetler gibi ortak verilerden oluşmaktadır ve fiyatlandırma süreci buradan başlamaktadır. Bu temel veriler ve pazar koşulları doğrultusunda işletme, kendisi için uygun olan stratejiyi uygulamaya koymaktadır (Best, 2000, s.176).

Cross ve Dixit’e (2005, s.484) göre müşteri odaklı fiyatlandırmanın aşamaları, Şekil 2’de gösterildiği gibi, müşteri segmentasyonu, müşteri değerinin ölçülmesi, ölçülen müşteri değerinin fiyatlandırma ile açığa çıkarılması ve pazarda ürünün algılanan değerinin sürekli olarak ölçülmesi ile sürecin devamlılığının sağlanması aşamalarından oluşmaktadır. Şekilde müşteri odaklı fiyatlandırma sürecinin, müşteri gruplarının ve müşterilerin değer algılamalarının belirlenerek, karı yükseltmeye çalışan fiyatlandırma çabalarının gerçekleştirilmesinden oluştuğu görülmektedir.



Şekil 2. Müşteri Odaklı Fiyatlandırma Süreci (Cross ve Dixit, 2005, s.485)

Müşteri odaklı fiyatlandırma sürecinin en önemli aşamalarından birisi olan algılanan değerlerin fiyatlandırmaya yansıtılması aşamasında, müşterilerin ürünlerle ilgili değer algılamalarına ilişkin elde edilen veriler, bu ürünlerin fiyatlandırılmasında temel olarak kullanılır. Farklı müşteri gruplarının farklı değer algılamaları dikkate alınarak, önceden belirlenen müşteri gruplarına göre ürünlerin fiyatlandırılması gerçekleştirilir. Fiyatlandırma işleminin farklı müşteri gruplarına göre gerçekleştirilmesi, aynı ürünün farklı müşterilere farklı fiyatlardan sunulması anlamına gelmemektedir. Burada uygulanmakta olan strateji, müşteri gruplarının üründen algıladıkları değere göre ürün üzerinde çeşitli değişikliklere gidilerek fiyat düzeylerinin belirlenmesidir.

Müşteri odaklı fiyatlandırma süreci, fiyatlandırma işleminin gerçekleşmesi ile sona ermemekte ve müşteri odaklı fiyatlandırmanın yapısı gereği bu süreç dinamik olarak sürekli kılınmaktadır. Müşterilerin satın alma davranışları ve rakiplerin fiyatlandırma stratejileri değiştiğinde, belirli bir süre için en mükemmel olan fiyatlar bile zaman içerisinde hızla etkinliklerini kaybetmektedirler. Bu nedenle, işletmeler fiyatlandırma stratejilerini ve müşteri davranışlarını sürekli olarak izleyen ve değerlendiren bir sürece sahip olmalıdırlar. Bu süreci uygulamaya koyan işletmeler, mevcut fiyatlandırma stratejisini değerlendirme, gerekli fiyat değişikliklerine gidebilme, bu değişikliklerle ilgili iletişimi pazarda kurabilme, müşteri tepkilerini izleyebilme ve müşterileri çekebilecek faaliyetleri gerçekleştirebilme yeteneklerine sahip olmalıdırlar.

4.MÜŞTERİ ODAKLI FİYATLANDIRMA UYGULAMALARINA DÜNYADAN ÖRNEKLER

Müşteri odaklı fiyatlandırma tekniklerini iş dünyasının herhangi bir alanında veya sektöründe uygulamak olanaklıdır. Müşteri odaklı fiyatlandırma uygulamalarına etkileyici bir örnek olarak, eğlence sektöründe yer alan Washington Operası'nda gerçekleştirilen faaliyetler incelenebilir. 1990'lı yılların ortasında gelir krizine giren Washington Operası, bu krizi aşmak için daha önceleri uygulamakta olduğu gibi gişeden satın alınan biletlerin fiyatlarını yüzde 5 oranında arttırmak yerine, operadaki her bir koltuğun fiyatını izleyicilerin deneyimlerine göre değerlendirme yolunu seçmiştir. Yapılan değerlendirme sonucunda operanın orkestra kısmında bulunan koltuklar arasında bile yaşanan deneyimler arasında farklılıkların bulunduğu ortaya çıkmıştır. Fiyat aynı olmasına karşın orkestra bölümünün hemen arkasında bulunan koltuklar ve onuncu sırada bulunan koltukların birbirinden oldukça farklı olduğu farkedilmiştir. Ayrıca hafta sonu performanslarının her zaman satıldığı ve hafta içinde boş koltukların durumunun değişmediği de değerlendirmeye alınmıştır. Daha önceleri 47 \$, 63 \$ ve 85 \$ olmak üzere üç ayrı fiyattan satılan biletler, müşteri odaklı fiyatlandırma uygulaması ile izleyicilerin her bir koltuktaki değer algılamaları ve haftanın günlerine göre yeniden fiyatlandırılmış ve 29 \$'dan 150 \$'a kadar dokuz ayrı fiyat düzeyi belirlenmiştir. Bu uygulama ile beraber hafta içinde tamamen boş olan koltuklar, ancak düşük fiyatlar ile operaya girmeye gücü yeten müşteriler tarafından dolmaya başlamış ve orkestra bölümünde satılan koltuklardaki tüketici rantı azaltılmıştır. Sonuç olarak gişe fiyatındaki artışlarla en fazla yüzde 5 artabilecek gelir,

bu uygulamalar ile neredeyse iki katı artarak yüzde 9'a ulaşmıştır (Cross ve Dixit, 2005:486).

Konu ile ilgili diğer bir örnek olayda da, bilgi iletişim ağı ürünleri ve hizmetleri sunan uluslararası bir şirketin öyküsü sunulmaktadır. Küçük ve orta boy işletmeleri kendisine hedef pazar olarak seçen bu şirket, pazardaki payını arttırmak istemekteydi. Ancak, rekabetin yoğun olduğu pazarın alt gelir kısmına düşük fiyatlı hizmet sunan mevcut rakipler ve üst gelir grubuna yönelik ürün ve hizmetlerle pazara giren yeni markalar şirketin işini zorlaştırmaktaydı. Şirketin diğer bir dezavantajı ise, yoğun olarak dağıtım kanallarındaki aracılara olan bağımlılıktan dolayı şirket yöneticilerinin müşterilerin ihtiyaçları ve tercihleri konusunda yeterli bilgiye sahip olmamalarıydı. Yöneticiler sağlam delillere dayanmayan bilgiler doğrultusunda fiyatlarının pazara göre yüksek olduğunu düşünmekteydiler. Bu durumun farkına varan yöneticiler fiyatlandırma konusunda uzman bir danışmanlık şirketi ile anlaşma imzaladı. Bunun üzerine ilk olarak müşteri değer mühendisliği yöntemleri uygulanarak fiyat duyarlılığı ve ihtiyaçlarına göre müşteri grupları belirlendi. Daha sonra her bir müşteri grubuna yönelik olarak derinlemesine analizler yapıldı ve çeşitli senaryolar geliştirildi. Bu çalışmaların sonucunda rakiplere karşı saldırmaya ve savunmaya yönelik hızlı bir hareket planı geliştirildi ve uygulamaya koyuldu. Şirket, bazı müşteri grupları için fiyat indirimlerine giderken, bazı müşteri gruplarına fiyat indirimi yapmak yerine ürün ve hizmetlere müşteri değerini arttıracak çeşitli özellikler ekledi. Sonuç olarak müşterilerin algıladıkları değerden yola çıkılarak yapılan tüm bu fiyatlandırma çalışmaları, şirketin hedeflemiş olduğu pazar payı artışının gerçekleşmesini sağlamış oldu (Hanson ve diğerleri, 2005:20).

SONUÇ VE ÖNERİLER

Fiyatlandırmanın işletmeler açısından sahip olduğu stratejik önem ve karmaşık yapı, bir çok fiyatlandırma stratejisi ve yaklaşımını beraberinde getirmektedir. Günümüzde diğer pazarlama faaliyetlerinde olduğu gibi fiyatlandırma stratejilerinin geliştirilmesinde de, başlangıç noktası olarak tüketici istek ve ihtiyaçlarından yola çıkan stratejiler ve yaklaşımlar ön plana çıkmaktadır. İşte bu sınıfa giren strateji ve yaklaşımlardan biri olan müşteri odaklı fiyatlandırma, içerisinde barındırdığı felsefi görüş bakımından bir çok fiyatlandırma stratejisine göre üstün özelliklere sahip bir stratejidir.

Müşteri odaklı fiyatlandırma stratejisinin temel felsefesi, müşterilerin ürün ve hizmetlere yönelik değer algılamalarını ve bu ürün ve hizmetleri satın almak için ödemeye hazır oldukları fiyatları belirlemek ve bu doğrultuda fiyatlandırma çalışmalarına yön vermektir. Burada amaç, ürün ve hizmetleri müşterilerin değer algılamalarını yükseltecek şekilde sunmaktır. Bu bağlamda müşteri odaklı fiyatlandırma stratejisi, sadece ürün ve hizmetlerin fiyatlarını belirlemekten ibaret bir fiyatlandırma stratejisi olmayıp, gerektiğinde ürün ve hizmetlerde müşteri değerini yükseltecek değişikliklere gidilerek en yüksek karlılığa ulaşmayı hedefleyen bir yaklaşımdır. Bu

yaklaşımına göre, diğer pazarlama faaliyetlerinde olduğu gibi fiyatlandırma çalışmalarına müşterilerden başlanmaktadır. Müşteri istek ve ihtiyaçlarından yola çıkılarak ürün ve hizmetler, müşterilerin algıladıkları değeri yükseltecek biçimde şekillendirilir ve müşterilerin elde edebilecekleri bu değer için ödemeye hazır oldukları bedele göre fiyatlandırılır.

Müşterilerin ürün ve hizmetlere yönelik olarak algıladıkları değerler ve ödemeye hazır oldukları fiyatlar, bir çok faktöre bağlı olarak değişebilmektedir. Müşterilerin demografik özellikleri, farklı istek ve ihtiyaçları, satın alma motivasyonları gibi tüketici davranışlarına bağlı faktörlerin yanı sıra, rakiplerin sundukları seçenekler, ikame malların varlığı, ekonomik, sosyolojik ve psikolojik faktörler de algılanan değeri ve ödemeye hazır olunan bedeli etkilemektedir. Bu nedenle müşteri odaklı fiyatlandırma stratejisinin başarıya ulaşmasında tüm bu faktörlerin analiz edilmesi önem arz etmektedir.

Müşteri odaklı fiyatlandırma stratejisinin yukarıda sıralanan bir çok faktörün analizinin yapılmasını gerektirmesi, bu stratejinin uygulama sürecinde de, öncelikli olarak veri toplama ve veri analizi aşamasını gündeme getirmektedir. Bu aşamayı, algıladıkları değere göre müşteri gruplarının belirlenmesi aşaması izlemektedir. Belirlenen müşteri gruplarına yönelik gerçekleştirilen analizler doğrultusunda, farklı müşterilerin ürün ve hizmetlere yönelik değer algılamaları ve ödemeye hazır oldukları bedelleri ortaya koyacak araştırmalar gerçekleştirilmektedir. Buna bağlı olarak da, farklı müşteri gruplarının ürün ve hizmetlere yönelik algıladıkları değeri yükseltecek şekilde ürün ve hizmetlerin sunumu ve fiyatlandırılması aşamasına geçilmektedir. Bu aşamayı takiben, ortaya koyulan fiyatlandırma çalışmaları kontrol edilerek, müşteri değerinin yükseltilmesinde devamlılığı sağlayan müşteri odaklı fiyatlandırma sürecinin aşamaları sürekli olarak dinamik tutulmaktadır.

Tüm bu aşamalardan oluşan müşteri odaklı fiyatlandırma stratejisinin uygulanma sürecinin başarıya ulaşmasında, işletmelere yönelik olarak sunulabilecek önerilerin başında ilk olarak, işletmenin faaliyet gösterdiği sektörün özelliklerinin bu strateji açısından uygunluğunun incelenmesi, dikkate alınmalıdır. Burada sektörün yapısı, rakiplerin faaliyetleri, müşterilerin özellikleri, maliyetleri oluşturan unsurlar ve yasal düzenlemeler gibi faktörler dikkate alınarak, müşteri odaklı fiyatlandırma stratejisini uygulamaya koymanın uygun olup olmayacağına öncelikli olarak karar verilmelidir.

Müşteri odaklı fiyatlandırma stratejisinin faaliyet gösterilen sektör açısından uygulanabilir görülmesi durumunda, yukarıda sıralanan faktörlere ilişkin kapsamlı veriler toplanmalı ve analiz edilmelidir. Veri toplanması ve analizini takip eden müşteri gruplarının belirlenmesi aşamasında, geleneksel müşteri bölümlendirmede kullanılan demografik özelliklerin yanı sıra, müşterilerin ürün ve hizmetleri kullanım amaçları, tercih nedenleri, satın alma sıklıkları, fiyata karşı duyarlılıkları ve satın alma miktarları gibi tüketici davranışlarına yönelik unsurlardan da yararlanılmalıdır. Böylece farklı

satın alma motivasyonlarına sahip müşterilere yönelik olarak ürün, hizmet ve fiyat seçeneklerine ilişkin daha fazla alternatif üretme olanağına ulaşılabilir.

Ürün, hizmet ve fiyat alternatiflerinin sunulduğu farklı müşteri gruplarının kendilerine sunulan değer ve fiyata yönelik algılamalarının belirlenmesinde, işletmenin faaliyet alanı da göz önünde bulundularak, müşteri anketleri, yüz yüze görüşmeler, konjoint analizleri ve gözlemlene gibi yöntemlerden uygun olanları uygulamaya koyulmalı ve elde edilen veriler doğrultusunda değerlendirmelere gidilmelidir. Tüm bu verilerin değerlendirilmesinde, müşterilerin değer ve fiyat algılamalarını ölçmenin ötesinde, müşterilerin algıladıkları değerlerin nasıl yükseltilebileceğine ilişkin sorulara cevap aranması amaçlanmalıdır.

Müşterilerin algıladıkları değerlerin yükseltilmesinde, öncelikli olarak müşteri gözünde ürüne veya hizmete değer katacak özelliklerin neler olabileceği ve bu özelliklerin ürüne nasıl eklenebileceği araştırılmalıdır. Bu sayede, farklı müşteri gruplarının algıladıkları değerlerin yükseltmesinde etkili olabileceği tahmin edilen özelliklerin ürün ve hizmetlere eklenmesi ile, farklı fiyat alternatifleri geliştirme olanakları ortaya çıkmaktadır.

Farklı ürün, hizmet ve fiyat alternatiflerinin geliştirilmesinde dikkate alınması gereken diğer bir önemli faktör ise, müşteri odaklı fiyatlandırma stratejisinin kilit noktalarından birisini oluşturan müşterilerin ürün ve hizmetleri elde etmek için ödemeye hazır oldukları fiyatlardır. Müşterilerin fiyat ve değer algılamalarını belirlemede kullanılan teknik ve yöntemlerden uygun olanlar, müşterilerin ürün ve hizmetleri elde etmek için ödemeye hazır oldukları fiyat düzeylerinin tespit edilmesinde de uygulamaya koyulabilir. Böylece, farklı müşteri gruplarının farklı özelliklere sahip ürün ve hizmetler için ödemeye hazır oldukları bedellerden yola çıkılarak, nihai fiyatların oluşturulmasında temel teşkil edecek verilere ulaşma imkanı doğar.

Farklı müşteri gruplarının değer algılamaları ve ödemeye hazır oldukları bedele göre sunulan ürün, hizmet ve fiyatların oluşturulmasında, müşterilerin satın alınan ürün veya hizmete eklenen çeşitli özelliklere ihtiyaç duymaları veya duymamaları, satın alma miktarları, satın alma zamanları, aynı anda alınan farklı ürün veya hizmetlerin sayıları ve ödeme şekilleri gibi unsurlardan yoğun olarak yararlanılmalıdır. Ancak ürün, hizmet ve fiyatların belirlenmesinde sadelik ilkesi gözönünde bulundurularak, alternatif ürün ve fiyat seçenekleri, müşteriler tarafından kolay anlaşılabilir şekilde sunulmalıdır. Böylece müşterilere, kendileri için değer ifade eden seçenekler arasından daha kolay bir seçim yapma şansı tanınabilir. Bunun yanı sıra, ürün, hizmet ve fiyat seçenekleri piyasaya sunulmadan önce, konjoint analizleri veya test pazarlama gibi yöntemler uygulanarak, müşterilerin algıladıkları değeri arttırabilecek en son gerekli düzenleme ve değişikliklere gidilme şansı yaratılmalıdır. Ürün, hizmet ve fiyat seçeneklerinin piyasaya sunulmasının ardından, yine müşteri davranışları yakından izlenmeli ve gerekli değişiklik ve düzenlemelere bu aşamada da sürekli olarak devam edilmelidir. Bu

sayede, müşteri odaklı fiyatlandırma stratejisinin uygulama sürecinin dinamik yapısının sağladığı yararlarından daha fazla istifade etme olanağı elde edilebilir.

KAYNAKÇA

- ANDERSEN, Arthur, (2000). *At What Price: Guidelines for a Customer-Focused Pricing Strategy*, The Journal Of Professional Pricing. Professional Pricing Society Publication. 11-15.
- BEST, Roger J.. (2000). *Market-Based Management Strategies for Growing Customer Value and Profitability*. New Jersey: Prentice Hall.
- CLARKE, Greg. (2000). *Marketing a Service for Profit A Practical Guide to key Service Marketing Concepts*. London: Kogan Page Limited.
- COLLINS, Michael, H.G. PARSA. (2006). *Pricing Strategies to Maximize Revenues in the Lodging Industry*. International Journal of Hospitality Management. Volume 25. 91-107.
- CROSS, Robert G., Ashutosh DIXIT. (2005) *Customer-Centric Pricing: The Surprising Secret for Profitability*. Business Horizons, Volume 48 Issue 6 November-December. 483-491.
- DAVEY, Krishnakumar, Paul MARKOWITZ, Nagi JONNALAGADDA. (2006). *The Pricing Opportunity: Discovering What Customers Actually Value*. Strategy & Leadership Vol. 34 No. 3. 23-30.
- DOLAN, Robert J.. (2007). *How Do You Know When the Price Is Right?*. Harvard Business Review. March. 174-183.
- DOYLE, Peter, (2003). Değer Temelli Pazarlama: Şirketinizi Büyütmek ve Hissedar Değeri Yaratmak İçin Pazarlama Stratejileri. Çeviren: Gülfidan Barış. İstanbul: Kapital Medya Hizmetleri A.Ş..
- HANSON, John, M. SARGENT, P. Friend. (2005). *Uncovering the Hidden Drivers of Demand*. The Journal of Professional Pricing. Volume 14 Number 1. 16-21.
- HINTERHUBER, Andreas, (2008). *Customer Value-Based Pricing Strategies: Why Companies Resist*. Journal of Business Strategy, Vol. 29 No.4. 41-50.

- LANCIONI, Richard. (2005). *Pricing Issues in Industrial Marketing*. Industrial Marketing Management. Volume 34. 111-114.
- MARN, Micheal V.. Eric V. Roegner, Craig C.. (2004). *The Price Advantage*. New Jersey: John Wiley & Sons Inc..
- NAGLE, T. Thomas, John HOGAN. (2006). *The Strategy and Tactics of Pricing: A Guide to Growing More Profitably Fourth Edition*. New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- NARAHARI, Y. ve başk.. (2005). *Dynamic Pricing Models for Electronic Business*. Sadhana. Volume 30 Part 2 & 3 April/June. 231-256.
- PETER, J. Paul, James H. DONELLY. (1998). *Marketing Management Knowledge and Skills* Boston: McGraw Hill Companies.
- SIMON, Hermann, Stephan A. BUTSCHER. (2001). *Individualized Pricing: Boosting Profitability with the Higher Art of Power Pricing*. European Management Journal. Vol.19 No.2 April. 109-114.
- SMITH, E. Gerald, Thomas T. NAGLE. (2002). *How Much Are Customers Are Willing to Pay*. Marketing Research. Winter. 20-25.
- UMBERGER, Wendy, Dawn THILMANY. (2004). *Product Pricing*. Niche Beef Marketing and Production Curriculum. February.
- TORLAK, Ömer. (2004). *İnternette Pazarlamada Fiyatlandırma Stratejileri: Kavramsal Bir Çalışma*. Pazarlama Dünyası. Sayı 18(2), Mart-Nisan. 22-27.
- URAL, Tülin. (2008). *“Değer Temelli Fiyatlandırma: Ürünün Tüketici Değer Algısına Göre Fiyatlanması”*. Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi. Cilt/Vol.:8- Sayı/No: 2 : 1-16.
- UZUNOĞLU, Ebru. (2005). *Müşteri Odaklı Pazarlama Anlayışı Açısından Değer Zinciri Yönetimi ve Değer Zincirinde İletişimin Yeri ve Önemi*. Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Halkla İlişkiler ve Tanıtım Anabilim Dalı Yayınlanmamış Doktora Tezi.

VENGOSH, Ronen. (2004). Customer Based Pricing. The New York Enterprise Report. June. <http://www.nyreport.com/index.cfm?fuseaction=Feature.showFeature&FeatureID=142>. Erişim Tarihi: 15/11/2006.

YELKUR, Rama, Eau CLARIE (2001). *Differential Pricing and Segmentation on the Internet: the Case of Hotels*. Management Decision 39/4. 252-261.