



İŞLETME-MÜŞTERİ İLİŞKİLERİNİ KİŞİSEL BOYUTA İNDİRGEMEDE KİTLESEL KİŞİSELLEŞTİRME (MASS CUSTOMIZATION) STRATEJİSİNİN ROLÜ

Yrd. Doç. Dr. Berrin YÜKSEL*

ÖZET

Hızla artan rekabet karşısında işletmeler pazar içindeki konumlarını koruyabilmek ve rakiplerinin önüne geçebilmek için farklı stratejilere yönelmek zorundadırlar. Müşterilerin işletmeye bağlanmaları için işletme ve müşterileri arasında bir bağlılık ilişkisi kurulması müşterilerin rakiplere kaymasını önleyecektir. Kitlesel kişiselleştirme(mass customization) stratejisi, işletmelere teknolojik gelişmelere bağlı olarak müşterileri ile kişisel ilişkiler geliştirme ve onları işletmeye bağlama ile birlikte düşük maliyetli üretim yapma ve üretimi kişiye özel pazarlama fırsatı sunmaktadır.

1-GİRİŞ

Günümüzde işletmelere, müşterileri ile sadakat ve ortaklık ilişkisine dayanan işbirliklerini sürdürmek zorunda olan sistemler olarak bakmak gerekmektedir. Bu ilişkinin temelinde işletme açısından, müşterisi olmayan bir ürün veya hizmeti satamayacağı gerçeği yatarken, müşteri açısından da ihtiyaçlarını en iyi bir şekilde karşılamak veya satın aldığı ürün veya hizmetten en üst düzeyde yararlanmak isteği bulunmaktadır. Her müşteri kişisel olarak farklı amaçlara ve ihtiyaçlara sahiptir.

* Afyon Kocatepe Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme Bölümü Öğretim Üyesi

İşletmeler müşterilerin kişisel olarak bu farklılıklarını göz önünde tutup gerekli pazarlama çabasına giriştikleri takdirde, hem müşteri için kişiye özel kılınmış ürün veya hizmet geliştirilmiş olmakta hem de işletme böylece müşteriye özel üretim yaparak (mass customization), düşük maliyetlerle amaçlarına daha rekabetçi bir anlayışla ulaşabilmektedir.

İşletme ve müşterileri arasındaki bu dinamik ilişki kitlesel olarak kişiye özel üretim (mass customization) kavramı ile açıklanmaktadır. İşletme-müşteri ilişkilerini kişisel boyuta indirgeme stratejisi, işletmelerin müşterilere bakış açısında, bunun için kullandığı teknolojik yönü ağır basan araçların türünde ve müşterilerin ihtiyaçları, beklentileri ve ihtiyaca tam olarak cevap alma isteklerindeki değişimden etkilenerek yorumlanabilecektir.

Müşteriler, işletmelerden beklentilerini elde edemediklerinde tatminsizlik duyar ve başka işletmelerin ürün veya hizmetlerini talep etmeye başlar. Bu durum işletmeler için telafisi güç pek çok sorunu da beraberinde getirir. Bu sorunların belli başlıları müşteriyi elde tutamama, yeni bir müşteri bulmanın ve onunla sadakat ilişkileri geliştirmenin çok zor, uzun ve maliyetli olması, ürün veya hizmetlerin müşteriler nezdinde oluşan kötü imajıdır. Sorunların üstesinden gelmenin en önemli yolu, işletme-müşteri ilişkisini dinamikleştirecek stratejilerle rekabetçi bir işletme hedefi belirlemektir.

Bu makalede, işletmelerin müşterileri ile dinamik ilişkiler kurma, onlara özel, eşsiz ve farklı değerler yaratma ve bunu düşük maliyetlerle her müşterinin isteğine uygun bir şekilde yapma yolu olarak ifade edilebilecek kitlesel olarak müşteriye özel üretim yapma (mass customization) stratejisi ele alınmaktadır. Bu kapsamda pazarlama karması elemanlarını kişiselleştirme çabaları bir çatı içinde incelenmeye çalışılacaktır.

II- İŞLETME-MÜŞTERİ İLİŞKİLERİNİN DEĞİŞEN YAPISI

İşletmeler, müşterileri ile ilişkiyi ve karşılıklı etkileşimi pazarlama fonksiyonu aracılığı ile sağlamaktadırlar. Çünkü pazarlama, tüketici ihtiyaçlarını ve isteklerini teşhis etmeye, bu ihtiyaç ve isteklere uygun ürün, hizmet ve fikirler geliştirmeye ve tüketici tatminini sağlamaya işletme amaçlarını başarmaya dönük bir işleve sahiptir. İşletmelerin amacı düşük maliyetlerle karını en üst düzeye çıkarmak, pazarlamanın amacı ise müşteri tatminini sağlamaktır.

Her işletme pazarlama kavramı bakımından belli bir anlayışa sahiptir. Ancak bu anlayış farklılıkları işletme-müşteri ilişkilerini yapılandırmada, yönlendirmede ve sürdürmede birbirinden farklı sonuçlar doğurmaktadır. İşletmelerde müşteriye verilen önem derecesine göre işletme-müşteri ilişkilerinde farklı yaklaşımlar sözkonusudur. Engsig, pazarlama kavramının gelişimindeki roller üzerine odaklanan müşteri taleplerinin evrimini sınıflandırırken, işletmeleri müşteriyi ön planda tutmaya zorlayıcı bir nedenin olup olmadığı, talebe göre şekillenen pazarlarda baskın olan işletmecilik düşüncelerinin işletme-müşteri ilişkilerini müşteri lehine geliştirip geliştirmedeğini sorgulayan ölçütlerden hareket etmiştir. Yazara göre müşteri taleplerinin evrimi dört trendle açıklanabilmektedir(ENGİSİG: 1997, 54-56).

Kitlesel pazarlar, müşterilerin talep ve beklentilerinin hemen hemen aynı olduğu ve pazarın daha çok nicelik üzerine yoğunlaştığı bir aşamadır. Ürün ve hizmetlerin kıt olduğu ve işletmelerin çözümülemesi gereken ana sorunun üretim artışını sağlayacak yolların bulunması olduğu bir aşamadır.

Bu aşamada geçerli olan işletmecilik düşüncesi, ölçek ekonomisi ve bunun işletmeye kazandıracağı karı maksimuma çıkarmaktır. Bu nedenle kitlesel pazarlar, işletme-müşteri ilişkisinin hiç sözkonusu olmadığı bir aşamayı göstermektedir.

Bölümlenmiş pazarlar, müşteri taleplerinin çeşitliliğinin bir sonucu olarak ortaya çıkmıştır. Bu aşamada müşteriler temel ihtiyaçlarını karşılayabilmekte dolayısıyla talep ve beklentilerinde daha fazla özelleşebilmektedirler. Müşteriler özel taleplerine ve satın alma davranışlarına göre farklı bölümlere ayrılırlar. Zaten işletmelerde her pazar içinde bir çok pazar bölümünün varlığını kabul etmektedir. Müşteriler her satın alma durumunda aynı satın alma davranışını gösterme eğiliminde oldukları için pazar hem nitelik hem de nicelik üzerinde yoğunlaşmaktadır.

Bu aşamada geçerli olan işletmecilik düşüncesi, çeşitlilik ve pazarlamadır. İşletmeler pazar bölümlerinin herbirine yapılacak hizmetin alternatif getirilerini yaptıktan sonra hangi pazar bölümü veya bölümlerine öncelik vereceklerine karar vermek durumundadırlar. Bu nedenle bu aşamada en azından işletme-müşteri ilişkilerinin kitlesel değil homojen bölümler olarak pazarlama faaliyetleri ile kurulmaya başlandığı söylenebilir.

Bireysel pazarlar, bireysel talepler tarafından oluşturulmaktadır. Bu aşamada müşteriler, satın alma sırasında geniş bir seçim imkanına sahiptir. Müşteriler bölümlere ayrılmaz, her satın alma durumunda farklı karar kriterleri kullanırlar. Arzın talepten fazla olduğu ve pazarın daha çok nitelik üzerine yoğunlaştığı görülmektedir.

Bu aşamada geçerli olan işletmecilik düşüncesi, müşteri odaklı pazarlama ve toplam kalite yönetimidir. Müşterileri kazanmayı ve onlara iyi hizmet etmeyi amaçlayan işletmeler onları tatmin etmek için müşteri değeri yaratma çabası içine gireceklerdir. Ürünlerini ve hizmetlerini herbir müşterinin isteklerine göre ayarlama kararını vermek zorundadırlar. Rekabetin yoğun bir şekilde yaşandığı çağımızda işletmeler, müşterileri için ayrı ürünler yaratmada geçerli olan işletmecilik düşüncelerini yoğun bir şekilde uygulamak durumundadırlar. Bu nedenle işletme-müşteri ilişkilerinin en yoğun yaşandığı aşama, bireysel pazarlardır.

Kişiyözel pazarlar, son derece kişisel talepler tarafından şekillenmektedir. Kişisel talepler, bireylerin kendi ihtiyaçlarını aşan taleplerdir. Pazar hem ürün ve hizmetin hem de üreticinin niteliği üzerinde yoğunlaşmaktadır. Kişisel talepler üretim yöntemi, araştırma yöntemleri ve işletmelerin sosyal anlayışları vb. yönlü olan taleplerdir.

Bu aşamada geçerli olan işletmecilik düşüncesi, ekoloji ve çevreciliktir. Burada işletmelerin ürünlerine ve pazarlama tercihlerine toplumsal ve ekolojik düşünceleri katması gerekmektedir. Dolayısıyla bu aşamadaki işletme-müşteri ilişkileri boyutu her iki tarafın tatmini yönünden değil daha çok sosyal ve toplumsal yönlü

olarak ortaya çıkmaktadır. Günümüzde amaç nedenli pazarlama olarak adlandırılan bu stratejide her ürün veya hizmetin veya markanın pazarda yer alırken topluma, toprağa, hayvanlara, çocuklara, işçilere vb. olan etkileri mutlaka göz önünde tutulmak zorundadır. Aksi halde müşteri talebi bu mallara yönelik olarak şekillenmeyecektir.

Pazarlamada sadece kitleselciliği esas alan işletmeler, öncelikle ürün veya hizmetlerini almaya aday olan müşteri gruplarını belirlemekte ve belirlenen bu müşterilerin istek ve ihtiyaçları tatmin edilmeye çalışılmaktadır.

Pazarlamada kişiselleşmeyi esas alan işletmelerin çalışma yöntemleri çok farklıdır. Önce her müşteri ile ilişki kurulur ve müşterilerden ele geçen bilgiler doğrultusunda her müşteriye uygun ürün veya hizmetler geliştirilir(PİNEII, PEPPERS, ROGERS:1997, 41).

Müşterilere hitap edebilmenin yolu, onun istediği ürünü tam olarak üretebilmektir. Bunun içinde ürün veya hizmeti müşterinin istediği biçimde dizayn etmek gerekmektedir.

III-KİTLESELLİK - KİŞİSELLİK TEMELİ ÜZERİNE KURULAN STRATEJİ DÖNGÜSÜ VE KİŞİSELLEŞME YÖNLÜ YAKLAŞIMLAR

İşletmeler geçmişte standartlaştırılmış ürünlerin kitlesel üretimi ve kitlesel dağıtım işi ile uğraşmaktaydı. Burada birbirinden farklı ve heterojen pazarlar, birleşmiş endüstriler içinde bir dönüşüm sürecinden geçerek işletmelerde standartlaştırma temeli üzerine kurulu stratejilerin uygulanmasını gerektirmekteydi.

Son yıllarda yeni teknolojiler, artan rekabet ve daha bilinçli müşteriler işletmeleri ürün ve hizmetlerini kişiselleştirme konusunda zorlamakta ve bu da kişiselleştirme temeli üzerine kurulan stratejilerin uygulanmasını gerekli kılmaktadır.

* Strateji döngüsü, farklılık arz etmeyen stratejilerle(saf standartlaştırma-standart siyah telefonlar, siyah T model Ford arabalargibi tamamen benzer olan ürünlerin pazarda herkese sunumu) yüksek derecede farklılık arz eden stratejileri(saf kişiselleştirme-her bir ürünün benzerinin olmaması ve isteğe göre yapılması) sınıflandırarak her bir strateji sınıfında ne kadarlık bir değişiklik olduğunu açıklamaktadır(KAHN: 1998, 48).

Standardizasyon ve kişiselleştirme temeli üzerine kurulmuş olan strateji döngüsü içinde şunlar yer almaktadır (LAMPEL, MİNTZBERG: 1996, 25-26).

-Saf Standardizasyon: Ford Motor işletmesinin T model alanında sürdürdüğü strateji saf standardizasyona özgü bir örnektir. Bu strateji, en geniş muhtemel alıcı gruplarına hedeflenmiş, mümkün olan en geniş bir ölçekte üretilmiş ve yaygın bir şekilde dağıtılmış dominant bir dizayn temelindedir. Saf standardizasyon stratejisi altında farklı müşteriler arasında hiç bir ayrılık gözetilmemektedir. Alıcı dizayn, üretim ve hatta dağıtım kararları üzerinde direkt bir etkiye sahip değildir. Bütün

işletme dizaynla başlayan ve pazar yerinde sona eren aşamalara kadar ürünü bir aşamadan diğerine itmeye odaklanmıştır.

-Bölümlenmiş Standardizasyon: Tahıl ürünleri markalarının çoğalması, T modeli izleyen farklı otomobiller gibi örnekler bölümlenmiş standardizasyona örnektir. İşletmeler farklı müşteri gruplarının isteklerine cevap verir ancak her bir müşteri grubu kendi içinde bütünleşmiş olmaktadır. Bu nedenle sunulan ürünler daha dar bir özellik sınıfı içinde standartlaştırılmaktadır. Temel dizaynda biraz değişiklik yapılır ve ürün farklı boyutları kapsayacak şekilde ancak bireysel alıcıların talepleri göz önüne alınmadan üretilir. Bölümlenmiş bir standardizasyon stratejisi, üretim ve dizayn kararları üzerinde alıcıların direkt etkisini artırmaksızın müşterilere kullanışlı seçenekler sunmaktadır. Yine de bir dereceye kadar burada dağıtım süreçlerini kişiselleştirmeye daha büyük bir eğilim vardır.

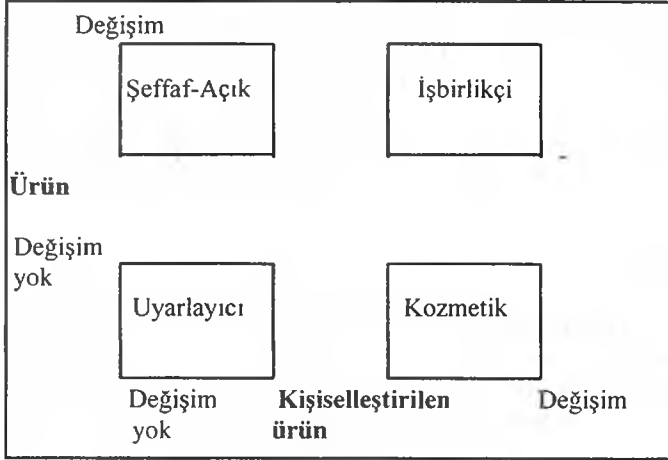
-Kişiselleşmiş Standardizasyon: Otomobil işletmeleri alıcılara kişiselleşmiş standardizasyon ile ilgili olan parçaları seçim imkanı sunmaktadır. Bunun gibi hamburger zincirleri müşterilere hardal, ketçap, mayonez, domates gibi tercihlerini kişiselleştirmelerine izin vermektedir. Diğer yandan ürünler standartlaştırılmış parçalardan yapılmalıdır. Bu tür standartlaştırılmış kişiselleştirme, modülleştirme veya gruplaşma olarak tanımlanabilir. Temel dizayn kişiselleşmemiştir ve parçalar bütün pazar için kitlesel üretilmiştir. Bu nedenle her bir müşteri kendi grubunu yapabilir ancak bu elde mevcut kullanışlı parçalarla sınırlandırılmıştır.

-İsteğe Uydurulmuş Kişiselleştirme: Diktirilen bir takım elbise, siparişe göre dokunan bir kilim veya isminizin yer aldığı bir doğum günü pastası sipariş kişiselleştirmenin örnekleridir. İşletme potansiyel bir alıcıya bir ürün prototipi sunar ve sonra bireylerin istek ve ihtiyaçlarına o ürünü uydurur veya adapte eder. Buradaki kişiselleştirme dizayn safhasında değil de fabrikasyon safhasından geriye doğru işlemektedir. Bir terzi müşteriye standart bir kumaş gösterecek, onu kesecek ve müşteriye uygun hale getirecektir. Müşteri daha sonra üzerine daha uygun hale gelmesi için tekrar geri gelecektir. Örneğin ev inşaatlarında müteahhit belirli müşteri isteklerinden hareketle standart bir dizayn çizebilecektir.

-Saf Kişiselleştirme: Kişiselleştirme müşterinin isteklerine derin bir şekilde yoğunlaşma olduğu zaman mantıklı bir sonuca ulaşmaktadır. Ürün tamamen siparişe göre yapılır. Mücevherciler, mimarlar veya esnaflar müşterinin belirlediği şartlar çerçevesinde dizayn yapmaktadırlar. Ya da büyük ölçekli makineler, endüstriyel ekipmanlar, yapı malzemeleri gibi belli başlı ürünlerin saf kişiselleştirmesi sözkonusu olmaktadır. Burada dizayn, fabrikasyon, montaj ve dağıtım safhaları büyük ölçüde kişiselleşmiştir. Alıcı ve satıcı arasındaki geleneksel etkileşim, her biri diğerinin kararlarında derin bir etkide bulunduğu için gerçek ve samimi bir ortaklığa dönüşürülebilir.

Müşteriye hitap edebilmenin yolu onun istediği ürünü tam olarak üretebilmek bunun içinde ürün veya hizmeti müşterinin istediği biçimde dizayn etmek gerekmektedir. Dolayısıyla strateji döngüsü içinde saf kişiselleştirme veya kitlesel kişiselleştirme olarak isimlendirilebilecek strateji müşteriyle dinamik ilişkiler kurmada ve geliştirmede önemli bir role sahiptir.

İşletmeler etkili bir şekilde müşterilerine eşsiz değerler sunmak ve birtakım tehlikelerden korunmak için kişiselleştirmeyi benimsemektedirler. Bir ürün, süreç veya işletme birimi dizayn edilirken veya yeniden düzenlenirken yöneticiler müşterilerine nasıl daha iyi hizmet edeceğine yönelik muhtemel anlayışlar için kişiselleştirmeye dört ayrı yaklaşımın herbirini ayrı ayrı incelemek zorundadırlar.



Şekil 1- Kişiselleştirme için Dört Yaklaşım

Kaynak: James H. GILMORE, B. Joseph, PINE II, "The Four Faces: Customization", *Harvard Business Review*, January-February 1997, s. 95.

-İşbirlikçi kişiselleştiriciler, müşterileri için kişiselleştirilmiş ürünler yapmak, onların ihtiyaçlarını karşılayacak kusursuz sunumları teşhis etmek ve onların ihtiyaçlarını açıkça ifade etmelerine yardım etmek için bireysel müşterilerle bir diyalog sürecini yürütür. Bu yaklaşım genellikle kitlesel kişiselleştirme terimi ile aynı anlamda kullanılmaktadır. İşbirlikçi kişiselleştirme, müşterilerin alternatiflerin çokluğundan dolayı seçim yapmada zorlandığı veya hayal kırıklığına uğradığı zamanlarda, onların ne istediklerini kolaylıkla ifade edemedikleri durumlarda müşterileri olan işletmeler için uygundur.

-Uyarlayıcı kişiselleştiriciler, kişiselleştirilebilir bir standart sunarlar ve ürünü, kullanıcıları kendi kendine değiştirerek dizayn ederler. Uyarlayıcı yaklaşım, farklı durumlarda farklı şekillerde ürünü yapmak isteyen müşterileri olan işletmeler için uygundur. Mevcut teknolojiler ürünü müşterinin kendi özel isteğine göre kolaylıkla kişiselleştirmesini mümkün kılmaktadır.

-Kozmetik kişiselleştiriciler, farklı müşterilere farklı şekilde bir ürün standardı sunar. Kozmetik yaklaşım, bir ürünü aynı şekilde kullanan müşteriler olduğunda uygundur. Farklılık sadece ürünün müşteriye sunumundadır. Burada kişiselleştirmeden ziyade standart sunum, her bir müşteri için özel olarak paketlenir. Örneğin ürün, farklı şekilde arz edilir, katkıları ve yararları farklı yollarla anlatılır, müşterinin ismi her bir parça üzerinde yer alır veya promosyonla programlar farklı şekillerde dizayn edilir ve iletilir.

-Şeffaf-Açık kişiselleştiriciler, müşterinin kendisi için kişiselleştirilmiş ürün ve hizmetleri açıkça bilmesini engellemeden bireysel müşterilere eşsiz ürün ve hizmetler sağlar. Kişiselleştirmeye şeffaf yaklaşım, müşterilerin spesifik ihtiyaçlarının kolaylıkla tahmin edilebilir ve anlaşılabilir olduğu ve müşterilerin ihtiyaçlarını tekrar tekrar ifade etmek istemedikleri durumlarda uygundur. Şeffaf kişiselleştiriciler, müşterilerin davranışlarını direkt birbirine tesir etmeksizin inceler ve standart bir paket içinde göze çarpmayacak şekilde onların sunularını kişiselleştirir.

Ürün ve hizmetlerini müşterileri ile sürekli işbirliği içinde olarak kişiselleştiren işletmeler için işbirlikçi yaklaşım, kitlesel kişiselleştirme stratejisinin uygulanmasını da beraberinde getirmektedir.

IV-KİTLESEL OLARAK KİŞİYE ÖZEL ÜRETİM YAPMA-KİTLESEL KİŞİSELLEŞTİRME (MASS CUSTOMİZATION) TRATEJİSİ

21. yüzyılda daha etkili bir şekilde rekabet edebilmenin bir yolu, birbirinden farklı kılınan ürün hattını rakiplerden daha iyi ve daha hızlı sunarak müşterilerin ihtiyaçlarını karşılamaktır. Bu nedenle müşteri tatmini ve bağlılığını artırabilecek bir ürün hattında giderek artan farklılıkların ortaya çıkardığı iki önemli sonuç vardır(KAHN: 1998, 46).

Birinci sonuç, bir ürün hattındaki büyük farklılık, her bir müşterinin arzu ve ihtiyaçlarına uygun seçenekleri kesin olarak bulmasını mümkün kılmaktadır(kişiselleştirme stratejisi).

İkinci sonuç, bir ürün hattındaki büyük farklılık, her bir bireysel müşterinin farklı seçeneklerden hoşlanmasına izin vermektedir(farklılığı araştırma stratejisi).

Bu stratejilerin herbiri bir işletmenin pazar payını artırabileceği gibi her bir ürün sınıfı için birincil talebi de artırabilecektir. Çünkü her bir müşteri farklıdır ve bu nedenle farklı bir seçeneğe ihtiyaç duyacaktır. Eğer pazarlamacılar her bir müşterinin ihtiyaçlarını rakiplerden daha iyi bir şekilde karşılamak istiyorlarsa yüksek derecede farklılaştırılmış bir strateji her müşterinin istediğini tamamen bulabilme ihtimalini de artıracaktır.

Müşterilerin çoğu seçim yaparken yüzlerce değişik sistem, fiyat, dizayn ve teslim biçimi gibi özelliği incelemekle zaman kaybetmek istememektedir. Bu durumda en iyi çözüm, müşterinin kendi talebini kendinin dizayn etmesi olacaktır. İşte kitlesel kişiselleştirme stratejisi buna imkan tanıyan ve müşterinin tam olarak isteğine uygun ürünler geliştirilmesini sağlayan bir stratejidir. Örneğin pencere üreticisi Andersen Corporation, Window of Knowledge adında bir multimedya sistemi geliştirerek bu sistemle müşteriye 50 bin muhtelif dizayn arasından kendi dizaynını üretmesine imkan tanımaktadır(PİNEII, PEPPERS, ROGERS,: 1998, 30).

Kitlesel kişiselleştirme (mass customization), ürün ve hizmet farklılıkları ve yenilikleri yaratma yoluyla değişen ürün taleplerini karşılamak ve daha geniş bir müşteri kitlesine hizmet etmek yeteneğini ifade etmektedir(BOYNTON, VİCTOR,PİNEII: 1993, 47). Herhangi bir işletmenin müşterisinin isteklerine uygun "özel" bir ürünü üretmesi kişiye özel üretim(customization), her bir müş-

terinin isteğine uygun ürünün rutin olarak üretilebilmesi ise kitlesel olarak kişiye özel üretim(mass customization) olarak tanımlanmaktadır(BELVİRANLI: 1999, 130).

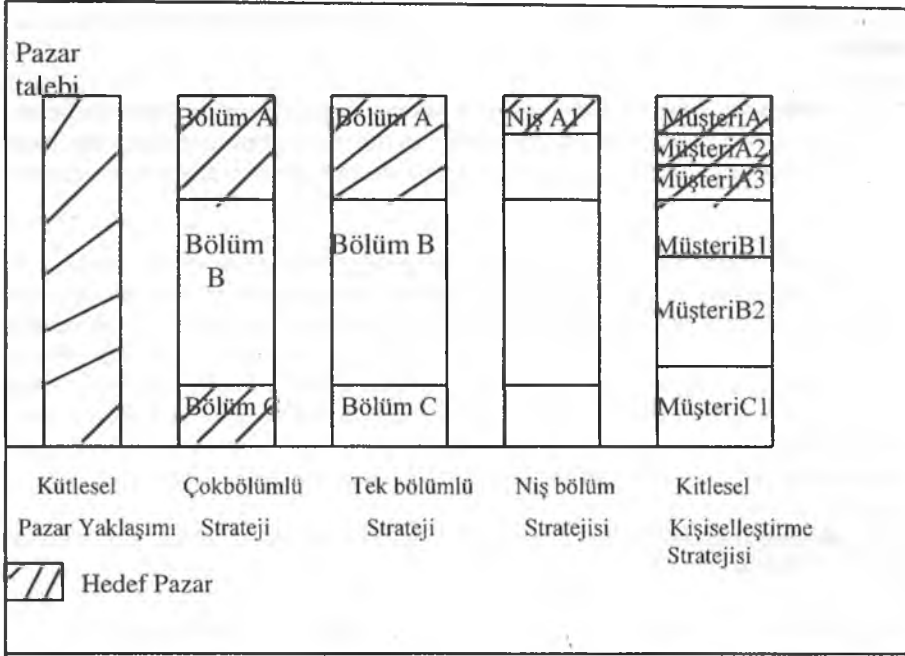
Her müşterinin isteğine uygun üretimi etkili bir şekilde gerçekleştirmenin iki önemli anahtarı vardır. Bunlardan birincisi, müşterilerin ne istediklerinin tam olarak saptanması, ikincisi, nihai ürün yerine o ürünün üretiminde kullanılacak parçalar üzerinde yoğunlaşılmasıdır. Dell Computer, kitlesel kişiselleştirme stratejisi uygulayarak çok hızlı bir şekilde başarıya ulaşan işletmelerden birisidir. Dell Computer'den bir bilgisayar almak sözkonusu olduğunda önce müşterinin tam olarak ne tür bir ürün istediği ve kullanım amacı ve yoğunluğu öğrenilmektedir. Hazır bilgisayar yerine farklı seçeneklere uygun bilgisayar parçaları üreten Dell, müşterinin isteğine uygun olarak bu parçaları bir araya getirmekte ve böylece müşterinin isteğine uygun müşteriye özel bir bilgisayar üretilmiş olmaktadır. Dell ürettiği hazır bilgisayar parçalarından 14 bin farklı bilgisayar üretme imkanına sahip bir işletme olarak bilgisayar pazarında Compaq'dan sonra en büyük pazar payına sahip ikinci işletme konumundadır(BELVİRANLI: 1999; 131). Kitlesel kişiselleştirme stratejisi sıfır stokla çalışmayı gerekli kıldığı için düşük stok maliyetleri ile tüm müşterilerin isteğine uygun üretim yapabilme imkanını da işletmelere kazandırmaktadır. Bu strateji dört rekabetçi hedef göz önünde tutularak ortaya atılmıştır. Bunlar(BOYNTON, VÍCTOR, PİNEII: 1993, 48);

- Verimlilik: Etkili bir yetenekler zinciri ile sabit bir yapı kurarak yeni ve farklılaştırılmış ürünler yaratma maliyetlerini aşağı düzeyde gerçekleştirmek
- Esneklik: Müşteriler ve pazar yerlerinin ihtiyaçlarını sınıflandıracak ve daha büyük bir farklılıkla ele alabilecek ürün sistemleri yaratmak
- Heveslilik: Hem işletme hem de bilgi sistemleri personeli tarafından pazar değişikliklerine zamanında cevap verme oranını artırmak
- Tekrar kullanılabilirlik: Ürün ve pazar değişiklikleri karşısında tekrar birleştirilebilen veya birleştirilebilen bir elemanlar sistemi yaratmak

İşletmelerde stratejik yapı üç alanın birleşiminden meydana gelmektedir. Bunlardan birincisi globalleştirme; bilgi teknolojisini coğrafi, kültürel ve örgütsel sınırları aşabilecek şekilde kullanabilme yeteneğini ifade etmektedir. İkincisi, kişiselleştirme; verileri bilgiye, bilgiyi de etkili eyleme dönüştürmede müşterilere yardımcı olabilmektir. Üçüncüsü kişiselleştirme; bilgi yoluyla dizayn edilen ürün ve hizmetlerin kişilere yığınsal ve aynı zamanda özel olarak üretilebilmesi ve sunulabilmesi anlamına gelmektedir(HAMEL, PRAHALAD:1996, 160). Bu üç alanı rakiplerine oranla daha hızlı birleştirebilen işletmeler buldukları sektörde lider işletmeler haline gelebileceklerdir.

Kitlesel kişiselleştirme, veri tabanlı pazarlama ile bir arada kullanılan ve uygulanan bir stratejidir. Müşteri veri tabanı oluşturmak için bilgisayar teknolojisinin uygulanması işletmelere, daha seçici bir şekilde özel pazar bölümleri için pazarlama programları geliştirmeye fırsat vermektedir. Bu müşteri ile direkt ilişkiler kurma üzerinde büyük bir etki yaratmaktadır. Pazar bölümlenmesi ve hedef pazar tanımla-

ması açık ve kesin bir şekilde yapılırsa, müşteri ile ilişkiler ve iletişim daha uygun olabilecektir (Marketing Led, 1991; s.14).



Şekil 2- Bölümleme Hiyerarşisi-Kitlesele Pazar Stratejisinden Kütlesel Kişiselleştirme Stratejisine

Kaynak: Roger J. BEST, *Market-Based Management, Strategies for Growing Customer Value and Profitability*, Prentice Hall, Upper Saddle River, New Jersey, 1997, s.132.

Şekil 2'ye göre bir işletmenin hedeflediği Bölüm A, içindeki niş pazarlara veya daha alt bölümlere kişiselleştirilmiş bir veri tabanı ile ayrılabilir. Böylece işletme bu alt bölümler içindeki müşteriler için ürün ve hizmetlerine yönelik konumlandırma stratejisi ve sunacağı değeri kişiselleştirebilmektedir.

Kitlesele kişiselleştirme yönlü kararlar bir işletmenin en az beş alanında görev yapan insanları ilgilendirmektedir. Bu beş grup etkili bir kitlesele kişiselleştirme programını desteklemek için aşağıdaki rolleri oynamalıdır (FEITZINGER, LEE: 1997, s. 118).

Pazarlama; müşterilerin ihtiyaçlarını karşılamak için gerekli olan kitlesele kişiselleştirmenin kapsamını belirlemelidir.

Araştırma ve geliştirme, ürün tedarikçi ağında en etkili bir şekilde kişiselleştirilebilir diye tekrar dizayn edilmelidir.

Üretim ve dağıtım, hem tedarikçiyi hem de malzemelerin tekrar dizaynını koordine etmeli ve en etkili yerlerde üretim süreçlerinin içine yerleştirilmelidir.

Finans, alternatif finansal analizler ve faaliyet temelli maliyet bilgisi sağlamalıdır.

Pazarlama; gelir artışı temelinde, araştırma ve geliştirme; bir ürünün fonksiyonelliği ve parçalarının maliyeti temelinde, üretim ve dağıtım; parçaların bir araya getirilmesinin maliyeti ve müşteriye bir ürünü teslim etme temelinde değerlendirilmelidirler.

Müşteri istek ve ihtiyaçları kitlesel kişiselleştirmenin önemli bir parçası olduğu için bu ihtiyaçlara uygun faaliyetler işletme içinde pazarlama ile koordineli bir şekilde yürütülmek durumundadır. Dolayısıyla buradaki anahtar soru müşteriler ihtiyaçlarını karşılamak için nasıl bir ürün veya hizmet beklemektedirler? Bu soruyu cevaplamak için müşteriyi tanımak ve müşteri ile işletme arasında karşılıklı öğrenmeye dayalı bir ilişki sistemi geliştirmek zorunludur. Müşterisinden öğrenen işletmeler, müşteri beklentisine uygun ürün veya hizmeti daha uygun fiyatlarda sunarak ve yeni teknolojileri kullanarak pazarlarda kalıcı başarılar elde edebilecektir.

A- KİŞİYE ÖZEL ÜRETİM STRATEJİSİ VE ÖĞRENMEYE DAYALI İLİŞKİ

İşletme ve müşterileri arasındaki dinamik ilişkilerin günümüzdeki boyutlarıyla tanımlanmasında ve anlaşılmasında pazarlama önemli bir yere sahiptir. Pazarlama, müşteriden gelen bilginin üretimde değerlendirilmesini sağlar. Çünkü pazarlama sorumluları işletme-müşteri ilişkisinin bekçileridir(PİNEII, PEPPERS, ROGERS: 1998, 35).

Geleneksel pazarlama stratejilerini uygulayan bir işletme ürünlerine uygun müşteriyi arar. Oysa müşteriden öğrenmeyi esas alan bir işletme müşterinin istek ve beklentilerine uygun ürünün üretilmesini sağlar. Pazarlamada kişilerin taleplerini merkeze alan yaklaşım, kişisel amaçlarla işletme amaçları arasında hassas bir denge kuran ve sürekli bir ilişkiyi garanti eden bir nitelik taşımaktadır. Uzun süreli ilişkiler işletmelere yeni ürün ve hizmetler geliştirebilmek için güçlü bir avantaj sağlamaktadır. Araştırmalar, yeniliklerin %70'nin pazarın ihtiyaçlarından hareketle ortaya çıktığını göstermektedir. Yine James Quinn, Jordan Baruch, ve Karen Zien'in yazdıkları "Innovation Explosion:Using Intellect and Software to Revolutionize Growth Strategies", adlı kitapta bir sanayi dalındaki yeniliklerin yarısından çoğuna müşterilerin bilgisi ile ulaşıldığı belirtilmektedir(BİLLİNGTON: 1998, 22).

Müşteriden öğrenmeye dayalı bir sistemin geliştirilmesinde dört bileşen vardır. Bunlar, müşteriyle diyalog geliştirmek ve onun ihtiyaçlarını öğrenmek için bilgi stratejisi uygulamak, müşteriden öğrenilenlere uygun bir üretim ve teslimat stratejisi yaratmak, müşteri ihtiyaçları ile işleyişi uyumlaştıracak bir yönetsel strateji kurmak, performansı ölçecek bir değerlendirme stratejisi belirlemektir(PİNE II, PEPPERS, ROGERS: 1998, 34). Bu sistem içinde pazarlama müşteri ile diyalog geliştirmekten ve bilgi stratejisi uygulamaktan sorumludur.

Diyalog, müşterinin kendini ifade edebilmesi ile başlar, müşterileri ürün geliştirme ve üretim aşamalarına dahil ederek bu diyalogun devamlılığı sağlanır. Günümüz teknolojisi hizmetleri her ürüne özel olarak dağıtma ve her satışı bir iletişim haline getirme imkanı tanımaktadır. Bu şekilde işletme ve müşteri arasında kurulan ilişki, hem müşterinin hem de işletmenin birbirlerinden birşeyler öğrenmelerini ve birbirlerine güvenmelerini sağlamaktadır. Dünyanın gözde blue-jean üreticisi Levi's müşterinin mağazaya gelip veya telefon veya internet aracılığı ile verdiği siparişe uygun onbin farklı ölçüde pantolon üretme yeteneğine sahiptir. Levi's bilgisayarlarındaki veri tabanları artıkça müşterilerin sipariş ettiği beden ve stiller, Levi's için çok yararlı bir bilgi sağlayacaktır(MCKENNA: 1997, 41).

Müşteri ile kurulan diyalog ve karşılıklı etkileşim işletmelere, ürün ve hizmetlerini müşterilere uygun hale getirme yeteneğini artırma fırsatı yaratacaktır. Bu fırsatı yaratmanın dört anahtar adımı vardır. Bunlar(PEPPERS, ROGERS, DORF: 1999, 152-154).

- **Müşterilerinizi teşhis edin:** Kişiselleştirmeyi başlatabilmek için işletmeniz direkt olarak uygun bir sayıda müşterisi ile ilişki kurmalıdır. Müşterilerle ilgili muhtemel en küçük ayrıntıya kadar inmek(adres, telefon numarası, vergi numarası gibi), onların alışkanlıklarını, tercihlerini ve önceliklerini öğrenmek ve böylece müşteriye tanımak çok önemlidir. Her ilişki noktasında, her ortamda, her yerde ve işletmenin her bölümünde müşteriye söz hakkı vermek gerekir.

- **Müşterilerinizi farklılaştırın:** Müşteriler iki temel biçimde farklılaştırılabilirler. Müşterilerin değer düzeyleri farklılık arz eder ve onlar farklı ihtiyaçlara sahiptir. Onları farklılaştırmada, en değerli müşteriler aracılığı ile en fazla yarar sağlamak çabasına işletmenin odaklanması gerekmektedir. Müşterinin değer ve ihtiyaçlarını yansıtmak için her bir müşteriye göre işletmenin davranışını uydurmak zorunludur. Bir işletmenin müşteri temelinde yaptığı farklılaştırma tipi ve derecesi, işletme durumuna uygun strateji geliştirilmesi kararları üzerinde etkili olacaktır.

- **Müşterilerinizle karşılıklı etkileşimde bulunun:** Müşterilerle işletmenin karşılıklı etkileşiminin hem maliyet etkinliği hemde uzun süreli etkililik elemanları, kişiselleştirmenin önemli bir parçasıdır. Maliyet etkinliği, müşteri etkileşimini doğrudan kılmakla artar. Örneğin Web sitesinden günü gününe bilgi vererek daha fazla yarar sağlayan bir işletme daha pahalı bir merkezden yararlanmadığı için çok fazla para harcamak zorunda değildir. Etkililik, ya bir müşteri ihtiyacı içine daha iyi görünüşler katarak ya da müşteri değerinin tam bir resmini çıkartarak, kullanışlı bilgi sunarak artmaktadır. Bir müşteri ile her etkileşim, o müşteri ile eskiden vuku bulan bütün etkileşimler çerçevesinde ortaya çıkacaktır.

- **Kuruluşunuzun davranışını kişiselleştirin:** Öğrenme ilişkisi içinde müşteriye tutmak için işletme müşterilerinin bireysel olarak ifade ettiği ihtiyaçlarını karşılamak için davranışlarını bu ihtiyaçlara uydurmak zorundadır. Bu üretilmiş bir üründe kitlesel kişiselleştirmeyi ifade etmektedir. Pazarlama, satış veya diğer bölümlerden müşteriler hakkında öğrenilen bilgiler temelinde üretim ve hizmet tesliminde belirli müşterilere farklı davranabilir.

Kişiselleştirme stratejisi, işletme amaçlarına daha etkili bir şekilde ulaşılmamasını sağladığı kadar, müşterilerin tatmininde çok önemli bir rol oynaması nedeniyle müşteriden öğrenmeye dayalı bir sistem geliştirilmesini ve bütün işletme tarafından benimsenmesini gerekli kılmaktadır.

Stratejik bir boyut olarak müşterinin işletme içindeki rolü; geleneksel örgütlerde bir pazarlama aracı olarak anlaşılmasına rağmen, öğrenen örgütlerde öğrenmenin bireylerden ve gruplardan gerçekleşebileceği anlaşılmaktadır(SLOCUM, MCGILL, LEİ: 1994, 45). İşletme- müşteri ilişkilerinde gözlenen birebir ilişkiler ve müşteriden öğrenmeye dayalı sistemler hem işletmeler hem de müşteriler açısından iki yönlü yarar sağlar. Müşteri açısından, müşterisi olduğu işletmenin içsel süreçlerinde de söz sahibi olarak kendisine özel üretim yapılması ve tam olarak ihtiyacını karşılayacak ürün ve hizmetlere sahip olmasıdır. İşletmeler açısından ise bu yolla çok önemli bir rekabet avantajını ele geçirmesi ve sürekli ve tatmin olmuş müşterilere sahip olmasından dolayıdır.

Müşterinin bir işletmeyi geri besleme yolu ile bilgilendirmesi işletmeler için hayati bir önem taşımaktadır. Ünlü danışmanlık şirketi Arthur Andersen'in üst düzey yöneticilerinden Michael J. Wing, "Hemen öğrenmek istiyor musunuz yoksa pazar size anlatana kadar beklemek mi istersiniz?" sorusunu yönelmektedir(HOFFMAN: 1998, 33). Müşteriden gelecek olumlu veya olumsuz tepkiler, pazarın diğer uyarıcılarını beklemeden müşteriden öğrenebilmek anlamına gelmektedir. Hiç kuşkusuz müşterinin beklentilerini ve ihtiyaçlarını yine onlardan öğrenen ve stratejilerini öğrenmeye dayalı sistemler geliştirerek uygulayan işletmeler geleceği şekillendirebileceklerdir.

B- PAZARLAMA KARMASINI KİŞİSELLEŞTİRME ÇATISI

Pazarlama alanında kullanılan araçların değişikliği pazarlama disiplini de büyük bir değişikliğe uğratmıştır. Doğrudan ve veri tabanlı pazarlamadaki patlama, elektronik sektöründeki gelişmeler, bilgisayardan İnternet yolu ile yapılan satışlar pazarlama disiplini ister istemez yeniden şekillenmeye zorlamaktadır.

Pazarlama alanındaki değişim, şu gelişmelerle tarif edilebilmektedir. Geleneksel pazarlama yerini ilişki pazarlamasına terk etmektedir. Tek yönlü pazarlamadan müşterilerle diyalogu kuvvetlendirecek interaktif (karşılıklı ilişkiye dayalı)pazarlamaya geçilmektedir. Kitlese pazarlama yöntemleri giderek bireysel müşterilere hitap eden kitlese kişiselleştirme stratejilerine doğru kaymaktadır. Özellikle interaktif pazarlama paradigması, kitlese pazarlama yöntemlerinin ölçek ekonomisinden ayrılmaksızın birey faktörünü kapsamayı başarmaktadır(DEIGHTON: 1997, 30). Bu gelişmeler işletmelere müşteri ilişkilerini daha etkili yönetmede ve geliştirmede pek çok fırsatlar sunmaktadır. Bilhassa veri toplama ve saklama alanındaki gelişmeler işletmelerin müşterileri ile daha dinamik ilişkiler geliştirmesine imkan tanımaktadır. Bu dinamik ilişkiler işletmelere, müşterilere uygun ürün ve hizmetler dizayn etme, üretme ve teslim etme yollarını kişiye özel kılmalarına izin vermektedir.

Pazarlama alanında ki bütün bu değişimlerin ışığında trendin müşterinin kişiselleştirilmesine doğru gittiğini söylemek mümkündür. Bu nedenle işletmeler pazarlama karması elemanlarını müşterinin kişisel tercihlerine göre değiştirmelidirler.

Müşterilerin işletmeye güven ve bağlılık duymasını sağlamak için müşterilerin talep ve beklentilerini öğrenerek, bu bilgileri işletmenin müşteriler ile geliştireceği kişisel ilişkilere yansıtacak bir pazarlama karması oluşturulmalıdır. Bu pazarlama karmasındaki seçenekler, müşteriler ile doğrudan ilişki kurularak karma elemanlarının pazardaki kabul edilebilirlik şansı ve başarısında önemli ölçüde artıracaktır. Teknoloji ile kişiselleştirilebilen ve renklendirilebilen pazarlama karması elemanları, işletmelerin pazarın karmaşıklığından sıyrılarak müşterileri ile özel ilişkiler geliştirebilmesine imkan tanıyabilecektir.

Tablo 1- Pazarlama Karmasının Kişiyeye Özel Kılınması ve Kişiyeye Özel Kılınabilme Seçenekleri

Pazarlama Karması Elemanları	Kişiyeye Özel İşletme tarafından	Kılma Müşteri tarafından
Ürün	-Bireysel müşteri ihtiyaçlarını karşılamak için paket ürünler veya iyileştirilmiş sunular	-Farklı seçeneklerle nihai ürünler sunma -Müşterilerin nihai ürünleri seçebilmeleri ve dizayn edebilmeleri için ürünü oluşturan parçaları bir menü halinde sunma
Fiyat	-Fiyat indirimleri (satış hacmi, satış tarihi, satın alma zamanına bağlı olarak) -Ürünü kişiselleştirmenin bir sonucu olarak	-Ürünün kişiyeye özel kılınabilirliğinin bir sonucu olarak -Müşterinin pazarlık gücünün bir sonucu olarak -Müşterinin karar zamanının bir sonucu olarak
İletişim	-Birebir iletişim araçlarını kullanma (doğrudan postalamaya, satış gücü)	-Kişiselleştirilebilir bir karşılıklı etkileşime dayalı bilgi ağı sunma (İnternet gibi)
Dağıtım	-Çok yönlü kanallar ve lojistik çözümler sunma (Kısmen kişiselleştirilebilir)	-Kişiselleştirilebilir karşılıklı etkileşime dayalı lojistik ve dağıtım ağı sunma (Elektronik bilgi değişimi)
Satış Sonrası Hizmetler	-Ürüne ek değerler eklemek (tek veya paket hizmetler) -Uzaktan kontrol sistemleri kullanma	-Kişiselleştirmeyi kendinizin yapacağı çözümler sunma -Ürünün kişiyeye özel kılınabilmesinin bir sonucu olarak (Ürünün kullanıma biçimi gibi)

Kaynak: Marc LOGMAN, "Marketing Mix Customization and Customizability", **Business Horizons** (November-December 1997), s. 40.

1-Ürün

Pazarlama karmasının bir elemanı olarak ürünü üç düzeyde inceleyebilmek mümkündür (OLUÇ: 1988, 5).

- Temel veya öz ürün: Müşterinin ihtiyaçlarını giderme açısından, üründe algılandığı yararlar veya tatminler demetine öz veya asıl ürün denir.
- Niteliği artırılmış ürün: Özellikler, stil, kalite, marka, ambalaj gibi elle tutulup gözle görülebilen özellikler eklemeye farklılaştırılmış öz üründür.
- Zenginleştirilmiş ürün: Eğitim, bakım onarım hizmeti, teslim ve ödeme koşulları, garantiler, lojistik destek gibi ürünü satın almaktan dolayı müşterinin ele geçirdiği maddi olmayan yararlarla birlikte öz ve nitelikleri artırılmış ürünlerin birleşiminden meydana gelen üründür.

Ürün kavramı, müşteriler için ele geçirmeyi umdukları potansiyel yararlar kümesi olarak ifade edilebilir.

Ürünler, niteliği artırılmış somut özelliklerin ustalıkla yönetilmesi ile kişiselleştirilebilir. İşletmeler bunun için genellikle şu seçenekleri takip edebilirler (LOGMAN: 1997, 40).

- Kullanıcıların spesifik ihtiyaçlarını karşılayan kişiselleştirilmiş bir ürün sunabilir.
- Kullanıcıların kendi kendilerine değiştirebilecekleri kişiselleştirilebilir ürünü bir standart çerçevesinde sunabilir.

Bir çok endüstride farklı ürün modelleri, öz üründen türetilmiştir. Örneğin farklı araba modelleri çoğunlukla benzer şasi üzerine oturtulmuştur. Farklı seçeneklerle sunulan ürünler müşterilere daha sonraki safhalarda ürünlerinin kapsamını genişletmek veya kalitesini iyileştirmek konusunda izin verebilmektedir.

Kişiselleştirme için diğer popüler bir yol, spesifik bir ürün içine birbirleri ile ilişkilendirilmiş ürünler demeti oluşturmaktır. Örneğin bilgisayarlar bütünleşmiş iletişim teknolojisi aracılığıyla kendi kendilerinin iletişim araçları olmaktadır.

Ürünleri kişiselleştirme yerine standart kişiselleştirilebilir ürünler sunulabilir. Bu kullanıcıların değişik zamanlarda ürün seçeneklerini değiştirmek istediklerine uygundur. Farklılaştırılmış seçeneklerle nihai ürünleri sunmaktan ziyade işletmeler, müşterilerin nihai ürünleri kendi kendilerine dizayn etmede kullanmak için farklı parçalar seçebilecekleri bir menü sistemi tanıtabilirler. Bilgisayar endüstrisinde farklı hardware aksamaları müşteriler tarafından geliştirilebilir. Menü seçenekleri, disk kapasitesi, işlem hızı, software sürücüler gibi seçimler sunulabilir. Kapasite artırılabilir, yeni işlem kartları eklenebilir (LOGMAN: 1997, 41).

Müşterinin kendi talebini kendisinin dizayn etmesi veya müşteriye isteğine uygun ürün üretilmesi ürün kavramını kişiselleştirmede en etkili yolları oluşturmaktadır.

2- Fiyat

Pazarlama karması elemanlarından, kişiselleştirme için kaçırılmış olan en büyük düzeydeki fırsat, fiyattır. Birçok işletme kuponlar dağıtarak bu kuponların karşılık bedellerini düşerek daha düşük fiyatla müşterilere fiyatlarını kişiselleştirebilir. Ancak fiyat kişiselleştirilmesinde temel fikir, müşterilerin ürüne biçtikleri değer

üzerine belirlenmiş olan fiyatları ödeme istekleridir. Bu nedenle işletme yöneticileri fiyat ne olmalıdır sorusunu sorarlarken; Bir kişi, spesifik bir ürün değeri ile birlikte ürün için ne kadar fiyat ödeyebilecektir? ve farklı değerlerle sunulan ürün için müşteri temeline uygun düşen doğru fiyat grupları ne tür fiyatlama programı ile verilir? sorularına cevap vermelidirler(SİMON, DOLAN: 1998, 12).

Fiyat iskontoları, fiyatları kişiselleştirmek için en popüler olan yollardan bir tanesidir. İskonto için müşterinin satış hacmi, satış tarihi ve satın alma zamanı esas alınır. Yüksek satış hacmi olan müşteriler özel iskontolardan yararlanabilirler, ürünün eski versiyonlarını kullananlar yeni ürün versiyonlarına geçişte iskontoya tabi tutulabilirler.

Fiyatları kişiselleştirmek için diğer bir yol, daha yüksek fiyatları uygulamaya imkan verecek ek ürün seçenekleri ile ürünü kişiselleştirmedir. Ürün demeti, fiyatları kişiselleştirmek için işletmelere izin verir. Öz ürün demeti ile paketlenmiş ürün demeti ayrı ayrı veya birlikte satılabilir. Farklı fiyat politikaları karma demetlerde uygulanabilir.

Satın alma fiyatı, müşterinin kendisi tarafından el ile değiştirebileceği kişiselleştirilebilir bir pazarlama karması elemanı olarak düşünülebilir. Müşteriler bir menüden parçalar seçtiklerinde nihai bir ürünü dizayn edebilirler ve burada toplam fiyat bütçelerini aşmamalıdır. Müşterilerin pazarlık güçlerine bağlı olarak bazı pazarlarda satın alma fiyatı kısmen de olsa kişiselleştirilmektedir. Bazı müşterilerin fiyatlar düşünceye kadar beklemesi veya yeni bir ürünü satın almak için doğru zamanı seçmesiyle satın alma fiyatlarını kontrol edebilirler(LOGMAN: 1997, 41).

Fiyatların kişiselleştirilmesinde daha yüksek karlara ulaşabilmek için çok boyutlu fiyatlama, iskontolar, pazarlık güçleri, fiyat demetleri ve ürün demetleri en etkili teknikler olarak sıralanabilmektedir.

3- İletişim

Kitlese pazarlama, kitlese iletişim üzerine kuruludur ve tek yönlü işlemektedir. Oysa müşterilere mesajlar yollamak kadar onlarla iletişim kurma ve onları dinleme becerilerine de sahip olmak gerekmektedir(DEİGHTON: 1997, 35). Özellikle çok hızlı değişen işletme çevresi müşterilerin farklı bilgilere olan ihtiyaçlarını artırmaktadır. Bazı müşteriler yeni ürün çeşitleri hakkında bazıları eski ürünlerde yapılan değişiklikler hakkında bilgi isterler. Fiyata önem veren müşteriler veya kaliteye önem veren müşteriler daha değişik bilgilere ihtiyaç duyarlar.

Bir işletmenin kişisel bilgi ihtiyaçlarını karşılamak için ya müşterilerle doğrudan iletişim kurması ya da istenilen bilginin kolayca bulunabilmesi için müşterilere tahsis edilen kişiselleştirilebilir bir bilgi ağı sunması gerekmektedir(LOGMAN: 1997, 42). Böyle bir sistemin işleyebilmesi için bilgi teknolojisine bu teknolojinin işe yarayabilmesi için de üç sisteme ihtiyaç vardır. Bunlar; İnternet, işletme içinde çalışan herkesin birbiri ile ilişki kurması, Ekstranet, bir işletmeyi diğer işletmelerle(tedarikçi, dağıtıcı ve perakendeci) bağlama ve İnternet, işletmeyi doğrudan müşterilere bağlama ve onlarla karşılıklı ilişki kurmadır(Capital: 1998, 17-18).

İnternet, müşteri ile karşılıklı olarak mesaj göndermede ve bilgi sunumunu genişletmede en ileri iletişim teknolojisidir. Ancak bunun müşteri tarafından yönlendirilen bir interaktif iletişim aracı olduğunu ve böyle bir pazarda tutunabilmek için işletme örgütünün müşteriden gelen bilgiye ve müşteri ile kurulan kişisel diyaloga göre şekillenmesi gerektiğini gözden uzak tutmamak gerekmektedir.

4- Dağıtım

Müşteriler, spesifik ihtiyaçlarına uygun olan dağıtım yöntemlerini seçmede artık daha fazla serbestliğe sahiptirler. İstedikleri ürünlerin nerede, ne zaman ve nasıl teslim edileceğini ürünlerde teslim öncesi veya sonrası tarz değişikliklerini kendileri tayin etmektedir.

İşletmeler dağıtımda esneklik sağlamak için çok yönlü kanalları kullanabilir. Müşterinin ürün hakkındaki bilgisi, hizmet ihtiyaçları ve fiyat duyarlılığı temelinde oluşturulan bir kanal diğer kanallardan daha uygun olabilir. Daha düşük fiyatlara önem veren müşterilerle ürün özellikleri hakkında daha fazla bilgi almak isteyen müşteriler, doğrudan postalamaya yoluyla gönderilen kataloglardan satın almayı tercih edebilir. Daha az bilgili müşteriler, kendilerine gerekli bilgiyi ve desteği verecek olan uzman mağazaları tercih edebilirler. Çok yönlü kanal sistemini kullanmayla işletmeler, her bir müşterinin ihtiyacı temelinde kişiselleşmiş en iyi çözümler sunabileceklerdir (LOGMAN: 1997, 42). Böylece müşteri çok fazla zaman harcamadan kendisine uygun kanal alternatifini seçebilecektir.

5- Satış Sonrası Hizmetler

Bir çok endüstride kişiselleşmiş "zenginleştirilmiş" çözümler, sunulan ürün ve hizmetleri kapsamaktadır. Bilgisayar endüstrisi gibi işletmeden işletmeye yapılan satışlarda, satış sözleşmesi ürünün tamir, bakım, onarım, yerleştirme, kurma gibi şartlarını da kapsamaktadır. Uzaktan kontrol sistemi kullanarak, ürün kusurları teşhis edilip düzeltilebilir ve müşterinin satış sonrası maliyetleri azaltılabilir.

Satış sonrası maliyetler nihai kullanıcılar tarafından daha geniş bir şekilde kişiselleştirilebilir. Bir kişi, ekonomik hızda sürüldüğünde daha az enerji harcayan yeni bir araba satın almaya karar verebilir. Bir üretici, müşterilerin kolaylıkla kendi kendilerine tamir edebilecekleri ve kullanabilecekleri bir fotokopi makinası üretebilir. Böylece hizmet maliyetleri azaltılabilir ve müşterilerin satış sonrası maliyet algılamaları olumlu etkilenebilir (LOGMAN: 1997, 42).

Günümüzde müşterinin satın alma kararını etkileyen en önemli etkenlerden bir tanesi, satın alma sonrası verilecek olan hizmetlerin niteliği ve süresidir. İyi hizmeti sürekli olarak müşterilerine sunan işletmeler, bugünün pazarlarında başarıyı yakalayan ve sürdüren konumunda olacaklardır.

V- SONUÇ

Hızla değişen pazar koşulları, rakiplerin saldırgan stratejileri ve müşteri beklentilerinin artması, işletmelerin müşterilere sunduğu pazarlama karmasının içeriğini

de derinleştirmektedir. Geleneksel pazarlama stratejileri değişmekte, yeni pazarlama stratejileri ile çağımızın tatmin olmaz müşterisi tatmin edilmeye çalışılmaktadır.

Bugünün müşterisi artık mükemmel ürün değil, fark yaratan, kendi özel isteğine uygun ve hizmet içeriği yüksek ürünleri tercih etmektedir. Trend, kişiye özel pazarlama yapmak ve bunu yaparken de kitlesel kişiselleştirme stratejisinden yararlanarak müşterinin ihtiyacını istediği zamanda karşılamak yönüdür. .

Başarılı işletmeleri diğerlerinden ayıran en önemli özellik, müşteri ilişkilerini kişisel boyuta indirgeyebilmek ve sürekleştirebilmektir. Günümüz iletişim teknolojisi bu farklılığı yaratmak için işletmelere büyük fırsatlar sunmaktadır. Bu fırsatları yakalayabilen ve uygun stratejileri hayata geçirenler müşteri bağlılığı yaratarak rekabette önemli bir üstünlük ele geçirebileceklerdir. Artık "bir ürün her müşteriye uygundur" yaklaşımı yerini "bir ürün bir müşteriye uygundur" yaklaşımına terketmiştir.

İşletmeler, pazarını şekillendiren müşterileri hakkındaki bilgileri işletmeye sağlayan teknolojiler sayesinde gerçek bir müşteri profili çıkarmalıdır. Müşteri profili müşterinin bütün değerleri ve ihtiyaçları hakkında bilgi sahibi olmayı gerektirmektedir. Bu bilgiye herbir müşterisi için sahip olan işletmeler her müşteriye kişisel olarak ürün ve hizmet sunma imkanına sahip olabilecekler ve müşteri sadakati yaratabileceklerdir. Müşteri ile ilişkilerini kişisel boyuta indirgeyen işletmeler, onların ihtiyaçlarına tam olarak cevap verme başarısını yakalayan işletmeler olacaktır.

YARARLANILAN KAYNAKLAR

- BELVİRANLI, Alev, "Kişiyi Özel Devrimi Geliyor", **Capital**, Yıl.7, Sayı.2 (Şubat 1999).
- BEST, Roger J, **Market-Based Management, Strategies for Growing Customer Value and Profitability**, Prentice Hall, Upper Saddle River, New Jersey, 1997.
- BİLLİNGTON, Jim, "Müşteri Merkezli Yenilik", **Power Özel Ek**, (Ağustos 1998).
- BOYNTON, A. C, B. VİCTOR, J. PİNE II, "New Competitive Strategies: Challenges to Organizations and Information Technology", **IBM Systems Journal**, Vol. 32, No.1, 1993.
- DEİGHTON, John, "İnteraktif Pazarlamanın Geleceği", **Power Özel Ek** (Nisan 1997).
- ENGŞİG, Rolf, "Yeni Bir Yönetim Akımı-Gözeterek Gelişim Yönetimi", **İnterMedya Ekonomi, TMI Eki** (Haziran 1997).
- FEİTZİNGER, Edward, Hau, LEE, "Mass Customization at Hewlett-Packard:The Power of PostPonement", **Harvard Business Review**, V.75, N.1 (January-February 1997).
- GİLMORE, James H, B. Joseph PİNE II, "The Four Faces: Customization", **Harvard Business Review** (January-February 1997).
- HAMEL, Gary, C.K. PRAHALAD, (Çev.Zülfü DİCLELİ) **Geleceği Kazanmak**, İnkilap Kitabevi, İstanbul, 1996.

- HOFFMAN, Constantine Von, "Müşteri Feedback'i Nasıl Kazanılır, Nasıl Sürdürülür?", **Power Özel Ek**, (Mayıs 1998).
- KAHN, Barbara E, "Dynamic Relationships with Customers:High-Variety Strategies", **Journal of the Academy of Marketing Science**, Vol.26, N.1 (Winter 1998).
- LAMPEL, Joseph, Henry, MINTZBERG, "Customizing Customization", **Sloan Management Review**, Vol.38, N.1 (Fall 1996).
- LOGMAN, Marc, "Marketing Mix Customization and Customizability", **Business Horizons** (November-December 1997).
- MCKENNA, Regis, "Çağdaş Pazarlamada Müşterinin Değişen Anlamı", **Power Özel Ek**, 1997.
- OLUÇ, Mehmet, "Pazarlama Stratejileri", **Pazarlama Dünyası**, Yıl.2, Sayı.7 (Ocak-Şubat 1988).
- PEPPERS, Don, Martha ROGERS, Bob, DORF, "Is Your Company Ready For One-To-One Marketing", **Harvard Business Review**, (January-February 1999).
- PİNE II, Joseph B, Don PEPPERS, Martha ROGERS, "Sadık Müşteriler Kazanmanın Yolları", **Power Özel Ek** (Eylül 1998).
- PİNE II, Joseph B, Don, PEPPERS, Martha, ROGERS, "Sadık Müşteri Kazanmanın Yolları", **Power Özel Ek**, 1997.
- SİMON, Hermann, Robert J. DOLAN, "Price Customization", **Marketing Management**, Vol.7, N.3 (Fall 1998).
- SLOCUM, John W, Michael MCGİLL, David T, LEİ, "The New Learning Strategy:Anytime, Anything, Anywhere", **Organizational Dynmamic**, (Autumn 1994).
- _____, Pazarlamanın Yeni Yüzü, **Capital-Yönetim Dizisi:1**, Yıl.6, Sayı.5 (Mayıs 1998).
- _____, "Marketing Led Strategic Change", **Manager UpDate**, V.3, N.1 (Autumn 1991).