

PAZARLAMADA YENİ BİR YAKLAŞIM: MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ(CRM)

E. Pelin BAYTEKİN*

A New Trend in Marketing: Customer Relationship Management (CRM)

In recent years alterations especially in marketing lead to arise of new marketing strategies. One of the new strategies is customer relationship management which enables organizations to establish long lasting and profitable relationships with customer. Competition in the market will lead to decreased customer loyalty, taking in to account that the cost of new customers is much more than protecting old customers, customer relationship management is becoming a must for organizations. Customer relationship management which is arranged in chapters like recognition and differentiation of customers, interaction with customers and boutique production and at last measurement of customer satisfaction, is in need of provisions like customer centered marketing, customer centered organizational culture and learning organizations. Application of customer relationship management provides companies a nonreproducible advantage in competition.

Key words: Customer Relationship Management, Customer Satisfaction, Customer Loyalty, Customer Satisfaction Management.

.....

Müşteri İlişkileri Yönetimi Kavramı

Müşteri ilişkileri yönetimi-MİY(Customer Relationship Management-CRM), "Müşteri ilişkilerini yöneterek, karlı müşterileri tanımlamak, onlarla birliktelik sürelerini arttırmak ve onları etkilemek için işletmelere güç veren bir yönetim yaklaşımı olarak tanımlandığı gibi, veriyi ifade eden bir pazarlama olarak da tanımlanmaktadır"(Yılmaz, Pirtini, 2002: 156).

Çok farklı boyutlara sahip olan MİY'nin işletmelerin müşteri memnuniyeti ve müşteri sadakatini, karlılığı ve gelirleri yükseltmek, maliyetleri düşürmek, kaybedilen müş-

terileri kazanmak, mevcut ve potansiyel müşterilere çapraz satış yapmak, yeni müşteri bulmak gibi amaçları bulunmaktadır.

MİY'nin "Müşteride güven yaratmak, müşterilerin beklentilerini ve fırsatları keşfetmek, müşterilerin yararlanabileceği çözümler sunabilmek ve satışı takip ederek uzun vadeli ilişkileri sürdürmek" (Şahin, Demir, 2001: 18) gibi temel ilkeleri bulunmaktadır.

MİY'nde bilgi teknolojilerinin çok önemli bir yeri bulunmaktadır. Bilgi teknolojileri yardımıyla (Berry, 1995:238): Mevcut müşteri-

* Araş. Gör., Ege Üniversitesi İletişim Fakültesi

lerin satın alma kalıplarını araştırma, müşterilerin özel istekleri çerçevesinde fiyatlandırma, promosyonlar, müşteri odaklı hizmetler, aynı müşterilere çeşitli hizmetlerin ulaşımını sağlamada koordinasyonu kurma, işletme-müşteri, müşteri-işletme etkileşimini sağlama, olası hataları minimize etme, ek faydalarla temel hizmet arzlarının artmasını sağlama sözkonusu olabilmektedir.

MİY'nin işletme içerisinde uygulanma aşamasında işletmenin *farklılık analizi* denilen bir analiz gerçekleştirmesi ve mevcut iş dizaynı ile müşteri etkileşimini en üst noktaya çıkaracak iş dizaynı arasındaki farkı belirlemesi gerekmektedir. Farklılık analizi çerçevesinde ürün ve hizmetler, süreçler, kurum kültürü, teknoloji vb. gibi konuların ele alınması sözkonusudur.

Müşteri ilişkileri yönetim süreci müşteri tanıma ve farklılaştırma, müşteri ile etkileşime geçme ve butik üretim, müşteri tutma ve kazanma, müşteri memnuniyetinin ölçülmesi şeklinde 4 temel aşamadan oluşmaktadır. Bu sürecin uygulamaya geçirilmesinden önce işletme içerisinde(Lee, 2000:15); ilişki bazlı pazarlama stratejisinin oluşturulması, işlevsel rollerin yeniden tanımlanması, iş süreçlerinin yeniden tasarlanması ve destekleyici teknolojinin seçilmesi gerekmektedir.

Ayrıca uygulama aşamasından önce müşteri ilişkilerine bakış açısı çerçevesinde yapılacak olan bir değişim yönetiminin işletmeler için önemi büyüktür. Bu çerçevede, değişim yönetiminin ilk adımı, işletmenin o anki durumunun incelenmesidir. Bu noktada yapılması gereken şey, rakiplerle kıyaslamaların gerçekleştirilmesidir. *Swot analizi* olarak da adlandırılan bu çalışma ile üstün ve zayıf yönlerin, işletme için fırsat olan durumların ve tehditlerin ortaya çıkarılması söz konu-

sudur. Değişime öncü olacak kilit personelin seçimiyle çalışmalar devam etmektedir. Uygulama aşamasında en önemli unsur insandır. Çalışanların çeşitli eylemlerden geçirilerek, verimli çalışmalarını sağlayacak ortamlar yaratılması oldukça önemlidir. Sürekli denetim ile birlikte hangi süreçlerde ve işlemlerde değişimin gerekli olduğunun belirlenmesi önem taşımaktadır.

Müşteri ilişkileri Yönetimi Süreci

1. Müşteriyi Tanıma ve Farklılaştırma

MİY'nin temeli, müşterilerin tanınmasına dayanmaktadır. Yani, bu noktada, işletmenin yapması gereken müşteri kitlesinin kimliği hakkında fikir sahibi olmaktır. Müşterinin tanınması, özelliklerinin ortaya konması, müşterilerin farklılaştırılması aşamasında, işletmenin işini kolaylaştıracak bir aşama olma özelliğine de sahip olmaktadır. Bu aşamada işletmenin kendisine bazı sorular yöneltmesi gerekmektedir(Kırım, 2001:158): İşletme kaç tane müşteriye kişisel tanıyor?, tüm müşterileri ilgilendiren bir veri tabanı var mı?, bu veri tabanı ne kadar güncel?, veri tabanında müşteri hakkında hangi detayda bilgi var?, işletmedeki her iş ünitesi kendisi için ayrı bir veri tabanı mı tutuyor?, müşteri kimlik bilgilerinin elde edilebileceği başka bilgi kaynakları var mı, elde edilebilecek müşteri bilgisini arttırmanın kolay yolları mevcut mu?.

Müşterin tanınması aşamasından sonra ikinci sırayı müşterinin farklılaştırılması almaktadır. Müşterilerin farklılaştırılması sürecinde müşterilerin ihtiyaçlarının ve işletmeye kazandırdıkları değer dikkate alınması gerekmektedir. Bu bağlamda müşteriler, *En değerli müşteriler, en büyüyecek müşteriler, sıfır altı müşteriler* şeklinde sınıflandırılmaktadır.

2. Müşteri ile Etkileşime Geçme ve Butik Üretim (Kişiselleştirilmiş Ürünler Üretme)

Etkileşimden kastedilen müşteri ile çift yönlü ilişki içerisine girmektir. Etkileşime geçme ile birlikte, müşteriden çok özel bilgilerin öğrenilmesi ve bu doğrultuda müşteri istek ve beklentilerine uygun sunumların yapılabilmesi mümkün hale gelmektedir. "Müşterilerle yakın ilişkilerin kurulması, rakip işletmelerin taklit edemeyeceği bir şey olduğundan, böylesi bir durum rakip işletmelere karşı bir rekabet avantajı olmaktadır(Buttle, 1996:1) Etkileşime geçme bağlamında, işletme ve müşteri arasında öğrenen ve öğreten bir ilişkinin kurulması mümkün olabilecektir.

Müşteri ile etkileşime geçme, çeşitli yollarla sağlanmaktadır. Bu yollar arasında telefonla iletişim(800' lü hatlar), çağrı merkezleri, doğrudan pazarlama, İnternet (web sitesi) bulunmaktadır. Etkileşime geçme sürecinden sonra gelen aşama butik üretimdir. Bu aşamada, ilk üç aşamada elde edilen bilgilerin kullanılması ve bu bilgiler doğrultusunda müşteriye nasıl davranılacağıınun şekillenmesi söz konusudur. İşletmeler, müşterilerinden edindikleri bilgiler doğrultusunda *Seri Butik Üretim* yolunu da seçebilmektedirler. *Seri Butik Üretim*, modüler bir sistemin kurulması ile mümkün olmakta, bu doğrultuda üretim hem seri, hem de bireysel bir yapı kazanmaktadır.

3. Müşteri Tutma ve Kazanma

MİY'nde oldukça önemli yerlere sahip olan bazı kavramlar bulunmaktadır. Bu kavramlar müşteri memnuniyeti, müşteri şikayetleri, müşteri sadakati ve müşteri değeridir.

3.1. Müşteri memnuniyeti:

Memnuniyet, algılanan performans/kalite ile umulanlar/beklentiler arasındaki fark olarak açıklanabilmektedir.

Müşterilerin algı ve beklentilerinin şekillenmesine yol açan pek çok faktör bulunmaktadır. Bu faktörler arasında, müşterilerin ihtiyaç ve istekleri, işletmenin ürün, hizmetleri ile, rakiplerin ürün ve hizmetleri ile ilgili önceki deneyim, müşterilerin akrabalarından elde ettiği bilgiler, reklam ve pazarlama iletişimi çerçevesinde gerçekleştirilen çalışmalar vb. yer almaktadır.(Band, 1991:81)

İşletmelerin müşteri memnuniyetini maksimize etmeleri işi ilk başta doğru yapmalarına ve beraberinde müşteri ilişkilerini yönetimini uygulamalarına bağlıdır. İşi ilk seferinde doğru yapmak ve müşteri ilişkileri yönetimini uygulamak beraberinde müşteri memnuniyetini ve dolayısı ile müşteri sadakatini getirmektedir. Müşteri ilişkileri yönetimi çerçevesinde de bireysel müşterilere odaklanmak, memnuniyetsizliğin kaynağını bulma ve sorunların analiz edilerek bir geri besleme sürecinin işletmede işlerlik kazanması müşteri tutma ve kazanma noktasında önem taşımaktadır(Anton, 1996:23).

Pazarlama organizasyonlarıyla ilgili müşteri karar alma mekanizmasının müşteri memnuniyeti, algılanan hizmet kalitesi, algılanan değer, güven ve vaat gibi yüksek dizi zihinsel yapılar tarafından yönetildiği görüşü yaygındır. Bu küresel değerlendirmelerin ise müşterilerin belli bir işletme ile deneyimlerini ve bilgisini özetlediğine ve müşterinin sonraki davranışlarını yönettiğine inanılmaktadır (Garbarino, Johnson, 1999: 71).

Müşterilerin memnun olmaları yanında memnun olmamaları da söz konusudur. Memnun olmayan müşteri için iki yol vardır. Eylemde bulunmak veya bulunmamak. Eylemde bulunan müşterilerin kamusal eylemler içerisine girdikleri ve memnuniyetsizliklerini değişik yollara başvurarak dile getirmeye çalıştıkları görülmekte iken, özel

eylemlerde bulunan müşterilerin işletmeyi protesto edip rakibe yöneldikleri veya yakın çevrelerine işletmeyi kötüledikleri dikkatleri çekmektedir.

3.2. Müşteri Şikayetleri

Şikayet, "Memnuniyetsizlik belirten söz veya yazı, yakınma, sızlanma"(Meydan Larousse: 527) olarak tanımlanmaya çalışılan bir kavramdır.

Müşteri şikayetleri konusunda önemli bir husus, müşterinin mümkün olabildiğince şikayet etmesini sağlayacak sistemlerin kurulmasıdır. Müşterilerin şikayetlerini dile getirmelerine yönelik sistemler geliştirmek, en tehlikeli şikayet türünü yani dile getirilmeyen, işletmeye aktarılmayan, işletmeye aktarılmadığı için çözüm fırsatı bulunamayan şikayetleri önlemektedir. (Goldman, 1989: 295).

Çok uzun dönemlerden beri işletmeden ürün alan o işletme ile iş yapan müşterilerin durgun müşteriler haline gelmeleri oldukça maliyetli bir kayıp olarak nitelendirilmektedir. Bir müşterinin işletmeden ürün almayı kesmesi, sadece o müşterinin alım gücünün kesilmesi anlamına gelmemekte, aynı zamanda o kişinin işletmeyi övmesi çerçevesinde yapacağı reklamların da kesilmesi anlamını taşımaktadır. Müşterinin kaybedilmesi sadece o anki satın almaların kaybedilmesi anlamını taşımamaktadır. Müşterinin yaşam boyunca yapacağı satın almaların tümü kaybedilmektedir. Bu noktada karşımıza 'müşteri yaşam boyu değeri' denilen kavram çıkmaktadır.

3.3. Müşteri Sadakati

Müşteri sadakati, müşteri memnuniyetinin sağlanması ile oluşabileceği gibi memnuniyetsizlik durumunun gereken şekilde gide-

rilmesi çerçevesinde de meydana gelebilmektedir.

İşletmeler açısından oldukça önemli bir yere sahip olan müşteri sadakati için, işletmelerin müşterilerini sürekli bir diyalog ortamında tutmaları önem taşımaktadır(McKenna,1995: 88). İşletmelerin müşteri sadakati yaratma çerçevesinde kullandıkları iki önemli strateji bulunmaktadır. Bu stratejilerden biri, sıklık pazarlama programları diğeri ise, Klüp pazarlama programlarıdır. Sıklık pazarlama programları, sık sık satın alan ya da büyük miktarlarda satın alan müşterileri ödüllendirmeye yönelik programlardır. Sıklık pazarlama programları pareto prensibi çerçevesinde işleyen programlardır. Klüp pazarlama programlarında ise, klüp üyeliği otomatik olarak bir malın alınması veya belirli bir ücretin ödenmesi çerçevesinde elde edilebilmekte ve müşteriler klüp üyeliğinin ardından pek çok avantaj elde etme şansına sahip olmaktadır.

Mal ve hizmet kalitesi ile müşteri sadakati arasında bağlantı olduğunu savunan görüşler bulunmaktadır. "Selnes, mal ve hizmet kalitesinin marka imajına ve müşteri memnuniyetine yol açtığını, marka imajı ve müşteri memnuniyetinin ise müşteri sadakatinin sağlanmasında etkili olduğunu savunmaktadır. (Selnes, 1993: 13-35).

3.4 Müşteri Değeri (Müşteri için Değer Yaratma)

Müşteri için değer yaratma, "Müşterilerin ne istedikleri ve ürünü satın alıp kullandıktan sonra ne elde ettikleri ile ilgili bir yaklaşımdır. Bu kavram, müşterinin ödediği karşılığında beklediğinden fazlasını elde ettiği zamanki durumu ve anlamı içermektedir" (Tekin, Çiçek, 2003:33). İşletmelerin çok farklı unsurları, müşteriye değer olarak sunabilmesi söz konusudur. Performans, çeki-

cilik, estetik, saygınlık yaratma, sağlamlık, konfor, dürüstlük vb. bunlar arasında sayılabilmektedir. Değer tipleri konusunda daha farklı bir ayırım da söz konusudur. Bu noktada değerler, algılanan değer, giriş değeri, bağlam değeri, sinerji değeri, güvenlik değeri, çekicilik değeri, moda değeri, işlev değeri, kolaylık değeri şeklinde de sıralanabilmektedir (Bono, 2000: 134-140).

4. Müşteri Memnuniyetinin Ölçülmesi

Müşteri ilişkileri yönetimini uygulayan işletmeler açısından müşteri memnuniyetinin ölçülmesinin önemi oldukça büyüktür. Bu doğrultuda, fokus gruplar, anketler, kıyaslama, kritik olay tekniği, danışma panelleri, kayıp müşteri analizi ve hayalet alışveriş kısaca açıklanmaya çalışılmaktadır.

4.1. Fokus Gruplar:

Fokus grup görüşmeleri en az 6 en çok 10 kişi ile gerçekleştirilen görüşmelerdir. Bu tür görüşmelerde müşteri ilişkileri yöneticisinin iki konu üzerinde durması oldukça önemlidir. Bunlardan birincisi görüşmenin içeriği, ikincisi ise verilerin analizidir. (Anton, 1996: 35).Fokus grup yönteminin uygulanması neticesinde rakiplerin yapmadığı şeylerin tespit edilmesi ve işletmenin bu doğrultuda kendisine yön verebilmesi söz konusu olabilmektedir.

4.2. Anket (Müşteri İlişkileri Anketi)

Anketler, birinci dereceden veri toplamada en çok kullanılan yöntemlerden birisidir. Anketler aracılığıyla, müşterilerin davranışları, demografik ve sosyo-kültürel özellikleri vb. konularda bilgi sahibi olabilmek mümkündür.

4.3. Kıyaslama (Benchmarking)

Kıyaslama "en iyi uygulamayı ve en olumlu, en etkin performansı ortaya koymuş olan işletmelerin araştırılması ve onların en başa-

rılı uygulamalarının saptanarak daha iyisinin yapılmaya çalışılmasıdır. Kıyaslama, işletmelerin tıpkı kişilerde olduğu gibi öğrenme süreçlerinin bitmeyeceğinden hareketle bir işi karşılaştırma yolu ile daha iyi yapandan öğrenmek, uyarlamak ve geliştirmek anlamına gelmektedir" (Tek, 1999:27).

4.4. Danışma Panelleri:

Danışma panellerinin yapısı bir noktada fokus grup görüşmelerine benzemektedir. Bu yöntemde de küçük bir grup karşımıza çıkmaktadır. Fokus grup görüşmeleri ile danışma panellerinin üyeliği karşılaştırıldığında, danışma panellerinin üyeliğinin uzun olduğunu söylemek mümkündür. Ayrıca grup bir kere toplandıktan sonra serbesttir kalmaktadır. Üyelik süresi 2 yıl civarındadır. Danışma panellerinin başarısı, önerilerin dinlenmesine ve gerçekleştirilmesine bağlıdır. (Anton, 1996: 38).

4.5. Kritik Olay Tekniği

Kritik olay tekniği, müşterilerin kritik işler veya olaylar karşısında ortaya çıkan davranışlarının değerlendirildiği bir yöntem olarak karşımıza çıkmaktadır. Kritik olayların dört soruluk bir aşamadan geçilerek tanımlanabileceğini söylemek mümkündür (Vavra, 1999: 130-131):(Marka ya da şirket ismi) ile özellikle tatmin olunan ya da olunmayan birbir olay düşünülmekte ve şu sorulara yanıt aranmaya çalışılmaktadır: Bu olay ne zaman meydana geldi?, bu duruma hangi özel koşullar yol açtı?, (Marka ya da şirket) ya da çalışanları size tam olarak ne söylediler ya da ne yaptılar?, tümüyle tatmin olmanıza ya da olmamanıza yol açan nasıl bir sonuç ortaya çıktı?

Bu soruların cevapları çerçevesinde gelen bilgilerin düzenli olarak alınabilmesi için bir kodlama süreci içerisine girmenin ya da

Pareto analizi çerçevesinde hareket etmenin yerinde olacağı görülmektedir.

4.6. Hayalet Alışveriş(Gizli Alışveriş)

Hayalet alışveriş eğitilmiş araştırmacıların, işletme satış yerlerine giden müşteriler gibi davrandığı ve daha sonra gözlemleri üzerine raporlar hazırladığı görece olarak yeni bir tekniktir. (Band, 1991: 81)

4.7. Kaybedilen Müşterilerin Analizi

İşletmeler kendileri ile iş yapmayı kesen müşterilerin neden böyle bir karar aldıklarını, müşterilerle bağlantı kurmak sureti ile öğrenmeye çalışmaktadırlar. (Kotler, Ang, Leong, Tan, 1996:48)

Sonuç

Yoğunlaşan rekabet ortamı ile birlikte müşteriler artık ilgili çalışanlara sahip olan, kendileri hakkında bilgi edinmeye çalışan, verdikleri sözleri tutan, güven veren, satış sonrası iletişimi gerçekleştirmeye çalışan ve birebir etkileşim içerisinde bulunabilecekleri işletmeleri tercih etmektedirler. Bu bağlamda, sayılanların gerçekleştirilmesi müşteri ilişkileri yönetimini uygulayan işletmeler açısından mümkün olabilmektedir.

Sonuç olarak küresel dinamiklere koşut olarak gündeme gelen değişim ve gelişmeler pazarda tutunmak isteyen işletmeler için müşteri ilişkileri yönetimini zorunlu kılmakta, müşteri ilişkileri yönetimi böylesi bir ortamda önemli bir rekabet üstünlüğü olarak değerlendirilebilmektedir.

Kaynakça

Kitaplar:

- ANTON, Jon (1996). Customer Relationship Management Making Hard Decision With Soft Numbers, Prentice Hall Inc., New Jersey.
- BAND, W.(1991). Creating Value For Customers: Desining and Implementing a Total Corporate Strategy, John Wiley&Sons, Inc. U.S.A.
- BUTTLE, Francis (1996). Relationship Marketing Theory and Praticce, Paul Chapman Publishing, Ltd., U.S.A.
- DE BONO, Edward (2000). Rekabetüstü, Çev. Oya Özel, 2.Basım, Remzi Kitabevi, İstanbul.
- GOLDMAN, Heinz (1989). Müşteri Kazanmak, Çev. Seçkin Selvi Cılızoğlu, İlgi Yayınları, Pazarlama ve Satış Dizisi, No:2, İstanbul.
- KIRIM, Arman (2001). Strateji ve Bire bir Pazarlama, CRM, Sistem Yayıncılık, İstanbul.
- KOTLER Philip, ANG Swee Hoon, LEONG Siew, TAN Chin Tiong, Marketing Management:An Asian Perspective, Prentice Hall, New Jersey, 1996
- LEE, Dick (2000). Customer Relationship Management Survival Guide, HYM Press, USA.
- TEK, Ömer Baybars (1999). Pazarlama İlkeleri Global Yönetimsel Yaklaşım Türkiye Uygulamaları, 8. Baskı.
- VAVRA, Terry G. (1999). Müşteri Tatmini Ölçümlerinizi Geliştirmenin Yolları, Çev.Günhan Günay, Kalder Yayın No: 28, İstanbul.

Makaleler:

- BERRY, Leonarol L. (1995). "Relationship Marketing of Services-Growing Interest Emerging Perspectives", Journal of the Academy of Marketing Science, V:23, No:4, 238.

- GARBARİNO, Ellen ve JOHNSON, Mark. S. (1999). "The Different Roles of Satisfaction, Trust, and Commitment in Customer Relationships", Journal of Marketing, Volume: 63, 71.
- MCKENNA, Regis (1995). "Real Time Marketing", Harward Business Review, Vol:73, Nummer:4, 88.
- Meydan Larousse, Büyük Lügat ve Ansiklopedi, Cilt 18, 527.
- SELNES, Fred (1993). "Antecedents and Consequences of Trust and Satisfaction in Buyer-Seller Relationship", European Journal of Marketing, Vol. 32, No: 3/4, 13-35.
- ŞAHİN, Ayşe ve Demir, Hulusi (2001). "Endüstriyel Malların Pazarlanmasında İlişki Pazarlamasının Önemi", Pazarlama Dünyası, Yıl:15, Sayı:2001-13, Temmuz-Ağustos,18.
- TEKİN Mahmut ve ÇİÇEK Ercan (2003). "Değişim Yönetimi Sürecinde Müşteri İlişkileri Yönetimi" 3. Ulusal Üretim Araştırmaları Sempozyumu, 19-20 Nisan 2003, İstanbul.
- YILMAZ, Ayhan ve PİRTİNİ, Serdar (2002). "İşletmelerde Rekabet Avantajı Yaratması Açısından Müşteri İlişkileri Yönetiminin Esasları ve Strateji Oluşturma", 7. Ulusal Pazarlama Kongresi, Afyon.