

# MÜŞTERİ SADAKATI VE MÜŞTERİ İÇİN DEĞER YARATMA

*Öğr. Gör. Yusuf KARACA\**

## ÖZET

Bilgisayar ve enformasyon teknolojisindeki dramatik değişim insanların yaşam biçimleri ve tüketim tarzlarında sürekli bir değişime yol açmaktadır. İşletmeler ise ayakta kalabilmek için bu değişim yönünde müşterileri ile yeni iletişim biçimleri kurarak, yeni başarı stratejileri oluşturmak zorundadırlar. Günümüz müşteri anlayışına en uygun strateji; müşteri merkezli bir işletme yapısının oluşturulması ve müşteri için değer yaratma kavramı olarak karşımıza çıkmaktadır. Müşteri için değer yaratma kavramı işletmeler açısından aynı zamanda müşteri sadakatini sağlama ve böylece rakiplere karşı müşterileri elde tutma ve kârlılığını arttırmada en önemli unsurlardan biri olarak değerlendirilmektedir.

## ABSTRACT

Dramatic changes in computer and information technology have given rise to continuous changes in people's way of life and consumption style. Enterprises have to form new ways of communication and strategy for success with their customers to keep up with these changes. To days customer understandings mostly depends on constituting the most favourable strategy, customer-oriented enterprise and value creation for customers. The notion of value creation for customers is an important factor to obtain customers loyalty and thus it is so important component in keeping in reserve their customers and increasing their profits.

---

\* Afyon Kocatepe Üniversitesi Şuhut Meslek Yüksek Okulu

## I. MÜŞTERİLERDE TEMEL DEĞİŞİMLER

Bundan iki asır önce savaş ve salgın hastalıklar dışında, ölene kadar doğduğu yerden ortalama en fazla 20' km'lik bir çap içinde ömrünü geçiren insan, bugün birkaç saat içinde kıtadan kıtaya geçiyor ve dünyanın en uzak köşesi ile anında ilişki kurabiliyor. Toplumların ise refah düzeyleri artık sadece kişi başına düşen milli gelirle ölçülmekle kalmıyor, bu konuda her gün yeni kriterler ortaya konuyor. Yakın bir gelecekte yeni bir zenginlik ölçüsünden söz ediliyor : Byte-mit yani erişim gücü

Bu ölçünün ip uçları şimdiden gözükmeye başladı. Akıllı eşyalarımız, bilgisayarla yönetilen fırınlar, buzdolapları, çamaşır makineleri... Karmaşık fonksiyonları olan telefon, televizyon ve bilgisayarların bir araya gelmesi ile kurulan haberleşme modülü aynı zamanda bize alışverişin, eğlenmenin de olanaklarını sağlıyor. Televizyon ve internetin pazarlama amaçlı kullanımının yaygınlaşması ile birlikte önümüzdeki 2000'li yıllarda ekrandaki görüntü üzerinden alışveriş yapmak artık bir ütopya değil. Gerek ülkemizde gerek dünyada pek çok şirket kendi sanal plazalarını kurdu bile.

Artık eskisi gibi düşünmediğimiz eskisi üretip tüketmediğimiz ortada.<sup>1</sup> Her şey gibi müşteri de değişiyor. Seçeneklerin çokluğu, tüketiciye daha seçici olma şansı yaratıyor. Bugünün müşterisi aynı paraya daha fazla değer istiyor. Dolayısıyla promosyon reklamın önünde bir seyir izliyor. Bilgisayar satarken yanında birde printer hediye etmek firmaya bir televizyon reklamından daha fazla getiri sağlarken müşteri memnuniyetini arttırıyor.

Ürün ve hizmete duygu unsuru koymak, ürüne ya da şirkete duygusal hayranlık katmak yükselen bir trend.

Bu günün tüketicisi artık yüzde 100 mükemmel ürün değil, fark yaratan, benzeri olmayan (niş) ürün istiyor. Hizmet içeriği yüksek duygusal yanı olan ürün. Niş üründe tüketici karşılaştırma yapamıyor. Böylece firma ürününü yüksek bir fiyattan satabilirken, farklı bir ürün kullanmanın tatmin olmuş müşterisini yaratıyor.

---

<sup>1</sup> Feza ŞİŞMAN, "Tüketici, Alışverişin Değişen Yüzü", *Power*, Temmuz 1998, s. 55.

Hızlı değişen piyasa koşulları, rakiplerin saldırgan politikaları, müşteri beklentilerinin artması, şirketlerin tüketicilere sağladığı hizmet içeriği derinleştiriyor. Bu şartlar altında şirketler pazarlama programlarını sürekli gözden geçiriyor. Eskimiş stratejilerini değiştiriyor, pazarlamanın yeni taktik ve trendleri ile çağın tatmin olmaz müşterisini tatmin etmenin yolunu arıyor.<sup>2</sup>

## II. MÜŞTERİ MERKEZLİ DÜŞÜNME (STRATEJİ)

Günümüz müşterisinin beklentileri geçmişe göre daha yüksektir. İşletmelerin kendilerine sundukları mal ve hizmet seçenekleri de geçmişe göre daha fazladır. Fakat, müşterilerin umdukları ile buldukları bir birini tutmadığı için yöneticilerin müşteri ilişkileri konusunu daha fazla düşünmeleri gerekmektedir.

Eđer bir işletmenin müşterilerine gösterdiği özen sıradan bir iş gibi ise müşteriler bunu fark etmeyecektir. Müşteriler yalnızca olağandışı şeyleri farkedebilir. Sıradan müşterileri ilişkileri demek, zayıf ilişki demektir. Sadece mükemmel müşteri ilişkileri müşteri tarafından fark edilebilir.<sup>3</sup>

Artık günümüzde işletmelerin çok hızlı bir şekilde Müşteri İlişkileri Yönetim temelli bir işletme ve pazarlama stratejisine sahip olması gereği üzerinde çokça duruluyor. Bu genel strateji ise alışlageldiğimiz “ürün merkezli” bir strateji değil, tamamen “ müşteri merkezli” bir strateji olmak durumunda. Zira günümüz artık ürün performansına dayalı stratejilerin geçerliliğini büyük ölçüde yitirmiş olduğu bir dönem.

Her şeyden önce vurgulanması gereken temel saptama strateji ya da işletme stratejisi ile kastedilen rakiplerden farklı olabilmek için uygulanması gereken yöntemler bütünü. Yani strateji farklı olmak ile ilgili bir kavram. Rakiplerden iyi olmakla ilgili değil. Zira İktisat bilimi eğer ürettiğiniz ürün (sunum) diğer sunumlara benzer ise o zaman fiyatların temel maliyetleri karşılama noktasına kadar gerileyeceğini ve karlılığını sıfıra doğru yaklaşacağını söyler. Bir başka deyişle sizin sunumunuz diğer alternatif sunumlara ne kadar

<sup>2</sup> \_\_\_\_\_, “Satışta Başarı”, *Power*, Nisan 1999, s. 59

<sup>3</sup> Erdoğan TAŞKIN, *Müşteri İlişkileri Eğitimi*, Papatya Yayınları, İstanbul 2000, s.20

benzerse, fiyatlar o kadar düşer ve karlılık imkansız hale gelir. O zaman yapılacak temel şey sunumu farklılaştırmaktır.

Bu noktada ise sunumu nasıl farklılaştırılacağı sorusu önem kazanmaktadır. Bugüne kadar tüm piyasalarda ve işletmelerde hakim olan düşünce, ürettiğiniz ürünün performansını arttırmak üzerinde odaklanıyordu. Ancak teknolojinin bu kadar kolay elde edilebildiği ve bu nedenle de rakiplerin sizin herhangi bir yenilginizi çok hızlı bir şekilde taklit edebileceğini düşünürseniz o zaman bu kavramda bir farklılaştırma çabasının çok da fazla bir yararı olmayacaktır.

O zaman meseleye farklı bir açıdan bakmamız gerekiyor. Farklılaştırma çabalarına ürünü iyileştirmekten başlamak yerine “müşteri ne istiyor” sorusuyla başlamak stratejik açıdan çok daha farklı açınımlar getirebiliyor. Zira müşteri ihtiyaçları ve öncelikleri her sektörde çok hızlı ve çok dinamik bir şekilde değişiyor. Bu kadar hızlı değişen bir öncelikler sisteminde işletmelerin kendi ürünleri üzerinde çakılı kalmaları bu alandaki pek çok fırsatı kaçırmalarına neden olmaktadır. O halde tüm stratejik düşünme sürecinde öncelikle müşteriden başlamak ve şu soru üzerinde odaklanmak gerekmektedir. Müşterilerimiz tam olarak hangi yönde ve ne şekilde değişiyor? Bugünün dinamik müşteri öncelikleri dünyasında bunun dışındaki hiçbir yaklaşım şirketlerde farklılık yaratmaz.

Bu temel stratejik düşünme sürecinde şu temel soruların yanıtları bulunmalıdır.

- Bizim müşterilerimiz kimlerdir?
- Bu müşterilerin öncelikleri nasıl değişiyor?
- Müşterilerimiz kimler olmalıdır? (mikrosegmentasyon, karlılığa göre katagorizasyon)
- Bu her yeni segmentteki müşteriye nasıl bir “değer” katabilirim?
- Bu müşterilerimizin birinci tercihi haline nasıl gelebilirim?
- Kâr modelim, ne olmalıdır?
- Mevcut işletme modelim nedir?
- Bu model müşteri önceliklerine uygun mu?
- Değilse işletme modeli ne olmalıdır?

- Gerçek rakiplerim kimlerdir?
- Müşterimin birinci tercihi olmam için gereken işletme dizaynı ne olmalıdır?
- Bir sonraki işletme dizaynım muhtemelen ne olabilir?

Strateji oluşturma meselesine “müşteriden” başlayarak yaklaşmak ve bulunan yanıtlar çerçevesinde geri doğru çalışarak en uygun iş yapma modelini oluşturmak bugünün yüksek rekabet dünyasında en geçerli olan stratejik yaklaşımdır.<sup>4</sup>

### III. MÜŞTERİ BAĞLANTI STRATEJİSİNİ OLUŞTURMA

Yukarıda belirtilen sorulara doğru yanıtları verebilmek ve müşteri odaklı bir işletme modeli ortaya koyabilmek için bir müşteri bağlantı stratejisinin oluşturulması gerekmektedir.

Müşteri bilgisi, müşteri ile bağlantı kurma teknolojisi ve müşteri ekonomisi, müşteri bağlantılı stratejinin temel öğeleridir. Bu boyutların her biri müşteri ilişkileri yönetimi açısından ayrıntılı olarak incelenmesi gereken konular olmasına karşın biz sadece konuların boyutlarını bu çalışma ile sınırlı bir biçimde ele alacağız.

#### A) MÜŞTERİ BİLGİSİ:

Müşteri bilgisi yönetimi, karlı bir müşteri portföyü elde etme , geliştirme ve elde tutma konusunda etkin güç olarak tanımlayabiliriz. Pek çok işletme müşterileri ile ilgili bilgilere sahiptir; ancak bu bilgiler genellikle veri tabanlarına girmez yada müşteri ile birebir bağlantıda olmayan personelin kullanımına verilmez. Sonuç olarak bu şirketler müşteri ilişkilerini kuvvetlendirecek bilgiyi oluşturma ve uygulama konusunda başarısız olurlar. Bu noktada işletmelerin ihtiyacı bilgi eksikliği değil, bu bilgileri yönetecek düzenli bir sürecin bulunmaması olarak karşımıza çıkar.

---

<sup>4</sup> Arman KIRIM, *Strateji ve Bire-Bir Pazarlama CRM*, Sistem Yayıncılık İstanbul Ocak 2000, s. 74

## B) MÜŞTERİ-BAĞLANTI TEKNOLOJİLERİ:

Bağlantı teknolojileri ya müşteri ile doğrudan bağlantı kurar yada bilgi alışverişi için bir kural oluşturur. Bu bağlantılar müşterilere diyalogu geliştirebilir, işbirliğini teşvik edebilir yada iş ve müşteriyle ilgilenme sürecini başlatabilir.

Bağlantı teknolojileri on-line sistemlerini, self servis hizmetlerini, fırsat yönetimi sistemlerini (örn: satış gücü otomasyonu) ve müşteri bakım sistemlerini (örn: arama merkezleri) içerir. Bu bağlantı teknolojileri alıcı ve satıcıyı bir araya getirmek için gereken araştırma zamanını ve maliyetini azaltabilir ve üretim süreçlerine müşterinin de katılmasını sağlayabilir.

Bu teknolojilerin mevcut uygulamalarının çoğu varolan fonksiyonları daha etkili bir şekilde harekete geçirmek için kullanılmalarına rağmen, teknolojiler potansiyel müşteri tabanını genişletmek, değer teklifleri geliştirmek ve satıcılar ile alıcılar arasında işbirliği ve karşılıklı bağımlılığı teşvik etmek suretiyle müşteri merkezli bir yapının oluşumuna katkıda bulunur.

## C) MÜŞTERİ EKONOMİSİ:

Müşteri ekonomisi firma yada hissedar değerinde büyüme ve kârlı müşteri portföyleri elde etmek için müşteri bilgi ve bağlantı teknolojilerine yapılan yatırımları değerlendiren bir araç kiti sunar. Bütün müşteriler aynı değildir. Bireysel ilişki değerini anlaması bir şirkete ilişki değer dağılımını ve müşterinin karşılık veren bir tavırda olmasını takdir etme ve müşteri elde etme, geliştirme ve koruma kaynaklarını etkin şekilde planlama imkanı sağlar.<sup>5</sup>

## IV. MÜŞTERİLER İÇİN DEĞER YARATMA

Müşteri için değer yaratma müşterilerin ne istedikleri ve ürün satın alıp kullandıktan sonra ne elde ettikleri ile ilgili yaklaşımdır. Müşteri açısından değer yaratma kavramı müşterinin ödediği karşılığında beklediğinden fazlasını elde ettiği zamanki durumu ve

---

<sup>5</sup> Robert E. WAYLAND, Paul M. Cole, *Müşteri Bağlantıları*; Alfa Yayıncılık; İstanbul; Temmuz 2000, s.26.

anlamı içermektedir. Daha doğrusu ek yararları ilave bir bedel ödetmeden müşterilere sunmaktır. Buradaki önemli nokta; beklenen, umut edilen, algılanan durumdur.

Müşteri tatmini yaratma, müşteri için yaratılan değerlere bağlı olduğundan, müşterilerin katlanacağı toplam maliyet yada ödünlerede bağlı olacaktır. Kısaca müşteri için değer yaratma, müşterinin bir ürün yada hizmetten ne kazandığı ve ne gibi ödünlerde bulunduğu arasındaki değiş tokuşu kapsamaktadır. Bir başka deyişle değer “verilen ile elde edilenlerin algılanmalarına bağlı olarak bir ürünün yararının müşteri tarafından değerlendirilmesidir.” Bir başka tanım ise şöyledir: “Müşteri için değer elde edilecek yararları elde etmek için gereken ödünlere toplamıdır.” Bu yüzden, sadece müşteriye ne verildiğinin üzerinde durulmanın yanında, müşteri ödünlere de olacağına da üzerinde durmak gerekir. Yaratılan değer müşteri yönlü ve onun ihtiyaçlarına yönelik değilse, fazla bir anlam taşımaz.<sup>6</sup>

Değerler bütün olarak incelendiğinde bireyler için merkezci bir yapıya sahiptir. Diğer bir ifade ile müşterinin mamülden sağladığı değer bireyin ihtiyaç ve isteklerine göre bireyden bireye farklılıklar arz etmektedir.<sup>7</sup>

Müşteriler satın alma kavramını bir çok faktörün “bütüncül” bir fonksiyonu olarak değerlendirir. Müşteriye sağlanan değeri arttırmak için faydanın artırılması gerekmektedir. Bunun anlamı müşteriye sunulan ürünle faydalı ve tek gördüğü bir şeyler katmaktır.<sup>8</sup>

Değer, bir müşterinin verdikleri ile firmadan aldıkları arasındaki dengeyi sağlayan bir kavramdır. Yaratılan bu değer yüksekliği sadece sağlanan fiyat indirimi ile değil ürünün çeşitli özelliklerinin yükseltilmesi ile de sağlanır.

---

<sup>6</sup> Yavuz ODABAŞI, *Satışta ve Pazarlamada Müşteri İlişkileri Yönetimi*, Sistem Yayıncılık, İstanbul, Nisan 2000, s.50

<sup>7</sup> Kenichi OHMAE, *The mind of strategist*, The Art of Japanese Buhsiness, USA, McGraw-Hill Inc.,1982, s.101.

<sup>8</sup> Annika RAVALD and Christian GRÖNROOS, “*The Value Concept and Relationship Marketing*”; *Journal of European Journal of Marketing*; Vol:30 No: 2, 1996, s.25

## V. MÜŞTERİ SADAKATI VE MÜŞTERİ İÇİN DEĞER YARATMA İLİŞKİSİ

Bir yazara göre pazarlamayı şöyle de tanımlamak mümkündür. “Pazarlama kârlı müşterileri bulma, şirkete bağlı tutma ve alımlarını arttırma bilimi ve sanatıdır.” Bir işletme kârlı müşterileri nasıl bulabilir, onları nasıl şirkete bağlı tutabilir ve kârlı müşteri sayısını arttırabilir?

Geçmiş dönemlerde pazarlamacılar için en önemli başarının yeni müşteriler bulma yeteneği olduğu düşünülürdü. Satış elemanlarının zamanlarının çoğu mevcut müşteriler ile ilişkilerini geliştirmek yerine yeni müşteri bulma çabaları ile geçerli. Bugünün pazarlamacılarının üzerinde görüş birliğine vardıkları durum bunun tam tersi. Birinci hedef müşterileri işletmeye bağlı tutmak ve onlarla yapılan iş hacmini büyütmek. İşletmelerin mevcut müşterilerini kazanmaları onlara büyük masraflara ve zahmetlere mâl olmuştur, rakipler ise bu müşterileri almak için büyük bir çaba içerisinde. Kaybedilmiş bir müşteri yalnızca bir sonraki satışın kaybedilmesi anlamına gelmez. Bundan da öte işletme, bu müşterinin ömür boyu yapacağı alışverişlerden gelecekte elde edeceği kârda kaybetmiş olacaktır.

Bir araştırmaya göre yeni bir müşteriyi kazanmanın maliyeti, mevcut bir müşteriyi elde tutmanın ve memnun etmenin maliyetinden beş kat daha fazladır. Bundan da kötüsü, yeni müşteri, eski müşterinin aldığı miktarlarda satın alınmaya kadar uzun bir sürenin geçmesi gerekecektir.<sup>9</sup>

Yeni pazarlama kavramında amaç müşteri ilişkilerinin geliştirilmesidir. Çünkü müşteri sadakati için işletmelerin müşterilerini sürekli bir diyalog ortamında tutmaları gerekmektedir.<sup>10</sup>

Müşteri sadakatini sağlamanın yolu ise müşterilere sürekli üstün değer sunmaktır. Müşteri sadakati ve mevcut müşterileri koruma eylemleri rekabet ortamında işletmelerin uzun süre ayakta kalmasını sağlayan en geçerli yollardır. Bu durumda işletmeler hangi spesifik faktörlerin müşteri sayısını koruma oranını etkilediği üzerinde daha

---

<sup>9</sup> Philip KOTLER, *Kotler ve Pazarlama*, Sistem Yayıncılık, Ekim 2000, s. 172

<sup>10</sup> Regis McKENNA, “Real Time Marketing”, *Harvard Business Review*, July-August, 1995, s. 88



kapsamlı düşünmeleri gerekmektedir. Diğer bir ifade ile müşteri sayısını ve sadakatini korumanın sağlanmasında hangi süreçleri müşterilerin üzerinde en yüksek etkiye sahip olduğu belirlenmelidir. Pazarlamacıların bu durumda müşterilerin kişisel kararlar verdiklerinde aldıkları değerleri tanımlamaları durumuna bir mali veya firmayı niçin diğerlerine tercih ettiklerini de anlayacakları belirtilmektedir.

Burada müşteri sadakati ve müşteri sayısını koruma uzun dönemli stratejide temeldir ve tepe yönetimin esas amacı müşterisine değer ekleme. Müşterilerin satın aldıkları ürünlerin markasından ziyade elde ettikleri değere dayalı olarak işletmelere sadık kaldıkları bilinmektedir. Diğer bir ifade ile müşteriler mala veya hizmete firmanın sadece daha iyi tanıtım yapması nedeni ile değil mal veya hizmetten daha iyi değer sağladıkları için sadık kalmaktadırlar. Bu yüzden işletmeler müşteri sadakatini sağlamak için onlara sunulan değerler sürekli izlenmeli ve yenilenmelidir. Çünkü pek çok işletmenin başarısızlıklarının altında yatan sebep değer yaratamama olarak gözükmektedir.<sup>11</sup>

## V. SONUÇ

Gelişen teknoloji ve iletişim insanların beklentilerini yükseltmiştir. Bu yüzden işletmelerin müşterilerine eskiden olduğu gibi sadece malların iyisini sunmak veya fiyat avantajları sağlaması yetmemektedir. Müşteri beklentilerinin yüksekliği ürün ve hizmetle birlikte sunulan müşteri için yaratılan değer yüksekliğini gerektirmiştir. Yeni müşteriler kazanmanın maliyetinin çok yüksek olması, kazansalar bile eskisi gibi sahip oldukları pazar payı ile karlılık arasında doğru orantılı bir ilişkinin olmadığı yani her müşteri grubunun işletmeler açısından aynı ölçüde karlı olmadığı göz önüne alındığında işletmelerin karlılıklarının mevcut müşterileri elde tutarak alımlarını arttırmalarına bağlı olduğu görülmektedir.

Yoğun rekabetin etkisi ile sunulan faydaya orantılı olarak müşterilerin mamül ve işletme tercihlerinin sürekli değişiklik göstereceği göz önüne alınırsa müşteri sadakatini sağlamanın kolay

---

<sup>11</sup> Fredirich F. REICHEL, "Learning From Customer Defections", *Harvard Business Review*, March-April, 1996, s. 57

olmayacağı ortadadır. Yukarıda değinildiği gibi müşteri sadakatini sağlama da ise en önemli unsur olarak müşteri değeri kavramı karşımıza çıkmaktadır. İşletmeler bakımından müşterinin işletmeye bağlılığı ve alımlarının çokluğu bu değer ile ölçülmektedir, işletme başarısında bu değer kritik bir rol oynamaktadır.

Müşteriye değer yaratma kavramı içerik ve yapılması gereken eylemler bakımından bu çalışmanın sınırlarını aşacak ölçüde geniş olduğundan bu konulara ayrıntılı olarak değinilmemiştir. Bu çalışmamızda yalnızca müşterilerde meydana gelen temel değişimler ışığında işletmelerin bu değişim ve beklentileri doğru algılayabilmeleri ve buna adapte olabilmeleri bakımından bir başlangıç noktası tespit edilmeye çalışılmıştır.

## KAYNAKÇA

\_\_\_\_\_, “Satışta Başarı”, *Power*, Nisan 1999, s. 59

KIRIM, Arman, *Strateji ve Bire-Bir Pazarlama CRM*, Sistem Yayıncılık İstanbul Ocak 2000, s. 74

KOTLER, Philip, *Kotler ve Pazarlama*, Sistem Yayıncılık, Ekim 2000, s. 172

McKENNA, Regis, “Real Time Marketing”, *Harvard Business Review*, July-August, 1995, s. 88

ODABAŞI, Yavuz, *Satışta ve Pazarlamada Müşteri İlişkileri Yönetimi*, Sistem Yayıncılık, İstanbul, Nisan 2000, s.50

OHMAE, Kenichi, *The mind of strategist*, The Art of Japanese Buhsiness, USA, McGraw-Hill Inc., 1982, s.101.

RAVALD, Annika and GRÖNROOS, Christian, “*The Valve Concept and Relationship Marketing*”; *Journal of European Journal of Marketing*; Vol:30 No: 2, 1996, s.25

REİCHELD, Fredirich F., “Learning From Customer Defections” , *Harvard Business Review*, March-April, 1996, s. 57

ŞİŞMAN, Feza, “Tüketici, Alışverişin Değişen Yüzü”, *Power*, Temmuz 1998, s. 55.

TAŞKIN, Erdoğan , *Müşteri İlişkileri Eğitimi*, Papatya Yayınları, İstanbul 2000, s.20

WAYLAND, Robert E. , Paul M. Cole, *Müşteri Bağlantıları*; Alfa Yayıncılık; İstanbul; Temmuz 2000,s.26.5

