

5. MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ VE MÜŞTERİ DEĞERİ KAVRAMLARI

Bu Bölümde Neler Öğreneceğiz?

5. MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ VE MÜŞTERİ DEĞERİ KAVRAMLARI

5.1. Pazarlamada Müşteri İlişkileri

5.1.1. Müşteri

5.1.2. Müşteri Değeri

5.1.3. Müşteri Tatmini

5.1.4. Müşteri Sadakati

5.2. Müşteri İlişkileri Yönetimi

5.2.1. Müşteri İlişkileri Yönetiminin Amaçları

5.2.2. Müşteri İlişkileri Yönetimi Sürecini Oluşturan Aşamalar

Bölüm Hakkında İlgi Oluşturan Sorular

- 1) Müşteri kimdir? Tüketici ile farklılıkları nelerdir?
- 2) Müşteri değeri kavramı nedir? Müşteri sadakati neden önemlidir? Tartışınız.
- 3) Müşteri ilişkileri yönetiminin kapsamı nedir? Tartışınız.

Bölümde Hedeflenen Kazanımlar ve Kazanım Yöntemleri

Konu	Kazanım	Kazanımın nasıl elde edileceği veya geliştirileceği
Müşteri değeri	Müşteri ve müşteri değeri kavramları hakkında bilgi sahibi olunmasını sağlamak	Konu ile ilgili temel kavramlar ve örneklerin okunması ve tartışılması ile elde edilecektir.
Müşteri tatmini	Müşteri tatminini kavramak ve tatmin oluşturmaya ilişkin süreç hakkında bilgi sahibi olmak	Müşteri tatmini oluşturma basamaklarının tanımlanması yoluyla kazandırılacaktır.
Müşteri sadakati	Müşteri sadakatini kavramak ve müşteri tatmini ile ilişkisini anlamak	Müşteri sadakati oluşturma basamaklarının tanımlanması yoluyla kazandırılacaktır.
Müşteri ilişkileri yönetimi	Müşteri ilişkileri yönetiminin ne olduğu ve pazarlama açısından yerini kavramak	Konu ile ilgili temel kavramlar ve örneklerin okunması ve tartışılması ile elde edilecektir.

Anahtar Kavramlar

- Müşteri
- İç müşteri
- Dış müşteri
- Müşteri değeri
- Müşteri tatmini
- Müşteri sadakati
- Müşteri yaşam boyu değeri
- Müşteri ilişkileri yönetimi

Giriş

Modern pazarlama anlayışının, ürün odaklı değil, müşteri odaklı bir yaklaşımı içerdiğini daha önceki bölümlerde belirtmiştik. Bu nedenle, işletmelerin süreçlerini, teknolojisini ve kültürünü, müşterilerinin istek ve ihtiyaçlarını gözetenek, yeniden düzenlemeleri büyük önem kazanmaktadır.

İşletmelerin, yoğun rekabetin yaşandığı günümüz pazar koşullarında yaşamlarını sürdürebilmeleri ve hayatta kalabilmeleri, müşteriden elde edecekleri uzun vadeli kâra bağlıdır. İşletmelerin, müşterilerini bir defalık gelir getiren yabancılar olarak değil, işletmenin hayatta kalabilmesi için birer fırsat olarak görmesi ve onlarla uzun vadeli iyi ilişkiler kurabilmesi büyük önem taşımaktadır.

5.1. Pazarlamada Müşteri İlişkileri

Günümüzde işletmeler tüketici tatminini oluşturabildikleri ölçüde başarılı olmaktadır ve oluşturdukları bu farklılığın etkileri de uzun sürmektedir. Bütün bu gelişmeler müşteri ilişkileri yönetimi kavramını ortaya çıkarmıştır.

Müşteri ilişkileri yönetimi kavramının ne olduğunu ifade etmeden önce, müşterinin kim olduğu, müşteri değeri, sadakati ve tatmini kavramlarının irdelenmesi konunun anlaşılabilirliği açısından faydalı olacaktır.

5.1.1. Müşteri

Müşteri kavramını iyi anlamak için öncelikle tüketici kavramını açıklamak gerekmektedir. Daha önce de bahsettiğimiz üzere, **tüketici**, hedef pazar içerisinde yer alan, tatmin edilecek ihtiyacı, harcayacak parası ve harcama isteği olan kişi, kurum veya kuruluş olarak tanımlanırken **müşteri** ise, belli bir işletmenin belli bir marka ürününü, ticari veya kişisel amaçları için satın alan veya alabilecek kişi veya kuruluş olarak tanımlanmaktadır.

Genellikle, müşteri kavramı birden farklı anlamda kullanılmaktadır. Müşteri, belirli bir mağaza ya da kuruluştan düzenli alışveriş yapan kişi ya da kuruluşlar olarak tanımlanmasının yanı sıra, ticari amaçla ürün/hizmet satın alanlar ise "ticari müşteri" olarak ifade edilmektedir. İlişkisel ve kişiye özel pazarlamanın yaygınlaşmaya başlaması, bu iki farklı anlamı taşıyan "müşteri" kavramını birbirine yaklaştırmış ve eşanlamlı kullanılmasını gerektirmiştir.

Müşteriler iç müşteri ve dış müşteri olmak üzere iki başlıkta incelenmektedir. Bunlara ilişkin açıklamalar aşağıda yer almaktadır:

İç Müşteri

İşletmede çalışan personel, iç müşteriler olarak değerlendirilmektedir. İşletme içinde herkes, müşteriye ulaşan ürün ya da hizmetlerin oluşumunda önemli önemsiz ayrımı yapılmaksızın bir sorumluluğa sahiptir. İşletmede bir bölümün çıktısı, diğer bir bölüm için girdi teşkil edeceğinden son ürünün kalitesinde tüm bölümlerin ve bölümlerdeki herkesin bir payı olacaktır. Bu nedenle işletmede mal ya da hizmetin üretiminde çalışan tüm bireyler ve bölümler, iç müşteri olarak görülmelidir.

Dış Müşteri

Dış müşteriler olarak bilinen çalışanların dışındaki müşteriler ise, işletmelerin, uzun dönemde büyüme ve güçlenmelerinin, kârlılıklarını artırmalarının odak noktasında yer almaktadırlar.

Dış müşterileri kendi aralarında mevcut müşteri ve potansiyel (muhtemel) müşteri şeklinde gruplandırmak mümkündür. Mevcut müşteri, işletmenin sürekli satış yaptığı ve işletmenin malını veya hizmetini her zaman satın alan müşteridir. İşletme için en önemli müşteri grubudur.

Muhtemel (Potansiyel) müşteri ise, işletmenin hedef pazarı içerisinde yer alan ancak henüz ürünlerini satın almamış olan aday müşteri grubudur. Bir kişinin veya örgütün işletmenin potansiyel müşterisi olabilmesi için, söz konusu alıcının işletmenin sunduğu değerlere ihtiyacının olması, bu isteği giderme hevesi ve imkânı olması gerekmektedir.

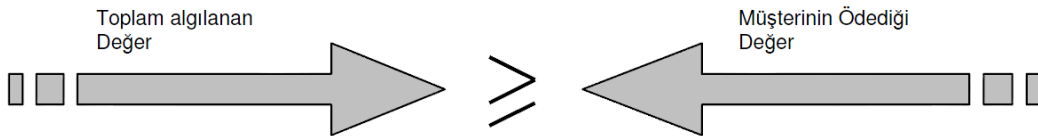
İşletmeler, müşteriye tüm planlamalarının merkezinde görmek durumundadırlar. Çünkü müşteri tüm işletme faaliyetlerinin amacıdır. Müşteri işletmeye değil işletme müşteriye muhtaçtır. Bu nedenle her müşteri grubunun iyi şekilde tanımlanması ve analiz edilmesi pazarlama kararları için önem arz etmektedir.

5.1.2. Müşteri Değeri

Müşteri değeri kavramı, müşteri ilişkilerinin önemli yapı taşları arasındadır. İşletmelerin rakiplerine göre müşteri değerine verdiği önem, işletmenin pazar payı ve kârlılığı üzerinde oldukça önemli bir etkiye sahiptir.

Müşteri değerini tanımlamak gerekirse; **müşteri değeri**, müşterinin bir ürünü elinde bulundurmaktan kazandığı değer ile ürünü elde etmek için harcadığı değer arasındaki farktır. Müşteri değerini, bir mal ya da hizmetle ilgili olarak müşterilerin, belirli ihtiyaçlarının karşılanıp karşılanmadığına ilişkin yargıları olduğunu da söylemek mümkündür.

Şekil 5.1, müşterinin ödediğinden daha fazlasını elde etmiş oldukları durumu ifade eden değer kavramı için denkliği göstermektedir.



Şekil 5.1: Müşteri Değer Denkliği

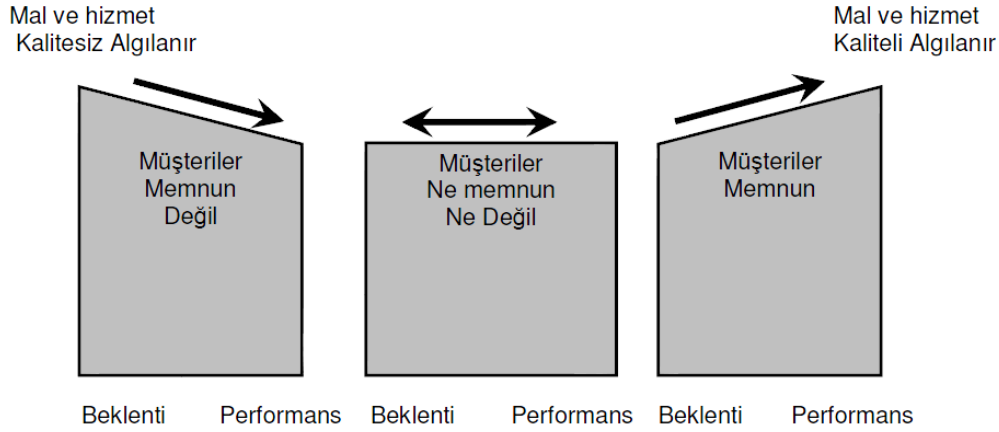
Müşteri tatmini yaklaşımı, işletmenin mal ve hizmetini kullananların tatmin edilmesi üzerinde yoğunlaşırken, müşteriye değer sağlama yaklaşımı ise, rakip işletmeler arasında müşterilerin nasıl seçim yaptığını üzerinde yoğunlaşmaktadır.

5.1.3. Müşteri Tatmini

Müşteri, ihtiyacı olan, bunun yanında bu ihtiyaçlarını karşılamak için istekli ve ihtiyacını karşılayacak imkânı olan bir tüketicidir.

Müşteri tatmini alıcının beklentilerine ve göreceli olarak ürünün algılanan performansına bağlıdır. Müşteri, alışverişe girmeden önce bir beklenti içerisindedir. İşletmeler müşterinin bu beklentisini karşılayarak kâr elde ederler, müşteriler ise bunun karşılığında tatmin veya tatminsizlik elde ederler. Eğer, satın aldığı ürün, müşterinin beklentilerini tam karşılıyorsa tatmin, aksi hâlde tatminsiz (tatmin olmamış-hoşnutsuz) bir müşteri durumu

oluşacaktır. Hatta bu bağlamda, ürünün performansının müşteri beklentilerinin de ötesinde olması gerekmektedir. Ürünün performansı, beklentilerin birbirine eşit olduğu durumlarda, müşteri ne tatmin olmuş ne de tatmin olmamış arasında yer alır. Şekil 5.2 bu durumu örneklendirmektedir.



Şekil 5.2: Müşteri Beklentileri ve Ürün Performansı İlişkisi

Bu açıdan değerlendirildiğinde, müşteri beklentilerinin tatmini, kârlı müşteri ilişkileri geliştirmek ve yönetmek için dikkate alınması gereken önemli bir olmazsa olmazdır. Dolayısıyla, işletmeler müşteri tatmini sağlamak için müşterilerin beklentilerine odaklanmalı, sunacakları mal ya da hizmetlere kendi açılarından değil, müşteri açısından bakabilmelidirler.

5.1.4. Müşteri Sadakati

İşletmeler, müşterilerinin beklentilerini karşılamada tam başarılı olmadıklarından dolayı yıldan yıla müşteri kaybedebilirler. Yeni müşteri edinme maliyetleri, mevcut müşterileri elde tutma maliyetinden daha yüksek olduğu için işletmeler mümkün olduğu kadar müşterilerle uzun dönemli ilişkiler geliştirerek onları elde tutmaya çalışırlar. Hatta bir adım daha öteye geçerek, onları sadık müşteri hâline getirmeye çalışırlar.

Müşterinin bir seçim hakkı olduğunda aynı markayı satın alma ya da her zamanki sıklıkla aynı mağazayı tercih etme eğilimi ve eylemine müşteri sadakati, bu müşterilere de sadık müşteri adı verilmektedir.

Sadık müşteriler edinmek çok önemlidir. Çünkü yeni bir müşteri edinme maliyetinin, eski/mevcut müşteriyi memnun etmekten çok daha pahalıya mal olduğu bilinmektedir. Korunamayıp kaybedilen her bir kârlı müşterinin yerine yenisini kazanma maliyeti ise çok daha fazladır. Öte yandan sadık müşteriler şirketlere daha yüksek kâr, daha fazla tekrarlanan iş, daha yüksek pazar payı ve sadece memnun olmuş müşterilerin sağladıklarından daha çok referans sağlamaktadırlar.

Müşteri sadakati, işletmeler için günümüzde, çok önemli ve yaşamsal bir kavram hâline gelmiştir. Bu önemin nedeni sadık olması arzulanan günümüz müşterilerinin çok zor

kazanılmaları ancak çok kolay kaybedilmelerindedir. Bu nedenle müşteri tatmininin hedeflenmesinden ve ölçülmesinden sonra işletmeler, artan satışların ve kârlılığın göstergesinin ve başarılarının temelini müşteri sadakati olduğunu fark etmişlerdir.

Müşterileri için alternatif ürünlerin çok olduğu günümüz ortamında, müşteri sadakatının kazanılması ve sadık müşterilerin sayısının her geçen gün artırılması, işletme başarısının ana göstergesini oluşturmaktadır. Müşteri sadakati sadece işletmeler açısından değil müşterilere sağladığı pek çok avantaj nedeniyle müşteriler için de son derece önemlidir.

5.1.4.1. Müşteri Yaşam Boyu Değeri

Günümüzde tüketicilerin ihtiyaç ve beklentileri devamlı yükselmektedir. İşletmeler bir yandan elindeki müşteriyi korumaya çalışırken, diğer yandan da yeni müşteriler kazanmaya çalışmaktadırlar. Her işletme için amaç büyüme olmalıdır ve bu bir zorunluluktur. Amaç her zaman daha fazla müşteri elde etmek ve bu arada elindeki müşteriyi de kaybetmemektir. Hedef pazarda kaçırılan her müşteri işletmenin kaybettiği fırsatlar iken yeni müşteri kazanma maliyeti ile kıyaslandığında müşteriyi elde tutma maliyetinin daha avantajlı olduğu ortaya çıkmaktadır.

İşletmenin sahip olduğu müşterilerin, işletme için yarattıkları değere göre sınıflandırılmaları gereklidir. Bu sınıflandırmalar sonucunda işletme için yüksek değer ve düşük maliyet yaratan müşteri grubu belirlenir. Diğer bir deyişle, müşteri yaşam boyu değeri belirlenerek, ilişki pazarlama faaliyetleri yüksek değer yaratan müşterilere yönelik geliştirilebilir.

Müşteri sadakati için, müşterilerle uzun dönemli ilişkiler kurmanın zorunlu olduğu özellikle hizmet sektöründe “yaşam boyu değer” ifadesi kullanılır. Yaşam boyu değer (YBD), “müşterinin işletmeden yaşamı boyunca yaptığı alımlar için harcadığı paralardan; işletmenin sunduğu mal, hizmet ve müşteri tutmak için harcadığı paraların çıkarılmasıyla elde edilen rakam” olarak tanımlanmaktadır.

Yapılan araştırmalar, müşteriyi elde tutma oranındaki %5’lik artışın kârlılıkta %25-%125 arasında bir artış sağlayacağını ortaya koymuştur. Yine yapılan araştırmalara göre, bağlı bir müşteriyi elde tutma maliyetinin zaman içinde giderek azaldığını ve bu müşteriye yapılan satışların ise giderek arttığını ortaya koymaktadır. Ayrıca sektörden sektöre değişmekle beraber bir yeni müşteri bulmak için yapılan harcama, bir eski müşteriyi elde tutabilmek için yapılan harcamanın beş katından fazla olduğu bilinmektedir.

5.2. Müşteri İlişkileri Yönetimi

Bugün dünyanın hemen her yerinde, işletmelerin karşı karşıya kaldıkları en temel sorun, müşteri sadakatının giderek azalmasıdır. Bunun en önemli nedeninin, şiddetli rekabet ortamında işletmelerin sürekli olarak müşterilere daha ucuz alternatifler sunması olduğunu söylemek mümkündür.

Bu noktada işletmelerin başarıya ulaşabilmek için **Müşteri İlişkileri Yönetimi** (MİY)'ni kullanma gereklilikleri vardır. Müşteri ilişkileri yönetiminin altında “farklı müşterilere farklı muamele yapın” düşüncesi bulunmaktadır.

Günümüz rekabet ortamında MİY işletmelerin değişime ayak uydurabilmesi, rakipleri karşısında ayakta kalabilmesi için bir zorunluluk olarak kabul edilmektedir ve değişen dünyaya uyum sağlamada bir zorunluluk olarak ortaya çıkmaktadır. MİY, uygulayacak her işletme açısından tek bir tanımla özetlenemeyecek kadar geniş kapsamlı bir stratejiler bütünüdür.

MİY, sadık ve kârlı müşterileri tanımlama, sınıflandırma, kazanma, geliştirme ve koruma için yürütülen faaliyetlere ek olarak, doğru ürün veya hizmeti, doğru müşteriye, doğru kanaldan, doğru zamanda ve doğru fiyattan sunabilme amacıyla gerçekleştirilen faaliyetlerdir. İşletmeler MİY uygulayarak, müşterileri ile olan ilişkilerinin yanı sıra, iş ortakları, çalışanları ve tedarikçileri ile olan ilişkilerini de geliştirmektedirler.

Müşteri ilişkileri yönetiminin, müşterilerle olan ilişkilerin oluşturulması, sürdürülmesi ve büyütülmesi amacını taşıyan geniş bir yaklaşım olduğu söylenebilmektedir.

MİY, müşteriler ile ilgili bilgi kazanmayı, bu bilgiyi değer yaratan bir formata dönüştürmeyi ve söz konusu bilgiyi çeşitli noktalarda kullanmayı gerektirir. MİY'i benimsemiş olan işletmeler, kendilerini mal ya da hizmet satan kuruluşlar olmaktan çok, kârlı sadık müşteriler yaratan kuruluşlar olarak görmektedirler. Bu çerçevede yeni müşteri kazanmak kadar o müşteriye o mal ve hizmete ihtiyaç duyduğu süre boyunca müşteri olarak sahip olmak, müşteriyi kaybetmemek de bu işletmelerin hedeflediği bir olgudur. Bu olgunun altında yatan neden ise müşterinin işletmeyle olan ilişkisinin süresi uzadıkça nisbi olarak kârın da artmasıdır.

Örnek olarak; sigorta şirketleri, müşterilerinin sigorta ihtiyaçlarını karşıladıkları ana kurum hâline gelmeyi, süper marketler müşterilerin sepet doluluklarını arttırmayı istemektedirler. Bu istekler de, müşterinin onlarla olan ilişkisinin devamlılığı ve bu ilişki süresince müşteri ihtiyaçları doğrultusunda geliştirilen mal ve hizmetler ile yaratılan müşteri tatmini ile gerçekleşebilecektir.

MİY'in günümüzün çok önemli yönetim stratejilerinden biri olarak ortaya çıkmasının nedenleri;

- Kitlesel pazarlamanın gittikçe pahalı bir müşteri kazanma yolu olması,
- Pazar payının değil müşteri payının önemli hâle gelmesi,
- Müşteri memnuniyeti ve müşteri sadakati kavramlarının önem kazanması,
- Var olan müşterinin değerinin anlaşılması ve bu müşteriyi elde tutma çabalarına gerek duyulması,
- Bire bir pazarlamanın önem kazanmasıyla beraber her müşteriye özel ihtiyaçlarına göre davranma stratejilerinin gerekliliği,

- Yoğun rekabet ortamı,
- İletişim teknolojileri ve veri tabanı yönetim sistemlerinde yaşanan gelişmeler olarak sıralanabilir.

MİY'in teknoloji bileşenleri satış, pazarlama, satış sonrası ve servis ofislerinin entegre olabildiği ve datayı analiz eden uygulama ve yazılımları içermektedir.

Müşteri odaklı strateji yaratabilmek için olaya çok geniş bir perspektiften bakmak ve tüm parametreleri sisteme katmak gerekmektedir. Hedef, doğru zamanda, doğru müşteriye, doğru ürünü, doğru fiyattan satabilmektir. MİY'in en temel amacı, üretilen ürünler için sürekli yeni müşteri bulmak ve bu suretle pazar payını arttırmak yerine, ihtiyaçları daha iyi öğrenilen müşteri için daha fazla ürün bulmak ve bu şekilde onların cebinden alınacak payı yükseltmektir.

5.2.1. Müşteri İlişkileri Yönetiminin Amaçları

MİY'in amaçlarını şöyle sıralamak mümkündür.

- **Müşteri ilişkilerinin kârlı hâle getirilmesi:** İşletmelerin pazarlama departmanlarına müşteri odaklı kültürü benimseterek daha uzun ömürlü bir iletişimin müşteri ile kurulmasını sağlayıp, müşteri sadakati oluşturarak işletmeye kârlılık artışı sağlamaktır.
- **Farklılaşmanın sağlanması:** Ürünlerin kolaylıkla taklit edilebildiği rekabet ortamında farklılığı yakalamak ve müşterilerin istek ve beklentilerine göre diğer işletmelerden farklı üretim yapabilmek ve hizmet sunabilmektir.
- **Maliyet minimizasyonunun sağlanması:** İyi tasarlanmış bir MİY projesine ayrılan bütçe sonucu oluşan maliyetin geri kazanılması kısa sürede olabilir. Mevcut müşterilerin elde tutulabilmesi, bu sayede işletmenin yeni müşterilere ulaşabilmek için harcanacak paradan kurtulması, pazarlama ve tanıtma maliyetlerinin düşmesi, şirket içi maliyette azalmalar ve müşterilere satış yapabilmek için harcanan maliyetin düşmesi işletmelere MİY projesi için ayrılan bütçenin geri kazanılmasını kısa bir sürede sağlayacaktır.
- **İşletme veriminin artırılması:** İşletmelerin faaliyetlerini dışarıdan içeriye doğru yapması işletme verimini artıracaktır. Yani dış müşterilerin memnuniyet noktalarını esas alarak iç müşterilere de bunu benimsetmesi işletmenin yararına olacaktır ve bu faydayı uzun vadede hissedecektir.
- **Uyumlu faaliyetlerin sağlanması:** MİY, pazarlama ve müşteri hizmetleri faaliyetlerini teknolojik altyapılarla özellikle de İnternetle birleştirir. Müşteri ile ilgili bilgiler veri tabanlarına alınarak sistemli bir şekilde değerlendirilir. Bu sayede MİY işletmenin yaşamsal faaliyetlerinin birbiri ile koordineli bir şekilde hareket etmesini sağlamış olur.
- **Müşteri taleplerinin karşılanması:** MİY sayesinde hem işletme müşteriye hem de müşteri işletmeyi çok iyi şekilde tanıyabilir. Birbirlerini tanıyan bu iki kavram birbirleri ile

iletişim kurarak ilişki yaşamaya başlarlar. Bu sayede müşteri işletmeye geri bildirimde bulunur. İşletme ise müşterilerin istek ve beklentilerine göre üretim yapar ve hizmet sunmaya başlar.

5.2.2. Müşteri İlişkileri Yönetimi Sürecini Oluşturan Aşamalar

Müşteri ilişkileri yönetimi genel olarak ele alındığında dört evreden meydana gelebilmektedir. Bu evreler;

1) **Müşterinin seçilmesi:** Bu evrede işletme için hedef teşkil eden müşteri kitlesinin belirlenmesi, müşteri kitlesinin karakteristik özelliklerine göre sınıflandırılması gerekmektedir. Çünkü her müşteri profilinin istek ve beklentileri farklı olacak ve müşteri memnuniyeti için bu müşterilere farklı hizmetlerin sunulması gerekecektir.

2) **Müşterinin elde tutulması:** Bu evrede amaçlanan temel unsur mevcut müşterinin nasıl elde tutulabileceğinin belirlenmesidir. Müşteri ile işletme arasında sıkı bir bağ oluşturmak ve mümkün olduğu sürece müşteri ile uzun vadede bir iletişim kurabilmek hedeflenmektedir. Bu aşama sipariş yönetimi, teslim, problem yönetimi ve satış sonrası hizmet gibi sistemleri içermektedir.

3) **Müşterinin derinleştirilmesi:** Müşteri derinleştirme evresinde ise mevcut müşterilerden müşteri sadakati oluşturulmuş müşteriler üzerine yoğunlaşarak birbirinden farklı ürünlerin müşteriye çeşitli dönemlerde satılarak satış sürekliliğinin oluşmasının sağlanması amaçlanmaktadır. Amaç ilişkiyi sürekli hâle getirebilmek ve bu ilişkiden sürekli faydalar elde edebilmektir.

4) **Müşterinin geliştirilmesi:** Bir işletmenin en ileri hedefinin müşterisi için değerini artırmasıdır. Müşteri geliştirme seçeneklerinin de genellikle müşterinin işletmenin ürün ve hizmetlerine yönelik yapmış olduğu harcama payını artırmaktır diyebiliriz.

Uygulamalar

DAHA KÂRLI BİR CRM İÇİN: MÜŞTERİ DEĞER YÖNETİMİ

London Business School'dan Tim Ambler'e göre, müşterinin yaşam boyu değerinin bilinmesi en yüksek ekonomik kârı elde etmek için hazırlamamız gereken pazarlama bütçesinde çok küçük bir kalemi ifade ediyor.

Değişen iş paradigmasının kelebek etkilerinden biri olan modern pazarlama anlayışının beraberinde getirdiği kavramlardan biri de CRM (**customer relations management-müşteri ilişkileri yönetimi**) oldu.

Küresel rekabet ortamında dimdik ayakta durabilmek için, müşteriye merkez alan organizasyon yapılarında CRM uygulamalarını etkin bir şekilde kullanmak gerek. Diğer bir taraftan baktığımızda CRM projelerinde yatırımın geri dönüşünün ölçülmesinde genellikle kurumların başarısız olduğunu görüyoruz. Müşterilerimizin bize maliyeti nedir, hangi müşterilerimiz daha kârlı, bir müşteriye ne kadar yetiştiriyoruz, müşterilerimizi korumak için kaç para harcıyoruz, bir müşteriden kaç para kazanıyoruz, gibi soruların cevabını çoğu kurumda alamıyoruz.

Peki CRM projelerine harcanan paraların, verilen emeğin en net ve en güzel getirisi nedir? Bu sorunun cevabını bize CVM (**customer value management - müşteri değeri yönetimi**) kavramı verecek.

Müşteri değeri yönetiminde önemli olan husus, müşterilerin bireysel olarak ait oldukları segmentlerde ortaya çıkardıkları kârlar, maliyetler ve oluşturabilecekleri kâr potansiyelleridir. Dolayısıyla artık müşteri değerini etkin yöneten kurumlar kolaylıkla, kâr potansiyeli yüksek olan segmentlere yönelik farklı CRM aktiviteleri düzenleyebilecekler.

Türkiye'de de başı perakendecilerin çektiği birçok şirket müşterilerini birçok mikro segmentte inceliyor. Bu yöntem sayesinde şirketler kendileri için kritik öneme sahip en değerli müşterilerine özel ilgi gösterebiliyorlar.

Müşteriler olarak düşündüğümüzde, Müşteri Değeri Yönetimi kavramı ile bizler de çok iç içeyiz. Örnek olarak, sıradan bir bankayı ele aldığımızda, bireysel aktiviteli müşteriler 10'dan fazla farklı grupta inceleniyor. Ticari aktiviteli müşteriler ise kurumsal, ticari ve KOBİ olmak üzere üç ana segmentte değerlendirilirken KOBİ müşterileri kendi içinde küçük, orta ve kitle olmak üzere üç alt gruba daha bölünüyor.

Eğer CRM'in en temel amaçlarından biri kademeli olarak müşteri bilgilerinin davranış analizlerini kullanarak kâr elde edebilmek ise Customer Value Management (CVM - Müşteri Değeri Yönetimi) bu amacın gerçekleştirebilmesi için gerçekten doğru araç.

Kaynak: Yüce Zerey, <http://www.workcube.com/daha-karli-bir-crm-icin-musteri-deger-yonetimi>, Erişim Tarihi: 15.06.2014

Uygulama Soruları

1) CRM'in kurumlara kattığı değerler ortadayken, işletmeler neden CRM projelerine gerekli bütçelerin ayrılması konusunda zorlanıyorlar?

2) CRM süreçlerinde başarıyı oluşturan etmenler nelerdir? Başarı faktörlerini tanımlamaya çalışınız.

Bu Bölümde Ne Öğrendik Özeti

Bu bölümde müşterinin kim olduğu, tüketiciden farkları, müşteri türleri detaylıca incelenmiştir.

Müşterinin pazarlama için önemine yer verilerek, müşteri değeri, müşteri tatmini ve müşteri sadakati kavramlarının ne olduğu ve neden gerekli olduğu açıklanmıştır.

Müşteri ilişkileri yönetiminin kapsamı, önemi ve günümüz rekabet koşullarındaki yeri açıklanarak, bu kapsamda yapılacak çalışmalar ortaya konmuştur.