

T. C.
MARMARA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANA BİLİM DALI
ÜRETİM YÖNETİMİ VE PAZARLAMA BİLİM DALI

DEĞER YARATAN MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ
YÜKSEK LİSANS TEZİ

Yeşim ZENGİN

İSTANBUL, 2006

T. C.
MARMARA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANA BİLİM DALI
ÜRETİM YÖNETİMİ VE PAZARLAMA BİLİM DALI

DEĞER YARATAN MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ
YÜKSEK LİSANS TEZİ

Yeşim ZENGİN

DANIŞMAN: Y.DOÇ.DR.OYGUR YAMAK

İSTANBUL,2006

DEĞER YARATAN MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ

Yeşim ZENGİN

ÖZET

Günümüzde işletmeler eskiden olduğundan daha fazla rekabetle karşı karşıya kalmaktadırlar. Bu yüzden işletmeler artık ürün merkezli yönetim anlayışından müşteri merkezli bir yönetim anlayışına geçmektedirler. Artık müşterisini tanıyan onun istek ve beklentilerini bilen işletmeler ayakta kalabilmektedirler. Bu amaçla günümüzde müşteri ilişkileri yönetimi yaklaşımı işletmeler tarafından kullanılmaktadır. Müşteri ilişkileri yönetimi daha çok bir işletme felsefesi, müşteri merkezli yönetim anlayışının öne çıktığı, teknolojinin müşteri ilişkilerinde etkin olarak kullanıldığı bir yaklaşımdır. Müşteri istek, ihtiyaç ve beklentilerinin önceden tahmin edilerek müşteri memnuniyeti sağlayacak ürün ve hizmetlerin sunulması işletmenin, müşteri sadakati yaratmadaki en önemli çabası olmaktadır. Sadık bir müşteri portföyünün işletmenin karlılığına etkisi olduğu kadar gelecekte doğabilecek ekonomik krizlere karşıda sağlam bir müşteri tabanına sahip olmasına yol açmaktadır. Bu çalışmada öncelikle müşteri ve işletme ilişkilerinin günümüzdeki durumu ve müşteri ilişkileri yönetimi kavramının ortaya çıkışı ve rekabet üstünlüğü yaratan müşteri değeri yaratma ile müşteri ilişkileri yönetiminin ilişkisi kavramsal olarak incelenmiş. Hizmet sektöründe bir uygulamayla, işletmelerde müşteri ilişkileri yönetimi çabaları ve müşterilerine ne tür değer yaratıcı faaliyetlerde buldukları öğrenilmeye çalışılmıştır.

Anahtar kelimeler: Müşteri, CRM, Değer yaratmak, Müşteri İlişkileri Yönetimi.

CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT IN CREATING VALUE

Yeşim ZENGİN

ABSTRACT

Today's companies are facing toughest competition ever. This competitive environment move companies from product centric philosophy to customer centric philosophy. Companies which want to survive, have to know their customers well and understand their needs and expectations. Customer relationship management is more a philosophy which is mostly based on customer centric management and effective use of technology in customer relationship. Creating customer loyalty that predicting customer's needs, wants and expectation and meet them is the most important effort of the company. The consequences of enhanced customer loyalty are greater profitability and protection of potential crisis in economy. Collecting current data of customers and turn them into strategically useful information enable companies to have loyal customers. It is possible to create most valuable product or service for customers by analysing customer's data effectively. Customer Relationship Management philosophy and applications make companies to reach their customer centric targets. With this study we try to examine the relationship between customers and companies, developing of customer relationship management and competitive advantages of the relationship between customer relationship management and creating value for customers. In order to better understanding of how customer relationship used in creating value for customers in companies, the study took place in the healthcare services industry.

Key Words: Customer relationship management, CRM, value creating, loyal customer.

ÖNSÖZ

Günümüz ekonomisinde yaşanan değişim işletmeleri geleneksel üretim ve satış odaklı yaklaşımdan müşteri odaklı bir yönetim yaklaşımına yöneltmektedir. Müşteri beklenti ve ihtiyaçlarını en iyi ve en önce tespit edip en uygun çözümü müşteri için en doğru şekilde, en doğru zamanda, yerde ve fiyatla sunabilen işletmeler rekabette öne geçeceklerdir. Bu amaçla günümüzde uygulanan yaklaşımların başında müşteri ilişkileri yönetimi gelmektedir. Müşteri ilişkileri yönetimi yalnızca müşteri beklenti ve ihtiyaçlarını karşılamak için değil müşterilere değer yaratmayı da amaçlamalıdır. Çünkü müşteri beklenti ve ihtiyaçlarını pek çok alternatiften karşılayabilecekken işletmenin sunduğu eşi olmayan değeri bulması mümkün olmayacaktır. Bu durum müşteriye beklentinin üstünde ürün ve hizmet sunulmasını sağlarken işletmeye de sadık ve karlı müşteri kazandırmış olacaktır. Bu çalışmada hizmet sektörünün sağlık kolunda faaliyet gösteren özel hastaneler kapsamında müşteri ilişkileri yönetimi ve değer yaratma faaliyetleri incelenmeye çalışılmıştır. Bu çalışma sırasında düşünce, bilgi ve önerileriyle yardım ve desteğini gördüğüm değerli hocam Sayın Y.Doç.Dr. Oygur Yamak'a ve çalışmam sırasında anlayış ve hoşgörülerıyla her zaman desteklerini gördüğüm sevgili aileme içtenlikle teşekkür ederim.

İstanbul,2006

Yeşim ZENGİN

İÇİNDEKİLER

	Sayfa no.
ŞEKİL LİSTESİ	I
TABLO LİSTESİ	II
GİRİŞ	1
BÖLÜM 1.DEĞER YÖNETİMİ	3
1.1.Değer Yönetimi ve Değer Kavramı.....	3
1.1.1.Değer Kavramı	3
1.1.2.Değer Türleri.....	4
1.1.3.Değer Yönetimi	5
1.2.Müşteri Değeri Kavramı	6
1.3.Değer Yönetimi Yaklaşımları.....	9
1.3.1.Değer Zinciri.....	9
1.3.2.Yalın Düşünce.....	10
1.4.Değer Yaratma Süreci	13
1.5.Müşteri Yaşam Boyu Değeri	15
1.6.Müşteri İçin Yaratılan Değerin Bileşenleri	15
1.6.1.Yüksek Kalitede Operasyon Performansı	15
1.6.2.Değer Algısının takip Edilmesi ve Ölçülmesi.....	16
1.6.3.Değer Yaratanların Desteklenmesi.....	17
1.7.Teknolojideki Gelişmeler ve Ekonomide Yaşanan Değişim.....	17
1.7.1.Teknolojideki Gelişmeler ve Yeni Ekonomi Kavramının Ortaya Çıkışı	17
1.7.2.Bilgi Toplumu.....	19
1.7.3.Yeni Ekonominin Özellikleri.....	19
1.7.4.Yeni Ekonomide Pazarlama Kavramında Yaşanan Değişim.....	22
BÖLÜM 2. MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ	24
2.1.Müşteri Kavramı.....	24
2.1.1.Müşteri Tanımı.....	24
2.2.Müşterinin Değişimi.....	25
2.3.Müşteri Tatmini.....	27
2.4.Müşteri Tatminsizliği ve Şikayet Davranışı.....	29
2.5.Müşteri Sadakati	32
2.5.1.Müşteri Sadakatini Etkileyen Faktörler	34
2.6.Müşteri Tatmini ve Değer İlişkisi.....	35
2.7.Müşteri İlişkileri Yönetimi Kavram	37
2.8.Müşteri İlişkileri Yönetiminin Diğer Pazarlama Yaklaşımlarıyla İlişkisi	38
2.8.1.Müşteri İlişkileri Yönetiminin Hedefleri.....	39
2.8.2.Müşteri İlişkileri Yönetiminin Aşamaları	40
2.9.Müşteri ilişkileri Yönetimi Süreçleri.....	42
2.10.Müşteri İlişkileri Yönetimi Stratejisi.....	43
2.10.1.Strateji Geliştirme Süreci.....	43

2.10.2.Değer Yaratma Süreci.....	43
2.10.3.Bütünleşik Çoklu Kanal Yönetimi.....	44
2.10.4.Bilgi Yönetim Süreci.....	44
2.10.5 Performans Değerlendirme Süreci	44
2.11. Müşteri İlişkileri Yönetiminde Bilişim Teknolojilerinin Kullanımı.....	45
BÖLÜM 3.HİZMET PAZARLAMASI	47
3.1.Hizmetin Tanımı.....	47
3.1.1.Hizmetlerin Özellikleri.....	48
3.2.Hizmetlerin Pazarlanması.....	49
3.3.Sağlık Hizmetlerinde Pazarlama	50
3.3.1.Sağlık Hizmetleri Pazarlamasının Özellikleri.....	51
3.3.2.Hastane Hizmetlerinin Pazarlanması.....	52
3.4.Özel Sağlık Sektörü.....	52
BÖLÜM 4.SAĞLIK HİZMETLERİ SEKTÖRÜNDE BİR UYGULAMA.....	54
4.1.Araştırmanın Amacı	54
4.2.Araştırmanın Ana Kütlesi..	54
4.3.Araştırmanın Örnek Hacmi...	54
4.3.Sınırlamalar.....	54
4.4.Araştırmanın Yöntemi.....	55
4.5.Bulgular.....	55
SONUÇ	66
EKLER.....	69
KAYNAKÇA.....	72

ŞEKİL LİSTESİ

Sayfa no.

Şekil 1: Müşteri İçin Değerin Unsurları.....	7
Şekil 2: Değer Zinciri.....	10
Şekil 3: Değer Yaratma Süreci.....	13
Şekil 4: Müşteri Tatmini Genel Modeli.....	28
Şekil 5: Müşteri Tatmini Müşteri Bağlılığı ve Müşteri İçin Değer Yaratma.....	36
Şekil 6: M.İ.Y. Ve İlgili Pazarlama Yaklaşımları Arasındaki Bağlantı.....	39
Şekil 7: Müşteri İlişkileri Yönetiminin Aşamaları.....	41

TABLO LİSTESİ

Sayfa No

Tablo 1. Özel hastanelerdeki müşterilere yönelik departmanlar.....	54
Tablo 2. Müşterilerle yüzyüze temas noktasındaki personelin müşteri ilişkileri yönetimi eğitim sıklığı.....	56
Tablo 3. Müşterilere hastane hizmetlerinin duyurulmasında kullanılan kanallar.....	56
Tablo 4. Müşterilerin hastaneyle olan ilişkilerinin takip edilme süresi.....	56
Tablo 5. Müşterilerin takibinde kullanılan kanallar.....	56
Tablo 6. Uzun dönemli müşterilere verilen hizmetler.....	56
Tablo 7. Müşteri beklenti ve isteklerini belirlemeye yönelik yapılan araştırmalar.....	57
Tablo 8. Sunulacak sağlık hizmetlerinde görüşü alınanlar	57
Tablo 9. Hastane yeri seçiminde dikkat edilen unsurlar	57
Tablo 10. Hastane binasının mimarisi belirlenirken dikkate alınan unsurlar.....	58
Tablo 11. Müşterilerin hastaneyi seçme nedenleri.....	58
Tablo 12. Müşterilerin hastaneye başvurma şekilleri.....	59
Tablo 13. Müşterilerin tedavi süreçlerinin gözden geçirilme sıklığı.....	59
Tablo 14. Sağlık hizmetlerinin etkinliğini ölçme çalışmaları.....	60
Tablo 15. Müşterilerin hastanede bekleme süresini azaltmak için alınan tedbirler.....	61
Tablo 16. Müşterilerin hastaneyi tekrar tercih etmesi için yapılan çalışmalar	61
Tablo 17. Üye müşterilere uygulanan hizmet avantajları.....	62
Tablo 18. Hastane personelinin müşterileri güler yüz ve nezaketle Karşılanması	62
Tablo 19. Hastane personelinin yerinde bulunması.....	63
Tablo 20. Müşteri şikayetlerinin hemen çözümlenmesi.....	63
Tablo 21. Hastane personelinin yeterli sayıda olması.....	63
Tablo 22. Personelin müşterilerin sorularına cevap verirken istekli . Olması.....	63
Tablo 23. Sağlıkla ilgili ihtiyaçların zamanında karşılanması.....	64
Tablo 24. Müşterilere hastalıklarla ilgili yeterli bilgi verilmesi.....	64

GİRİŞ

Bir işletmenin varlığını sürdürmesi kar elde edebilmesine bağlıdır. Ancak günümüzde artan rekabet ortamında kar ederek hayatta kalmak giderek zorlaşmaktadır. İşletmelerin sahip olduğu teknoloji ve diğer uygulamalar kısa sürede taklit edilebilmektedir. Ayrıca gelişen teknoloji rakip firmaların üretim maliyetlerini düşürmekte bu da kar marjlarını giderek azalmakta ve işletmelerin ayakta kalmasını imkansız hale getirmektedir. Rekabet ortamında yaşanan bu değişimler işletmelerin karlarının asıl kaynağı olan müşterilerine dikkatlerini yöneltmelerine neden olmuştur. Pazar payı yarışını yerini müşterinin cüzdan payı almıştır. Ne kadar fazla mal ve hizmet ne kadar uzun süre müşteriye satılabilirse o müşteriden elde edilen kar o kadar artmaktadır. Ancak müşterinin uzun dönemde işletmeyi tercih etmesi, sadık bir müşteri haline gelmesi işletmenin müşteri ihtiyaç ve beklentilerine cevap vermesi ve hatta bununda ötesine geçip müşteriye rakiplerin sunamayacağı değeri sunabilmesini gerektirmektedir.

Müşteriler şimdi eskiden olduğundan daha fazla seçme özgürlüğüne sahiptir. Gelişen bilgi teknolojileri sayesinde müşteriler pek çok firmanın ürün özelliklerini, fiyatını kısa sürede karşılaştırabilmekte kendisine daha fazla değer önerisinde bulunulmasını beklemektedir.

Bütün bu değişen koşullar işletmeleri farklı stratejiler araştırmaya götürmektedir. Pazarlama uygulamasında son yıllardaki en önemli gelişmelerin başında, tek bir satışı önemseyen işlemlere odaklanmadan, müşteri ilişkilerine odaklanmaya dönüşüm gelmektedir. Geleneksel olarak ürün, fiyat, dağıtım ve tutundurma çalışmalarına kaldıraç verip, işlemleri maksimize etmek yerine, müşterileri gerçek birer değer olarak kabullenme önem kazanmaktadır.

Bugün büyüme üzerine yapılan vurgu zaruri olarak, müşteri üzerinde odaklaşma anlamına gelmektedir. Ne var ki, karlı bir büyümeyi gerçekleştirmek aynı zamanda doğru müşteri ilişkileri üzerinde durmayı da gerektirir.

Müşteri istek, beklenti ve ihtiyaçlarını yakından takip edebilmek müşteri bilgisinin elde edilmesiyle başlamaktadır. Ancak bu bilgilerin anlamlı ve

strateji oluşturulabilecek bilgi haline dönüştürülmesi müşteri ilişkileri yönetimi felsefesi ve uygulamalarını benimsemiş işletmeler için daha etkin ve kolay olmaktadır.

Müşteri ile sadakate dayalı uzun dönemli ilişki kurabilmek müşteriye sadece istediği ürün ve hizmetleri sunmakla mümkün olmamaktadır. Müşteri, ürün ve hizmeti satın alırken aslında bir ihtiyacı tatmin eden bir değeri satın almaktadır. Günümüz işletmeleri müşteri için neyin değerli olduğunu öğrenmek ve müşteriye sunmak durumundadırlar.

Bu çalışmamızda, işletmelerin müşteriye sunmuş oldukları mal ve hizmetlerde değer yaratmak için ne gibi faaliyetlerde bulduklarının ortaya çıkartılması amaçlanmıştır. Alt amaçlar olarak da, değer yaratmada müşteri ilişkileri yönetiminin rolü, müşteri iletişiminin değer yaratmadaki rolü, müşteri açısından değerın anlamı, ürünü değer olarak gördüğümüzde kaçınılması gerekenler düşünölmüştür.

Bu çalışmanın birinci bölümünde, değer yönetimi ve değer kavramı, müşteri değeri kavramı, değer yönetimine ait yaklaşımlar ve teknolojik gelişmelerin ekonomide yarattığı değişimler incelenmeye çalışılmıştır.

İkinci bölümde ise müşteri kavramı, müşteri tatmini, müşteri sadakati gibi unsurlar ve müşteri ilişkileri yönetimi süreci, stratejisi müşteri tatmini ve değer ilişkisi gibi müşteri ilişkileri yönetimi konularına yer verilmiştir.

Üçüncü bölümde tez uygulamasının alanı olan hizmet sektörünün tanımı ve özellikleri ile sağlık hizmetlerinin ve hastane hizmetlerinin Pazarlanması açıklanmaya çalışılmıştır.

Dördüncü bölümde İstanbul'da bulunan özel hastanelerde sunulan sağlık hizmetlerinde müşterilere yönelik değer yaratıcı faaliyetlerin öğrenilmesi amacıyla yapılan araştırmaya, bulgulara ve önerilere yer verilmiştir.

BÖLÜM 1

DEĞER YÖNETİMİ

1.1. DEĞER YÖNETİMİ VE DEĞER KAVRAMI

1.1.1. Değer Kavramı

Değer soyut bir kavram olup iyi, doğru, normal, rasyonel, ilgi çeken ve arzulanan gibi anlamları içermektedir. Bu nedenle değer kavramı çok boyutlu ve karmaşık anlamları olan bir kavramdır. Değer kavramı, sosyoloji, psikoloji ve ekonomi disiplinlerinde olduğu kadar siyaset bilimi, antropoloji bilimi ve felsefe gibi farklı disiplinlere de konu olmuştur. Özellikle sosyal bilimlerde ki incelemelerde yaşam değerleri, bireyin davranışlarının temelinde yatan ve bireyin değerlendirmelerinde kriter olarak işlev gören hem kişisel tutumları ve bilişsel süreçleri etkileyen hem de kültür örüntülerini yansıtan olgu olarak ele alınmıştır.¹Bir çok araştırmacı değeri, insanı harekete geçiren düşüncenin altında yatan temel inanç olarak ortaya koyar. Bu nedenle değer, insanın yaptıklarına ve davranışlarına yol göstermektedir.

Dolayısı ile değerler, bireylerin tercihlerini, ilgilerini, güdülerini, ihtiyaçlarını, isteklerini arzularını, amaçlarını ve tutumlarını yansıtan bir davranış biçimi; bireyin kendisi için ve başkaları ile olan ilişkilerinde kural koyucu, davranış biçimleri arasında seçim yapılmasına yardım eden ve ideal davranış biçimini belirleyen standart; bireyin elde etmek için çalıştığı, başvurduğu, yücelttikleri, benimsedikleri herhangi bir durum veya nesne olarak işlev görür. ²

¹ Atılhan Naktiyok, Yönetici Değerleri ve Pazar Yönlülük Bir Uygulama, Erciyes Ün. İİBF Dergisi, sayı:20 (Ocak-Haziran 2003), s.100

² Naktiyok,A., a.g.e., s.101

Değer kavramı değerler kavramından farklıdır. Değer müşterinin tercih kararına yansıtırken, değerler ise kararı almasına sebep olan "kriterler" kavramına karşılık gelir.

Değer, müşterinin sahip olduğu değerler sonucu bir unsur hakkındaki algısıdır. Müşteri değeri, müşterinin ürün ve hizmetlere ait beklentisi ile elde ettiklerine ait algısı üzerine kurulmuştur. Değer kavramının stratejik rolü, değer ve tatmin kavramlarının birbirinden ayrılmaz şekilde birbiriyle bağlantılı ve birlikte müşterinin ilişkiye devam etmesinde etkili olduğu görüşünde vurgulanmıştır. Aynı şekilde bir diğer görüşte müşteriye olağan üstü bir değer sunmanın müşteri tatmini ve sadakati sağlamadaki belki de tek güvenilir yol olduğudur. Ayrıca rekabetçi avantaja, müşteri tatminin ve müşteri değer algısının anlaşılması yoluyla ulaşılabileceğini belirtilmektedir.³

Değer, müşteri tarafından belirlenen bir kavramdır. Bu nedenle müşterinin düşünce ve beklentilerini bilmek işletmenin müşteriye sunacağı değeri belirlemesine yardımcı olacaktır. Bu da ancak müşteriyle kurulacak doğru diyaloglar ve oluşturulacak bilgi toplama sistemiyle sağlanabilir. Müşterinin ihtiyaçları ve öncelikleri değiştiği zaman değer algısı da değişir. Bu yüzden müşterinin yakından izlenmesi önem taşır.

1.1.2.Değer Türleri

Değer dört tür olup her biri fonksiyonlarla yakından ilgilidir:⁴

a) Kullanma Değeri: Bir mal veya hizmetin kullanımını etkileyen, dolayısıyla satışına katkıda bulunan, nitelik ve özelliklerinin parasal ölçüsüdür. Örneğin, ulaştırma gereksinimimizi karşılayan otomobilin insan taşıma fonksiyonunun değeri.

b) İtibar Değeri: Bir mal veya hizmetin kullanımını etkilemeyen fakat satılabilirliğine katkıda bulunan nitelik ve özelliklerinin parasal ölçüsüdür. Örneğin, otomobilin rengi.

³Ellen Day, The Role of Value in Consumer Satisfaction, Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior, Volume 15, 2002, s.22-32

⁴ Nuri Özgür, Değer Analizi, Pazarlama Dünyası, sayı:24 (Kasım-Aralık 1990), s.29

c) Maliyet Değeri: Malın üretim sürecinde oluşan sınıai maliyettir

d) Alım Değeri: Bir mal veya hizmetin başka bir şey ile değişimini sağlayan nitelik ve özelliklerinin parasal ölçüsüdür.

1.1.3.Değer Yönetimi

İşletmede değer yaratılması için yapılan tüm faaliyetlerin oluşturduğu sürece değer yönetimi denir. Bu süreç değerin tanımı ile başlar, değer zincirinin belirlenmesi, değer akışının kesintisiz sağlanması ve değerin kontrol edilmesi ile son bulur.

Müşterilerin, işletmelerin varlıklarının sebebi haline gelmesi işletmeleri müşterilerini ellerinde tutmaya büyük önem vermelerine sebep olmuştur. Günümüzde işletmelerin ne sattığı değil, müşterilerin ne aldığı, nasıl, nerde ve ne zaman aldığı önemli hale gelmektedir. Müşteriler çok sayıda ürün ve hizmet arasından seçim yapmak durumundadır. Tercihini ise kendi açısından aldığı ödediğinden fazla olandan yana kullanmaktadır.

Müşteri kendisine sunulan teklifler içinde daha yüksek değerden yana seçim yapmaktadır. Bugün çağdaş Pazar yönlü veya müşteri odaklı işletmeler ya da kar amaçsız örgütler, bütün çabalarını rakiplerine göre üstün "müşteri değeri" yaratmak üzere yönlendirmektedirler. Müşterilere sağlanan gerçek toplam değer, Pazarlamacıların sağladığı imaj, personel, servis ve fiziksel ürünlerden oluşan toplam müşteri değerinden müşterilerin bu değeri elde etmek için harcadıkları zaman, enerji ve katlandıkları psişik maliyetlerden oluşan toplam müşteri maliyetlerinin çıkarılması sonrası kalan değerdir. Tabii ki bu müşteri değeri kavramı içine müşteriye verilen keyif de eklenmelidir. Psişik maliyete müşterinin binbir stres ve kızgınlıkla bir ürün ve hizmet alması ya da almaması şeklindeki deneyimi de girmelidir.⁵

Müşteri kazanmanın ve elde tutmanın değer yaratmayı gerekli kılması işletmeleri yeni tür bir rekabetin yaşandığı "değer çağında" ayakta kalmaya zorlamaktadır.

⁵ Ömer Baybars Tek, Hayat Bilim Pazarlama Değer Çağını Yaratıyor, Pazarlama Dünyası , (Mart-Nisan 2002), s.8

Değer yaratmak, kazanırken kazanmak, müşteriye eziyet değil keyif sunmak bu çağın gerekleri haline gelmektedir. Müşteriye olağanüstü bir değer sunmanın müşteri tatmin ve sadakati sağlamadaki tek güvenilir yol olduğu görüşü giderek önem kazanmaktadır.

1.2.MÜŞTERİ DEĞERİ KAVRAMI

Müşteri değeri kavramı hem müşterinin elde ettiği hem de müşteriden elde edilen değer olarak kullanılabilir. Müşterinin elde ettiği değer, "müşteri değeri" olarak kullanılırken müşteriden elde edilen değer kavramı için "müşteri yaşam boyu değeri" ifadesi kullanılmaktadır. ⁶ Müşteri değeri olgusu, müşteri tatmin unsurlarına ek olarak ürünün rakipler arasında nasıl seçildiğini, seçim kriterlerinin rakiplerinkilerle kıyaslanmasını ve her kriterin önem derecelerini incelemeye alır.⁷

Müşteri değer zincirin aşağıda gösterildiği şekilde yön değiştirmiş olması müşterinin öneminin tüm dönemlere kıyasla farklı bir yarar getirmiş ve bu değer en iyi şekilde yönetilmesi de etkin ve sistematik bilgi süreçlerine ihtiyaç duyulmasını gerektirmiştir.

Geleneksel değer zinciri

Varlık/Çekirdek güç → Girdiler, Hammaddeler → Ürün/Hizmet teklifi
→ Kanallar → Müşteri

Modern değer zinciri

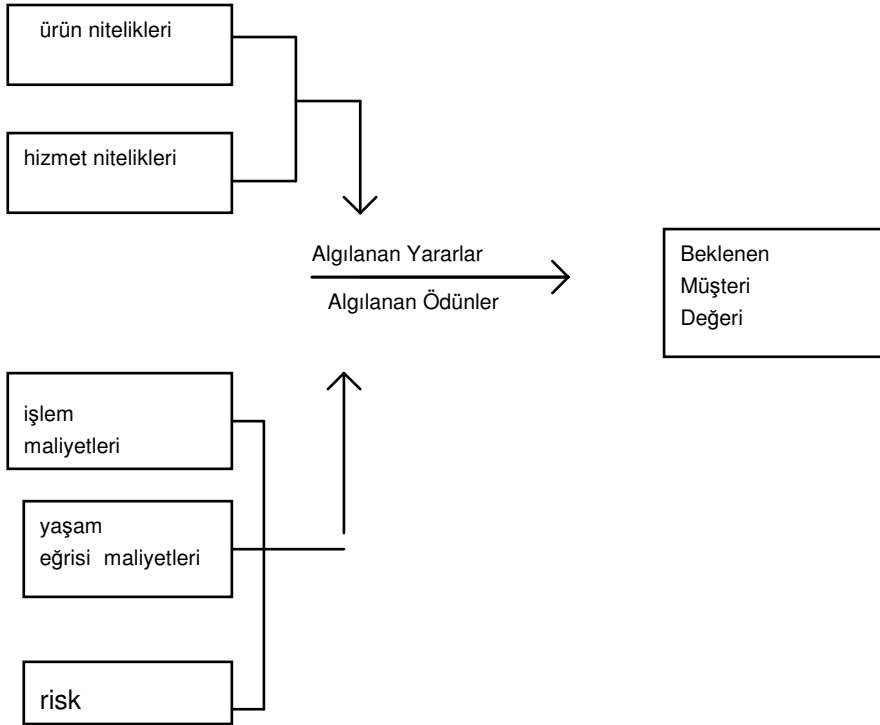
Müşteri → Kanallar → Ürün/Hizmet teklifi → Girdiler, Hammaddeler
→ Varlık/Çekirdek güç

Müşteriyi merkeze alan strateji müşteri ile başlar ve sonunda şirket varlığına çekirdek güce uzanır.

⁶ Tony Woodall, "Conceptualising Value for The Customer':An Attributional,Structural an Dispositional Analysis", Academy of Marketing Science, 2003, www.amsreview.org/woodall12-2003.pdf, erişim: 03/01/2006, saat:22.21

⁷ Yavuz Odabaşı, Müşteri İlişkileri Yönetimi, İstanbul:Sistem, 2000, s.48

Bu düşünme sürecinde müşterinin ihtiyaçlarına ve önceliklerine odaklanılır, sonrada bu ihtiyaç ve öncelikleri en iyi karşılayabilecek yolların hangileri olduğu tanımlanır. Değer zinciri tersine çevrilir. Yani her şey müşteri tarafından yönlendirilir.⁸ Müşteriler kişisel yararlarına firmanın çıkarlarından daha fazla değer vermektedirler. Bu nedenle kendilerine en fazla değer teklifi sunduğunu düşündükleri veya algıladıkları işletmeleri tercih ederler. Müşteri değeri, müşterinin sunulan bir ürün veya hizmetten beklediği faydalar toplamından, ürün veya hizmeti seçerken, elde ederken ve kullanırken ortaya Çıkabilecek maliyetlerin arasındaki farktır.



Şekil 1: Müşteri İçin Değerin Unsurları

Kaynak:Yavuz Odabaşı, Müşteri İlişkileri Yönetimi, Sistem Yay., 2000, s.52

⁸ Adrian j.Slywotzky-David j.Morrison,Bob Andelman, "Kar Bölgesi Stratejik İş Tasarımı Yarınının Karları Nasıl Oluşturulur?", Sistem Yayıncılık ve Matb.San.Tic.A.Ş., İstanbul, 2000, s.23

Müşteri kendisi için bu değerin maksimize etmeye çalışacaktır. Bu süreç işletme içinde yeni fırsatlar sunabilir. Öncelikle, kendi toplam müşteri maliyetini ve toplam müşteri değerini rakiplerin teklifleriyle karşılaştırabilir. İkinci olarak değer sunumu dezavantajı olan işletme toplam müşteri değerini arttırmaya veya toplam müşteri maliyetlerini düşürmeye çalışır.

Müşteri toplam değerini arttırmaya çalışmak, işletmenin ürün, hizmet, personel ve imaj yoluyla yarattığı faydaları güçlendirip arttırmasını sağlar. Toplam müşteri maliyetlerini düşürmek yoluyla fiyatını indirebilir, sipariş sistemini ve teslimat sistemini basitleştirebilir veya müşterinin riskini azaltabilecek garanti teklifleri sunabilir.⁹ Müşterinin daha az ödün verdiğini ve maliyete katlandığını düşünmesi işletmenin başarı şansını arttırır.

Yaratılan değer, müşteri yönlü ve onun ihtiyaçlarına yönelik değilse, fazla bir anlam taşımaz. Yararları ve ödünleri yani değeri müşterinin kendisi belirler.

Değer yaratmak, stratejik sistemli ve sürekli dir. Stratejiktir çünkü işletme stratejisinin merkezinde müşteri için neyin değerli olduğuna dair tahmin vardır. Sistemli dir, çünkü genellikle organizasyonel ve davranışsal değişim gerektirir. Sürekli dir, çünkü hızla değişen dünya Pazarlarında müşteri kazanmak ve elde tutmak için durmaksızın daha üst düzeyde performans göstermek gerekmektedir.¹⁰

⁹ Philip Kotler, Marketing Management Analysis, Planning, Implementation and Control, Ninth Edition, Prentice Hall, 1997, s.40

¹⁰ William A. Band, Creating Value for Customers, John Wiley & Sons, Canada, 1991, s.21

1.3. DEĞER YÖNETİMİ YAKLAŞIMLARI

1.3.1. Değer Zinciri

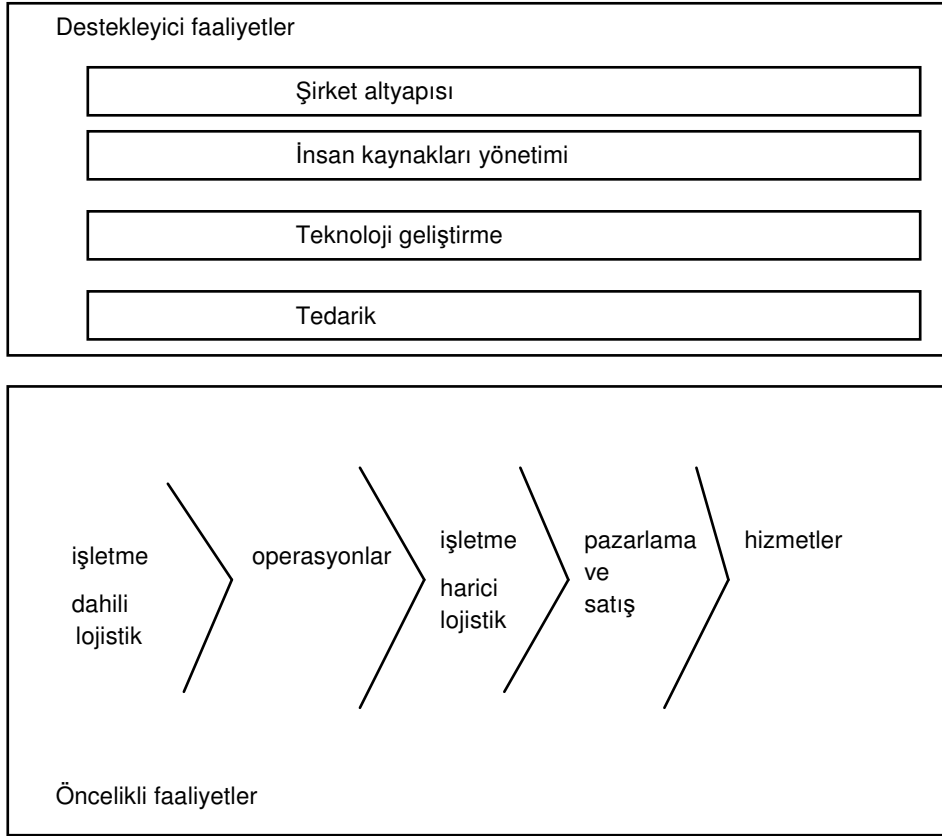
Müşteri değeri yaratmanın, müşteri tatmini yaratmada ki en önemli unsur olarak düşünüldüğünden, müşteriye değer yaratabilecek bir model Michael Porter tarafından hazırlanmıştır. Ürün ve hizmetlerin tasarım, üretim, dağıtım, Pazarlama ve desteklenmesine yönelik aktivitelerin tamamı her bir işletmeyi meydana getirir. Değer zinciri bir işletmede, birbiriyle ilişkili değer ve maliyet yaratan dokuz eylemi tanımlar. Bu değer yaratan dokuz eylem beş birincil dört destekleyici eylemi içerir.

Öncelikli eylemler, işletmeye gelen malzemelerin teslim alınması, stoklanması, envanter kontrolü gibi aktiviteler, girdilerin son ürüne dönüştürülmesine ilişkin eylemler, son ürünün müşteriye ulaştırılmasıyla ilgili olarak sipariş alınması, depolama, dağıtım yönetimi gibi eylemleri içerir, Pazarlama ve satış faaliyetleri, ürünün değerini arttırıcı, müşteri destek ve eğitimleri, model güncelleştirme, tamir ve yedek parça hizmetleri eylemleri içeren hizmet sunumu aktivitelerinden oluşur.

Destekleyici eylemler ise tedarik, araştırma geliştirme, tasarım gibi faaliyetleri içeren teknoloji geliştirme, yönetici ve çalışanların seçimi, işe alınması, eğitilmesi gibi eylemleri içeren insan kaynakları yönetimi, genel yönetim, planlama, finans, halkla ilişkiler, kalite yönetimi gibi işletme bölümlerini içeren işletme altyapısı aktiviteleridir.

İşletmenin yapması gereken her bir değer yaratım faaliyetinin maliyet ve performansını incelemek ve gelişim sağlayacak yollar aramaktır. İşletmenin başarısı her bir birimin en iyi şekilde çalışması yanı sıra farklı birimlerin birbiriyle uyumlu bir şekilde çalışmasına bağlıdır.

İşletme rekabet avantajını, kendi faaliyetlerinin ötesine tedarik, dağıtım ve müşteri değer zinciri oluşturarak koruyabilir. Yoğun rekabet yaşayan işletmeler bugün belirli tedarikçileri ve aracılılarıyla değer sunum ağı oluşturacak biçimde işbirliğine gitmektedir.



Şekil 2: Değer Zinciri

Kaynak: Philip Kotler , a.g.e., s.44

1.3.2.Yalın Düşünce

Yalın düşüncenin kritik başlangıç noktası değerdir ve değer ancak nihai müşteri tarafından tanımlanabilir. Değer tanımının anlamlı olması için, müşterinin ihtiyaçlarını belli bir zamanda belli bir fiyattan karşılayan belli bir ürün (mal, hizmet ya da sıklıkla ikisinin bileşimi) cinsinden ifade edilmesi gerekir.¹¹ Yalın düşünce sayesinde Japonca'da muda kelimesiyle anlatılan israf ile mücadele etmek mümkün olur. Muda, özellikle de hiçbir değer yaratmadan kaynakları tüketen faaliyetleri gösterir: Yeniden işlenmeyi gerektiren hatalı ürünler, talep edilmeden üretilen ve sonuçta envanterlerde biriken üretim, gerçekten gerekli olmayan süreç aşamaları, çalışanların ve ürünlerin zorunlu

¹¹ James P.Womack-Daniel T.Jones, Yalın Düşünce, Sistem Yay., 2002, s.12

olmadığı halde bir yerden başka bir yere nakledilmesi, önceki aşamalarda zamanında tamamlanmayan işlemler nedeniyle sonraki aşamalarda boş bekleyen çalışanlar ve müşterilerin beklentilerini karşılamayan ürün ve hizmetler.¹² Yalın düşünce ise giderek daha az (ekipman, zaman ve alan) harcayarak daha fazla üretebilmeyi ve müşterilerin asıl beklentilerine daha çok yaklaşmayı sağlar. Yalın düşünceyi beş temel ilkede özetlersek: Belirli bir ürün için *değeri* kesin ve açık bir şekilde tanımlamak, her ürünün *değer akımını* saptamak, değer kesintisiz *akışını* sağlamak, müşterinin değeri üreticiden *çekmesini* sağlamak ve *mükemmellik* peşinde koşmak.

a) Değer

Yapılması gereken öncelikli iş değeri müşteri perspektifinden yeniden tanımlamaktır. Değer tanımının anlamlı olabilmesi için müşterinin ihtiyaçlarını, belli bir zamanda ve belli bir fiyattan karşılayan belli bir ürün ya da hizmet cinsinden ifade edilmesi gerekir.

Yanlış ürün ya da hizmetin doğru veya doğru ürünün zamanından önce üretilmesi sadece israftır.

b) Değer akışı

Değer akışı ham maddenin nihai ürüne dönüşme sürecindeki bir üreticiden diğer üreticiye ve son kullanıcıya kadar olan tüm aşamaları içerir ve inanılmaz boyutlarda israf barındırır. Değer akışları incelendiğinde değer yaratmayan aktivitelerin yani israfın, zamanın ve kaynakların çoğunu tükettiği görülür. Bu israfların yok edilmesi zaman ve maliyet boyutunda radikal iyileşmeleri getirecektir.

c) Sürekli akış

Klasik Kitle Üretimi'nde tasarım, üretim ya da satış faaliyetleri için yapılması gereken işlemler tiplerine göre gruplandırılarak her iş tipi için departmanlar oluşturulur. Ürün bu departmanlar arasında ve işlem gören diğer ürünler arasında sırasını bekleyerek dolaşmaya başlar. Sonuç gecikmeler, geriye dönüşler, gözden kaçan problemler ve pek çok israftır.

¹² Womack, J.P., Jones, D.T. , a.g.e, s.12

Ancak akışın sağlanması yeterli değildir. İstenmeyen ürünleri hızla akıtmak sonuçta sadece israf olacaktır. Müşteriye istemediği ürünlerin itilmesi yerine müşteri istediğinde ürünü çekmesini sağlamak pek çok israf kaynağını ortadan kaldıracaktır. Sürekli akış uygulandığında ürün geliştirme, sipariş alma, fiziksel üretim işleri çok kısa sürede tamamlanabilir hale gelecektir. Bu müşterinin gerçekten istediği şeyleri, tam istediği zamanda tasarlayabilme, planlayabilme ve üretebilme imkanını verdiği için satış tahmini yapmak, karmaşık planlama yazılımları kullanmak, stokta kalan ürünleri itmek için kampanyalar düzenlemek zorunluluklarını ortadan kaldırarak sadece istenen şeylerin daha iyi üretilmesine odaklanabilmeyi de sağlayacaktır.

d) Çekme

Yalın Düşünce' nin çekme ilkesi değerın müşteri tarafından kaynağından çekilmesini öngörür. Çekme, sonraki aşamalarda yer alan müşteri istemeden önceki aşamalarda hiçbir şekilde ürün ya da hizmet üretilmemesi anlamına gelir. Çekme ilkesi, nihai müşterinin belli bir ürün için yaptığı taleple başlar, ürün müşteriye ulaşana kadar geçen tüm aşamaları geriye doğru izleyip her aşamanın bir öncekinden talep etmesiyle üretimi başlatmak şeklinde uygulanır.

e) Mükemmellik

Mükemmelliğin en önemli hızlandırıcısı şeffaflıktır. Yalın bir sistemde herkes (fason imalatçılar, ilk basamak tedarikçiler, bayiler, müşteriler, çalışanlar) sistemin bütününe görebildiklerinden ve anında geri bildirim imkanı nedeniyle değer yaratmanın daha iyi yolları kolaylıkla bulunabilir. Yalın Üretim'de üründeki hatalar, teçhizat arızaları, beklemeler olağan karşılanmaz ve sürekli olarak temel nedeni araştırılarak çözümlenir. Mükemmelliğe giden yolda PUKÖ (Planla- Uygula- Kontrol et- Önlem al) çevrimi etkin olarak kullanılmaktadır. Bu yaklaşım Toplam Kalite Sistemleri'nde de mevcuttur.

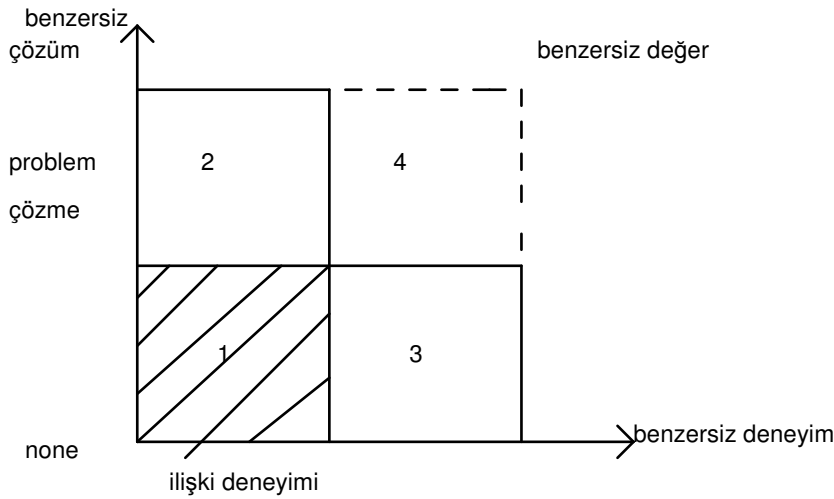
Ancak Yalın Üretim'in farkı problemin tekrarını önlemeyi hızla mümkün kılmasıdır. Çünkü sistem sürekli akış halindedir, hatalı parça stokları yığılmadan problem oluştuğu anda fark edilebilir, nedenleri kolaylıkla izlenebilir.¹³ Ayrıca en önemlisi stok seviyesi azaltıldığından problem kısa sürede giderilemezse tüm sistem duracağı için organizasyonun bütün birimlerinde acil müdahale sorumluluğunu zorunlu kılar.

1.4.DEĞER YARATMA SÜRECİ

Araştırmalar şirketin müşteri kazanmasının tek yolunun sürekli benzersiz değer sunmak olduğunu ortaya koymaktadır. Müşterinin bakış açısının temelde iki boyutu vardır:

1. İşletme müşteri için ne yapmaktadır? (sorun çözme boyutu)
2. Bunu nasıl yapmaktadır? (ilişki deneyimi boyutu)

Aşağıdaki şekilde bu boyutlar gösterilmiştir (Bkz.Şekil 3). 1 no'lu bölümde bulunan şirket negatif değer yaratma süreci vardır. Diğer bir deyişle müşteri problemlerini çözemiyor ve benzersiz bir ilişki deneyimi yaşamasını sağlayamıyor.



Şekil 3:Değer Yaratma Süreci

Kaynak: Lisa O'Grady, Piere Chenet, The Notion of Value, www.deepinsight.com/en/cum.html

¹³ www.yalinenstitu.org.tr ,Erişim:11/08/2006,saat:14.30

2 ve 3 no'lu bölümlerdeki şirket ortalamasının üzerinde bir değeri sadece tek boyutta yakalayabiliyor. 4 no'lu bölümdeki şirketin ise müşterinin gözünde pozitif değer yaratma sürecine sahip ve müşteri değer yaratma sürecini en iyi şekilde yönetiyor. Belki de müşterinin gözünde şirketin bir benzeri yok.

Müşteri değeri, müşterini gözünde veya aklındaki kavramdır. Müşteri değerinin ne olduğunu anlayabilmek için yöneticilerin sakinması gereken bazı unsurlar vardır:

1-Sadece müşteri tatminine odaklanmak

Müşteri tatmini yaratmak müşteri tutmanın temeli olmasına rağmen müşteri değeri yaratıldığıнын bir belirtisi olarak yeterli değildir. Araştırmalar belirli bir şirketten satın almaya niyetli tatmin olmuş müşterilerin yüzdesinin %21 gibi düşük bir oran olduğunu göstermiştir. Bunun birincil nedeni güven eksikliğidir. Buna ilişki bağlılığının eksikliği neden olmaktadır. Yöneticilerin müşterinin güvenine ve bağlılığına sahip olup olmadıklarını tespit etmeye ihtiyaçları vardır.

2-"Ben de yaptım" kompleksinden kaçınmak

Pek çok şirket sistemli olarak rakiplerini taklit ederek onların değer yaratma süreçlerini kopyalarlarsa müşterileri çekebileceklerini düşünürler. Kimsenin erişemeyeceği düşük bir maliyetle fiyatlandırma gibi imkana sahip değilse şirketin yapması gereken müşterisi için benzersiz bir değer sunmaktır.

Şekil 3, müşteri gözünden değeri ortaya koymaktadır. Problem çözme boyutunda müşteri merkezli bir anlayış hakimdir müşteri çözümünün bir parçasıdır. Kavramın ürünle ilgili kısmı kullanım kolaylığı, etkin maliyet yönetimi gibi unsurları kapsar ve her şey müşterinin isteklerinin yerine getirmek için yapılır. İlişki deneyimi boyutunda ise güvenli, dürüst ve adil bir deneyim yaşamak saygı görmek müşteri tarafından olumlu karşılanır.

Değeri müşteri belirler ve işletme değeri üretir. Başarılı olmak için değer tanımının doğru yapılması gerekmektedir. Değer çoğu zaman kalite ve fiyatla karıştırılabilmektedir. Kalite bir ürünün değerini arttıran veya azaltan bir özelliktir. Kalite dayanıklılık güvenilirlik gibi ürün veya hizmetin nitelikleridir. Ürün çok kaliteli olabilir ama müşteri için değerli kabul edilmeyebilir. Fiyat da bir ürün veya hizmet için talep edilen paradır ancak her zaman ürünün veya

hizmetin değerini göstermez. Fiyat müşteriler için belirleyici bir etken olmasına rağmen tek belirleyici değildir. İşletmeler ürünün faydasını arttırarak değerini arttırabilirler. Eskiden satın alma kararında en önemli belirleyici fiyattı. Ancak günümüzde müşteriler ürüne ait özelliklerin bir bedeli olduğunun farkında olarak elde edecekleri faydayı göz önünde bulundurarak fiyatı değerlendirmektedirler.

1.5. MüşTERİ YAşAM BOYU DEğERİ

Değer kavramının bir diğer önemli boyutu, kuruluş için müşterinin yaşam boyu değerinin llmesi bilinmesi, yönetilmesi olarak ortaya çıkmaktadır.

Müşteri yaşam boyu değeri, şirketin müşteri ile olan ilişkileri, etkileşimleri ile müşterinin şirketten satın almaya devam ettiği zaman dilimi sresinde elde edilmesi beklenen net karın şimdiki değeridir.¹⁴

İşletme müşteri değerini tespit yoluyla kendisine çok değeri sağlayan müşterilerini tespit edebilmektedir. Bu da değerli müşterilerin sadık müşteri haline getirilmesi için işletmenin kaynaklarını daha doğru kullanmasına neden olmaktadır.

1.6. MüşTERİ İÇİN YARATILAN DEğERİN BİLEşENLERİ

Müşteri için değer yaratmakta uygulanması gereken dört temel unsur şunlardır:Yüksek kalitede operasyon performansı, değer algısının izlenmesi ve llmesi, değeri yaratanların desteklenmesi, müşteri ilişkileri yönetimi.

1.6.1.Yüksek Kalitede Operasyon Performansı

şirket operasyonlarını yani faaliyetlerini müşterinin ihtiyaçlarını karşılayacak biçimde yönetmelidir. şirket genelinde kalite kontrol beş prensip içerir:¹⁵ Yönetimdeki kaliteye dikkat edilmesi, bütün fonksiyonların katılımı, bütün çalışanların katılımı, müşteri odaklılık, sürekli gelişmeye olan inanç.

Kalite uygulaması, güvenilirlik ve dayanıklılık gibi fiziksel ürün özellikleri için

¹⁴ Odabaşı, Y., a.g.e., s.61

¹⁵ William A.Band, Creating Value For Customers , John Wiley & Sons, Canada , 1991, s.187

kullanılsa da müşteri tatmininin soyut kavramlarını da içerir. Müşteri beklenti ve ihtiyaçlarını karşılama veya aşma gibi hedefleri de bulunur. Kalitenin gerçek ölçüsü müşteri tatmininin sağlanıp sağlanmadığıdır. Uygun fiyatla yüksek kalitede bir ürün alan müşteri değer elde ettiğini düşünüyorsa işletmeyle olan ilişkisini sürdürecektir.¹⁶

1.6.2.Değer Algısının Takip Edilmesi ve Ölçülmesi

Müşterilerinin tatminini sağlayan işletmelerin ortak özelliği müşterilerinin aklında yarattıkları değer için işlerinin boyutlarına yüksek standartlar belirlemiş olmalarıdır. Ayrıca müşteri beklentilerini karşılayıp karşılamadıklarını ölçmektedirler. İyi yapılmış müşteri araştırmaları değer yaratımında başarılı gelişmeler sağlayacaktır.

Müşteri tatmini araştırmaları yoluyla mevcut ve muhtemel müşterilerle işletmenin ilişkilerinin tüm boyutları araştırılır. Üretici ve alıcı arasındaki uzun dönemli bağlantıları ve müşteri memnuniyetini arttıran veya azaltan temas noktalarının derecelerini tanımlamaya çalışır.

Müşteri tatmin araştırmalarının temel adımları:

- a)** Yönetim probleminin tanımlanması: İlk adım müşteri tatminini ilgilendiren hangi konunun çözülmesi gerektiğinin kararlaştırılmasıdır.
- b)** Araştırma hedeflerinin belirlenmesi: Tanımlanan problemi çözmek için toplanması gereken verilerin tespit edilmesini sağlar.
- c)** İkincil veri için araştırma: Asıl araştırma öncesi elde olan ikincil veriler değerlendirilebilir.
- d)** Keşifsel araştırma: Odak grup veya kişilerle görüşerek tespit edilen konu daha açıklığa kavuşturulmaya çalışılır.
- e)** Birincil verileri toplama stratejisinin belirlenmesi
- g)** Müşteri tatmini araştırmasında kullanılacak araçların tasarımı:Anket veya mülakat sorularının hazırlanması.

¹⁶ Louis E.Boone, David L. Kurtz ,Contemporary Marketing , Ninth Edition, Dryden press, USA, 1998, s50

- h)** Verilerin toplanması: Belirlenen müşterilerle temasa geçilip cevap alınması.
- i)** Verilerin analizi
- i)** Sonuçların yorumlanması ve uygulanması: Sürecin başında belirlenen konunun ışığında sonuçların değerlendirilmesi ve tavsiyelerin belirlenmesi.

1.6.3.Değer Yaratanların Desteklenmesi

İşletmede öncelikli değer yaratan unsur personeldir. Sağlıklı bir organizasyon sadece yüksek düzeyde güvenilir ve müşteriye yüksek değer sunmaya adanmış bir kadrodan oluşur. Bugün çalışanlar pek çok endüstriyel sektörde şirketlerle ilişkiye girmekte ve "entelektüel hissedar" haline gelmektedirler. Çalışanlar artan eğitimleri ve deneyimleri sayesinde şirketin entelektüel sermayesine asıl katkıyı sağlamaktadırlar. Çalışanın bakış açısından şirketten aldığı değer dayandığı noktalar:

- a)** Çalışan merkezlilik: Çalışan aktif olarak çözümün tasarımına dahil olur.
- b)** Hareket özgürlüğü: İşle ilgili karar almada yetki.
- c)** Kişisel gelişim: Çalışanın becerilerinin zenginleşmesi, Pazar değerinin artması

1.7. TEKNOLOJİDEKİ GELİŞMELER VE EKONOMİDE YAŞANAN DEĞİŞİM

1.7.1.Teknolojideki Gelişmeler ve Yeni Ekonomi Kavramının Ortaya Çıkışı

Dünyadaki ileri ekonomilerin yanı sıra gelişmekte olan ülkelerde de 1970' lere gelene kadar üretici ve satıcılar açısından bakıldığında, seri üretimi yapılan birçok ürünün satışında pek bir sorun olmadığı söylenebilir. Bu dönemde, genel olarak "Ne üretirsek satabiliriz" düşüncesinin hakim olduğu bu durumda da, yöneticilerin "Seri ve hızlı üretim " konularına odaklandığını söylemek yanlış olmaz. Ancak bu yıllarda gelişen teknoloji sayesinde üretim maliyetlerinin düşmesi, üretimin bollaşması, malların ve hizmetlerin kolay taklit edilebilir bir

hale gelmesi ve ucuzlaması, rekabet konusunu yavaş yavaş ortaya çıkarmaya başlamıştı.¹⁷

Üretim ve alışverişin daha farklı yaşandığı yıllarda, firma ürününü üretir, müşteri ise mağazaya veya satış noktasına giderek satın alırdı. Kuralları üretimi ve satışı yapan belirlerdi. Tüketicinin bu noktada fazla söz hakkı yoktu.¹⁸ Pazar ekonomisinin dinamizmi ve son yıllardaki dünya ekonomisindeki gelişmeler başta uluslar arası piyasalarda sonrada başta A.B.D. olmak üzere ulusal Pazarlarda rekabetin yoğunlaşması adeta kıran kırana rekabet ortamında firmaların yaşam savaşı vermelerine neden olmuştur. Firmalar artık işletmecilik biliminin tüm gereklerini yerine getirerek rekabette avantaj sağlamanın her türlü yolunu aramakta adeta yarışa girmişleridir. Ülkeler ve hükümetlerde rekabet gücü olan firmalara kucak açmakta ve bunları teşvikte yarış içindedirler. Böylece firmalar için ulusal sınırlar bir kısıtlama olmaktan çıkmış işletmelerin yönetimleri buldukları ülke veya ülkeler topluluğu Pazarının koşulları yanında küresel veya dünya Pazarının koşullarını da düşünmek zorunluluğunda kalmışlardır.¹⁹

Dijitalleşme ve iletişim ağlarındaki desteklerle birlikte internet, Pazarları ve işletmeleri yeniden biçimlendiren pek çok teknolojik ilerlemeden yalnızca biridir.

Bu değişiklikler ilginin "eski ekonomi" ve "yeni ekonomi" kavramları üzerinde yoğunlaşmasını sağlamıştır. Bilindiği gibi eski ekonomi düşüncesi, üretim sektörünün ölçek ekonomisine ulaşma yönünde yönetme düşüncesi üzerine kuruludur. Dijital ekonomi olarak da belirtilen yeni ekonomi, dijital devrimi ve bilgi sektörünün yönetimini ele alır.

Bilgi üzerine kurulu yeni ekonomide, bilginin farklılığı rekabet açısından da daha önemli hale gelmektedir. Rekabeti artık neo-klasik çerçevedeki anlamı ile anlamamız mümkün değildir. Bireylerin bilgilerinin farklılığından hareketle, rekabetin de ürün farklılaştırılması temelinde anlaşılması gerekecektir.

¹⁷ Oğuz C. Gel, CRM Yolculuğu, Sistem Yay., İstanbul, 2002, s.12

¹⁸ Sibel Akbay, Tüketicikle Ortaklaşa Rekabet, Capital, 2000, sayı:6, İstanbul, Doğan Burda Rizzoli Dergi Y.ve P., s.184

¹⁹ Kemal Kurtuluş, Acımasız Rekabet ve Gerektirdikleri, Pazarlama Dünyası, Cem Ofset Mat.San. A.Ş., 1993, sayı:38, s.2

Ekonomik değer, malların fiziki yapılarından değil, insanların o mallara verdiği değerden kaynaklanmaktadır. Bilginin aldığı ve alabileceği şekiller düşünöldüğünde, fiziki özelliklerin ötesinde bireylerin bu mallara ve hizmetlere ilişkin bilgileri veya onlardan yararlanabilme biçimleri, ekonomik değeri daha ağırlıklı olarak şekillendirmektedir.²⁰

1.7.2.Bilgi Toplumu

Çeşitli ölkelerin ve birleşmiş milletlerdeki kuruluşların politika belgelerine bakıldığında bilgi toplumu; sosyoekonomik faaliyetlerin giderek etkileşimli sayısal iletişim ağlarının katılımıyla veya bu iletişim ağlarının yoğun kullanımıyla gerçekleştirilmesi yanında bu amaçla kullanılan her türlü teknolojinin ve uygulamanın üretilmesi olarak tanımlanmaktadır. Bu tanım; elektronik ticaretten, uzaktan eğitime; devlet-yurttaş ilişkilerinin sürdürölmesinden, firmaların üretim ağlarına kadar tüm sosyo-ekonomik alanlara etkileşimli sayısal ağların katılması ve bilgi ve iletişim sektörü olarak tanımlanan uluslar arası pastadan pay alınması anlamına gelmektedir.²¹ Bu bağlam da "bilgiye dayalı ekonomi" kavramıysa ileri teknoloji alanlarında sahip olunan teknoloji üretme ve yenilikçilik yeteneği aracılığıyla sanayi ve hizmetler üretiminin gerçekleştirilmesini anlatmaktadır.²²

1.7.3.Yeni Ekonominin Özellikleri

Bilişim teknolojilerindeki gelişmeler ve özellikle internet bilginin hızla yaygınlaşmasına ve bunun sonucunda ekonominin yeniden şekillenmesine neden olmuştur. Bu gelişmeler sonucu ortaya çıkan yeni ekonominin özelliklerini Topscott şöyle sıralamıştır:²³

²⁰ H.Naci Bayraç, Yeni Ekonomi ve Yarattığı Değişimler, www.e-konomistdergi.com/bayrac.pdf, erişim:13/03/2006, saat.20.48

²¹Dünya Bilgi Toplumu Zirvesi, Tübitak, Eylül, 2002, www.bilten.metu.edu.tr/web_2002_vl/tr/docs/dunya_bilgi_toplumu_zirvesi/, Erişim: 13/05/2006, saat: 23.50

²² İbid

²³ Don Topscott, Dijital Ekonomi, Koç Sistem Yay., 1998

a) Bilgi

Yeni ekonomi, bir bilgi ekonomisidir. Bilgi ekonomisinde bilginin yaratılması hem bilgi işçilerine hem de, bilgi tüketicilerine yani insanlara aittir. Tüketici tercihleri ve bilginin üretime yansması sonucu, toplumun her kesiminde akıllı ürünlere olan talep giderek çoğalmaya başlamıştır.

b) Dijitalleşme

Yeni ekonomi dijital bir ekonomidir. Dijitalleşme tekniği; her türlü ses, yazı, belge, müzik, görüntü , dijital kameralar aracılığıyla görüntülü konferans vb. her türdeki veriyi önce 0 ve 1'lerden oluşan bilgisayar bitlerine dönüştürmek ve daha sonra telekomünikasyon teknolojisi yardımıyla başka bir yere göndermek anlamına gelmektedir.

c) Sanallaşma

Bilginin niteliği analogdan dijitale doğru değişim gösterdikçe, fiziksel nesnelere sanal bir boyut kazanmaktadır. Sanal piyasa , internette insanların alışveriş yaptıkları herhangi bir yer anlamına gelmektedir.

d) Moleküllerleşme

Yeni ekonomi moleküler bir ekonomidir. Eski büyük şirket yapısının parçalanıp yerine bireysel gruplar ile dinamik moleküllere dolayısıyla, ekonomik faaliyetin temelini oluşturan birimlere bırakmıştır. Kitlesel yaklaşımın yerine, ekonomik ve sosyal yaşamın her aşamasında moleküler bir yaklaşım hakim olmaya başlamaktadır. Buna bağlı olarak da geleneksel organizasyon yapısının yeni yapıya uygun olarak değiştirilmesi gerekmektedir.

e) Entegrasyon -İnternet aracılığıyla iletişim

Yeni ekonomi bir iletişim ağı ekonomisidir. Analog hatlar yerine, dijital iletişim ağlarının kullanılması ve klasik ana bilgisayardan web tabanlı sisteme yöneliş, iş dünyasında önemli değişimlere neden olmuştur. Küçük ölçekli işletmelere büyük işletmelerin sahip olduğu ölçek ekonomilerine ve temel kaynağa ulaşma gibi avantajlara sahip olmalarını sağlamaktadır. Ayrıca, büyük işletmeler de bölünüp daha etkin çalışarak molekül kümelerine dönüştükçe, esneklik, özerklik ve hızlı hareket etme yeteneği kazanmaktadırlar

f) Aracısızlaştırma

Yeni ekonomide üreticiler ve tüketiciler arasındaki aracı kuruluşlara dijital iletişim ağları sayesinde ihtiyaç kalmamaktadır. Özel ve kamu sektöründe pek çok kurum, tüketicileriyle ağlar aracılığıyla doğrudan iletişim kurarak, aracıları büyük ölçüde ortadan kaldırmaktadırlar.

g) Sektörel değişim

Sanayi ekonomisinde otomotiv anahtar sektör iken, yeni ekonomide hakim sektör diğer tüm sektörlerin refah yaratmasına giden yolu oluşturan bilgisayar, iletişim ve eğlence sanayilerinin birleşmesiyle oluşan yeni medya sektörüdür.

h) Yenilikçilik

Yeni ekonomi, yenilikçilik temelinde biçimlenen bir ekonomidir. Yenilikçilik, bilim ve teknolojinin ekonomik ve toplumsal fayda sağlayacak biçimde yenilenmesi anlamına gelmektedir.

i) Üretici ve tüketici bütünleşmesi

Yeni ekonomide üreticiler ile tüketiciler arasındaki uzaklık giderek bulanıklaşmaktadır. Kitle üretimin yerini büyük miktarlarda müşteri isteklerine göre üretimin almasıyla birlikte üreticiler, bireysel tüketicilerin zevk ve tercihlerine göre özel mal ve hizmetler üretmek zorunda kalmışlardır.

i) Hız

Dijital bir ekonomide bilginin ivedi, acil bir ihtiyaç durumuna gelmesi, ekonomik faaliyet ya da başarısında onun temel bir faktör haline geldiğini göstermektedir. Günümüzde müşterilerin talepleri elektronik yoldan alınmakta, eş zamanlı olarak değerlendirilerek karşılanmakta, ilgili belgeler yine elektronik ortam aracılığı ile geri yollanmakta ve veri tabanı sürekli güncellenmektedir.

j) Küreselleşme

Küreselleşme sonucu uluslararasıdaki iletişimin artması, değişen iktisadi sistem ve politikalar, Avrupa, Asya ve Amerika'da oluşan ekonomik birleşmeler vb. ortaya çıkan değişimler, toplumları giderek birbirine yaklaştırmaktadır. Tüm bu gelişmeler dünyanın tek bir bütün olduğu bilincinin giderek yaygınlaşmasına neden olmaktadır.

k) Çatışma

Yeni ekonomiye geçiş döneminde güç, özerlik, bilgiye erişim, sermaye, iş hayatının kalitesi ve demokratik sürecin geleceği gibi birtakım sorunları beraberinde getiren, yeni bir ekonomi politiğin ortaya çıktığı görülmektedir.

1.7.4.Yeni ekonomide Pazarlama Kavramında Yaşanan Değişim

Pazarlama kavramında son yıllardaki en önemli gelişmelerin başında, tek bir satışı önemseyen işlemlere odaklanmadan, müşteri ilişkilerine odaklanmaya dönüşüm gelmektedir. Geleneksel olarak ürün, fiyat, dağıtım ve tutundurma çalışmalarına kaldıraç görevi verip, işlemleri maksimize etme yerine müşterileri gerçek birer değer olarak kabullenme önem kazanmaktadır.²⁴ Pazarlamanın ünlü gurusu Kotler, yeni gelişmeler ışığında Pazarlamanın tersine döndüğünü düşünüyor ve "Bu Pazarlama sisteminde müşteri artık Pazarlama karmasında neler istediğini size söylüyor, artık Pazarlamacı gibi çalışıyor" sözleriyle durumu açıklamaktadır.²⁵

Ayrıca Pazarlamanın 4 P' sinde 4 C' ye çevirerek uygulayabilen şirketlerin kazançlı çıkacaklarını belirtmektedir. Yani satışa dayalı bir yaklaşımın yerini müşteriye dayalı bir anlayışın alması gerekmektedir. 4 C 'yi açıklamak gerekirse;²⁶

- 1.PRODUCT (Ürün) -----→ CUSTOMER VALUE (Müşteriye sunulan değer)
- 2.PRICE (Fiyat)-----→ CUSTOMER COST (Müşteri maliyetleri)
- 3.PLACE (Yer ve Dağıtım)-----→ CUSTOMER CONVENIENCE (Müşterilerin ürüne
Rahat ulaşabilmesi)
- 4.PROMOTION (Tanıtım)-----→CUSTOMER COMMUNICATION(Müşteri ile iletişim)

²⁴ Odabaşı, Y., a.g.e., s.19

²⁵ Philip Kotler, Dijital Çağda Pazarlama, Capital Ek, 2001, İstanbul, s.61

²⁶ Philip Kotler ,4P'nin yerini 4C Alacak, Capital,Söyleşi, 1996, İstanbul, sayı:8, s.93

Değişen şartlar gereği artık Pazarlamaya talep yönetimi süreci olarak bakmak gerektiği düşünülmektedir.²⁷ Bu da Pazarlamanın önceki yaklaşımlarını tersine çevirmek oluyor. Çünkü Pazarlama her zaman "şirket ürünleri üretir sonra satar" mantığıyla işlemiştir. Burada düşünce daha çok tedarik zincirine bağımlıydı. Şirket Pazara ne getiriyor, Pazara ne yapıyor şeklinde düşünülüyordu. Ancak Pazarlamaya bir talep yönetimi süreci olarak bakıldığında, bunun anlamı tedarik zincirini baş aşağı çevirmek ve talebi tüketiciden şirkete doğru yönetmek oluyor. Bu düşünce biçimi gerçekleşen en önemli değişimlerden biri.²⁸

Pazarlama ve rekabet alanın da yaşanan değişimler sonucunda tüm dikkatlerin çevrildiği "müşteri" kavramının da bu yeni ortamda değişim göstermesi kaçınılmazdı.

²⁷ Susan Baker, Tüketicile Çalışan Şirketler Öne Geçiyor, Söyleşi, Capital, Doğan Burda Rizzoli D.Yay.vePaz. A.Ş., 2003, sayı:10, s.198

²⁸ Baker, S., a.g.e, s.200

BÖLÜM 2

MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ

2.1.MÜŞTERİ KAVRAMI

2.1.1.Müşteri Tanımı

İşletmelerin kar edebilmeleri ve varlıklarını sürdürebilmelerinin yolu rekabet güçlerini arttırmalarından geçiyor. Rekabet edebilmek için ise iki şeye ihtiyaç var:²⁹

1.Öncelikle bir ihtiyacı karşılamalısınız,

2.Bu ihtiyacın karşılanmasını isteyen bir müşteri olmalı.

Bu derece önemli olan müşteri kavramının tanımını ise şöyle yapabiliriz:

Müşteri, belirli bir mağaza yada kuruluştan düzenli alışveriş yapan kişi ya da kuruluşlar olarak tanımlanabilir. Öte yandan, ticari amaçla ürün ve hizmet satın alanlara ise "ticari müşteri" denilebilir. İlişkiler açısından ve "Kişiyeye Özel Pazarlama"nın yaygınlaşmaya başlaması, bu iki farklı anlam taşıyan "müşteri" kavramını birbirine yaklaştırmış ve eş anlamlı kullanmayı gerektirmiştir. Çok genel olarak, müşteri herkeştir denilebilir.³⁰

Bunun yanı sıra Toplam kalite yönetimi yaklaşımında iç ve dış müşteri olmak üzere iki müşteri tipi belirtilmektedir;³¹

İç Müşteri: İşletme içerisindeki her birim, bölüm ve proses kendinden bir önceki safhanın müşterisi konumundadır.

Dış Müşteri: Sunulan ürün ve hizmetleri satın alarak kendi kişisel amaçları için kullanan ve çalışanların ücretlerinin ödenmesini sağlayan müşteridir.

²⁹ Don Peppers,BireBir Pazarlama, Capital yay., 1999, s.14

³⁰ Odabaşı,Y., a.g.e, s.3

³¹Abdullah Öçer , Bayuk,M.Nedim, Müşteri Memnuniyeti, Pazarlama Dünyası, Dünya yay.A.Ş., 2001, İstanbul, Sayı:86, s.26

Ayrıca, satın alma karar süreci gerektiren ürünlerde aile de olduğu gibi birden fazla kişi süreçte rol almaktadır³². Bunları sıralamak gerekirse;

- a)** Fikir verici (Initiator): İlk olarak belirli bir ürün veya hizmetin satın alınması fikrini teklif eden.
- b)** Etkileyiciler (Influencer): Görüşü veya tavsiyesi karar vermede etkili olacak kişi.
- c)** Karar verici (Decider): Satın alma kararının her bir unsuruna karar veren kişi (Alınacak mı, ne alınacak, nerde alınacak, nasıl alınacak)
- d)** Alıcı (Buyer): Mal veya hizmeti gerçekten satın alan kişi.
- e)** Kullanıcı (User): Mal veya hizmeti kullanan veya tüketen kişi.

2.2. MÜŞTERİNİN DEĞİŞİMİ

İnternet ve diğer iletişim kanalları müşterinin günümüzde bilgiye daha kolay ulaşmasını sağlamaktadır. Bu kanallar aracılığıyla üretim ve üretim süreciyle ilgili bilgisi artan müşteri, daha fazlasını talep edebilmektedir. Müşterinin şirketle kurduğu diyalog, şirketler için rekabette önemli bir avantaj faktörü oluşturmaktadır. Şirketler müşteriden gelen geri bildirimini iyi değerlendirdikleri takdirde, bunları diğer şirketlerin önüne geçmek için kullanabilirler. Yeni ekonomi süreci, tüketiciyi şirketler açısından yalnızca bir rekabet kaynağı değil aynı zamanda bir rakip haline getirmektedir. Çünkü şirket artık yalnızca rakip firmalara karşı mücadele vermemekte aynı zamanda karşısına büyük bir bilgi donanımıyla çıkan müşteriye yönelik de mücadele vermektedir. Bu müşteri, ürünün tipi, yapısı ve fiyatı konusunda pazarlık yapmaya hazırdır. Bu doğrultuda diğer tüketici topluluklarıyla birlikte hareket ederek piyasada belirleyici güç olabilmektedir.³³

³² Philip Kotler, Marketing Management Analysis Planning Implementation and Kontrol, North Western Univ. 7. Edition, Prentice Hall Inc., Englewood Cliffs Hal. INC., 1988, s179

³³ Sibel Akbay, Tüketiciyle Ortaklaşa Rekabet, Capital, Sayı:6, Doğan Burda Rizzoli D.Y. Ve P. A.Ş., İstanbul, 2000, s.184

Bu gelişmeler ışığında işletmelerin müşterinin kritik önemini kavramaları önem kazanmaktadır. Eğer güç dengelerini müşterilerine kaptırdıysa ve müşterilerinin karlılık baskısı altındaysalar yapmaları gereken, en önemli ve en karlı müşteriye tespit etmek ve bulmak olacaktır.³⁴

Birçok yönetici günümüz müşterilerinin aşağıdaki özelliklerine dikkat çekmektedir:³⁵ Müşteriler giderek daha bilgili oluyorlar ve fiyatlar konusunda daha hassas davranarak ince eleyip sık dokuyorlar, zamanları kısıtlı oluyor ve daha fazla kolaylık istiyorlar, piyasaya farklı şirketler tarafından sürülen ürünlerin giderek daha eş düzeyde oldukları görüyorlar, belli imalatçıların markalarına düşkünlük azalıyor, mağaza markalarına ve markasız ürünlere tercih artıyor, hizmet konusunda yüksek beklenti var, ürünleri temin ettikleri kaynaklara daha az sadıklar. Müşterinin nerdeyse kral olarak tanımlandığı günümüzde işletmelerin varlıklarını koruyabilmek için doğru müşteriye hedeflemenin yanında müşteriye uzun dönemde elinde tutabilmesi de önem kazanmaktadır. Çünkü günümüz müşterisi yeni ve farklı şirketleri denemekte daha istekli hale gelmekte ve tercih ve beğenileri de giderek daha fazla çeşitlenmektedir.

Müşteri ilişkileri yönetimi şirketlerin müşterilerin ihtiyaçlarını anlamalarını sağladı. Müşteri ihtiyaçlarına ait bilgilerin kullanılmasıyla müşterilerle uzun dönemli ve çift yönlü ilişki sağlanabilmektedir. Çünkü uzun dönemde müşteriye hizmet vermek daha az maliyetli olmakta sorunsuz işleyen bir ilişki daha az kaynak gerektirmektedir. Şirketler müşterileriyle uzun dönemli ve başarılı ilişki kurabilmeleri için "ekonomik olarak değerli" müşterilere odaklanırken "ekonomik olarak değerli olmayan " müşterileri elimine etmeleri gerektiğini fark ettiler. Bütün müşterilere eşit olarak davranmak yerine, müşteri merkezli stratejiler geliştirmelerinin daha iyi olacağı düşünüldü. İşletmelerin bu amaçla stratejiler düzenleyebilmeleri müşteri ilişkileri yönetiminin bireysel müşteri ilişkileri yönetimi sağlamasıyla mümkün olmuştur.

³⁴ Arman Kırım, Strateji ve BireBir Pazarlama CRM, Sistem yay., İstanbul, 2001, s.51

³⁵ Philip, Kotler, Kotler ve Pazarlama, Sistem yay., İstanbul, 2000, s.13

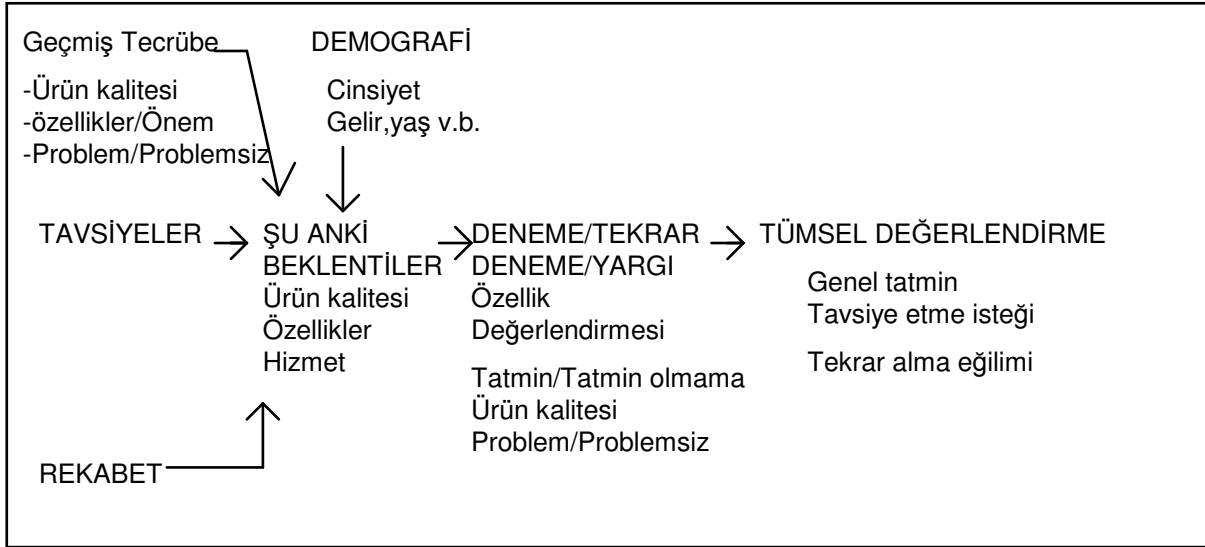
2.3. MÜŞTERİ TATMİNİ

Günümüzde işletmeler ayakta kalabilmek için müşterinin sesine kulak vermek durumundadırlar. Müşteri tatmini, daha iyi bir işletme performansı sağlamak ve müşteriye değer yaratmak açısından en önemli kriterlerden birisi olarak kabul edilmektedir. Müşteri tatmini, bir ürün veya hizmetin satın alınması esnasındaki beklentiler ve kullanımı sonucu elde edilen tecrübenin bir çıktısı olarak kabul edilebilir. Burada amaç olabildiği kadar müşterinin beklentilerinin karşılanması hatta beklentilerinin dışındaki değerlerin kendisine sunulmasının sağlanmasıdır.³⁶ Bir diğer tanıma göre de, tüketicinin mamulden beklediği performans ile tüketim tecrübesi neticesinde mamulün gerçek performansı arasında algıladığı farkın karşılaştırılması ve eğer beklentilerini karşılar ya da aşarsa tatmin olması anlamına gelmektedir.³⁷ Ancak tanımda müşteri tatmininin, sadece müşterinin ürünün performansından beklentileri olarak ele alındığı görülmektedir. Mamulün performansının, kalitesinin yanı sıra müşteriyle olan ilişkinin, müşteriye karşı olan tutum ve davranışlarında müşteri tatmininde, müşterinin memnun edilmesinde göz ardı edilmemesi gerekmektedir. Bunların hiçbiri tek başına yeterli olmayacaktır. Bu nedenle firmaların ve çalışanların müşterilerinin kimler olduğu, duygu, düşünce ve beklentilerinin neler olduğunu saptamak, mevcut ve hedef müşterilerine yönelik sürekli araştırmalarda bulunmak zorundadırlar.

Şekil 4'deki modelde gösterildiği gibi, geçmişte herhangi bir zamanda müşteriler ürün yada hizmet kullanmışlardır. Ürün yada hizmetin kalitesi, yaşanan problemler ve deneyimlerin sonucu ortaya çıkan geçmiş dönem tatmin düzeyini belirtmiştir. Bunun sonucunda bir daha almamaya karar vermiş olabilecek müşteriler modelin dışında bırakılmıştır. Modelde ürün özelliklerinden doğan tatmini etkileyen dört ana değişken gösterilmiştir.

³⁶ Mehveş Tarım, Subhash C.Lonial, Selim Zaim, Sağlık Sektöründe Müşteri Tatminin Sağlanmasında Kullanılan Niteliklerin Simetrik ve Asimetrik Etkisinin İncelenmesi, www.sabem.saglik.gov.tr/ kaynaklar/474_3saglik_hizm_tatmin. Pdf, Erişim: 24/03/2006

³⁷ Öçer, Abdullah , Bayuk, M.Nedim, a.g.e., s.27



Şekil 4 : Müşteri Tatmini Genel Modeli

Kaynak: Odabaşı, Y., a.g.e., 2000, s.16

Ürün kalitesi beklentileri, özelliklerin önemleri, geçmiş deneyimler ve demografik değişkenler. Tavsiye bildirimleri ve rakiplerin faaliyetleri de tatmin düzeyini etkiler.³⁸

Tatmin düzeyini yükseltmek ve müşteri sadakati yaratmak, sonuçta iyi bir müşteri ilişkileri yönetimini zorunlu kılmaktadır. Müşteri satın aldıktan sonra aşağıdaki beş memnuniyet düzeyinden birini yaşayacaktır:

Çok Hoşnut Hoşnut Kayıtsız Hoşnutsuz Çok Hoşnutsuz

Hoşnut kalan müşteriler, eğer bir başka tedarikçi aynı veya daha fazla memnuniyet verecek bir teklif yaparlarsa, kolayca ona kayabilirler. Fakat çok memnun kalan müşterilerin kendilerini aynı yüksek düzeyde hoşnut edebileceğine inanacakları bir başka tedarikçi bulmaları olasılığı daha azdır. Müşterilerini tekrar satın alan müşteriler yapmak isteyen şirketler, müşterilerinin hoşnutluk düzeylerini düzenli aralıklarla soruşturmalıdırlar.³⁹

³⁸ Odabaşı, Y., a.g.e., s.16

³⁹ Kotler, P., Kotler ve Pazarlama, s.184

2.4.MÜŞTERİNİN TATMİNSİZLİĞİ VE ŞİKAYET DAVRANIŞI

Tüketicinin mamulden beklentileri ile mamulün kullanım maksadına uygunluğu arasında bir uyumsuzluk olması durumunda, gerçek yada tüketici tarafından algılanan bir problemin varlığından bahsedilebilir. Genelde ilgili mamulün tüketim yada kullanımı sırasında ortaya çıkan problemler tüketiciyi tatminsiz kılmaktadır.⁴⁰ Müşteriler, tecrübeleri sonucu tatminsizlik duyuyorsa, sekiz farklı şekilde davranabilirler:

1. İlgili mamul sınıfını boykot etme ve ikame mallara yönelme,
2. Markayı boykot etme ve başka bir markaya kayma ,
3. Satıcıyı boykot etme, başka satıcılara yönelme,
4. Aile ve yakın çevresine mamulü kötüleyici şekilde konuşma ya da ağızdan ağıza olumsuz propaganda,
5. Satıcılardan, doğrudan doğruya mamulün değiştirilmesini talep etme,
6. Üreticilerden mamulün değiştirilmesini talep etme ,
7. Üçüncü şahıs ya da kuruluşlar aracılığıyla mamulün değiştirilmesini talep etme,
8. Basın-yayın yoluyla, kamu haklarını koruma endişesiyle, üretici ve/veya satıcı aleyhinde düşünce beyanında bulunmak.

Düş kırıklığına uğrayan müşterilerin getireceği zarar, bu müşterilerin ömür boyu harcamalarını kaybetmenin de ötesine geçer. Şirketler kızgın müşterilerin gücünü asla hafife almamalıdır. Yapılan araştırmalara göre, çok hoşnutsuz bir müşteri ortalama on bir kişiye uğradığı düş kırıklığından söz edebilir; bu kişilerin her birinin de bu düş kırıklığından başkalarına söz etmesi, şirket hakkında olumsuz şeyler duyan aday müşterilerin sayısında büyük bir artışa yol açabilir. Böylece, şirket yalnızca söz konusu hoşnutsuz müşteriden ömür boyu sağlayabileceği geliri kaybetmekle kalmaz, aynı zamanda kendilerinden satın almamaya karar veren çok sayıda potansiyel müşteriyi de kaybetmiş olur.⁴¹

⁴⁰ Kılıç,Ö., a.g.e., s.32

⁴¹ Kotler,P., a.g.e., s.186

Bu açıdan müşteri tatminsizliğinin veya memnuniyetsizliğinin kaynağı olan şikayetlerin gizli kalması şirketler için en önemli unsurdur. Bu nedenle müşteri şikayette bulunmaya özendirilmelidir. Çünkü şikayet eden müşteriler her şeyden önce hala şirketin müşterisidir. Çoğu durumda müşterinin şirketi bırakıp başka kuruluşlarla çalışması an meselesidir, dolayısıyla şikayetini dile getiren müşteri şirkete bir dereceye kadar sadakat gösteriyor demektir⁴².

Şikayet en yalın anlamıyla beklentilerin karşılanmamış olduğunun ifadesidir. Genel bir ifade ile şikayet davranışını, arzulanan tatmin düzeyi ile gerçekleşen tatmin düzeyi arasındaki farkın giderilmesi faaliyetleri olarak tanımlayabiliriz.⁴³

Şikayet davranışını belirleyen faktörler aşağıda belirtilmiştir:

1.Müşterinin tatmin düzeyi

Müşteri yaşadığı tüketim tecrübesinde beklentilerinin karşılanmadığını düşünebilir. Bu memnuniyetsizliğin yarattığı tatminsizliği şikayet yoluyla dile getirebilir. Ancak memnuniyetsiz olup da şikayette bulunmayıp sessiz kalan müşteriler de bulunmaktadır.

2.Dağıtım kanalının özellikleri

Üretici, satıcı, dağıtım kanalında yer alan işletmeler hakkında müşterilerde kaliteli mamul sattıkları yönünde olumlu imaj varsa bu tür firmalara daha kolay şikayette bulunabileceklerdir. Bu işletmelere ulaşabilmenin kolay olması ve şikayete ilgilenileceğine olan düşünce şikayet yapılmasını arttırmaktadır.

3.Müşterinin özellikleri ile ilgili faktörler

Müşterilerin kişilikleri tutumları, güdüleri, müşteri açısından zamanın beklenen değeri, müşterilerin bilgilendirme seviyeleri ve müşterinin sosyo-demografik özellikleri şikayet davranışında etkili olmaktadır.

⁴² Barlow,Janelle,Moller,Claus, Her Şikayet Bir Armağandır,Rota Yayınları, 1998, İstanbul, s.21

⁴³ Özcan Kılıç, Tüketici tatmini ve Şikayet Davranışı:Dayanıklı Tüketim Mamullerinde Tüketicinin Şikayet Davranışının Araştırılması, Pazarlama Dünyası, yıl:7, sayı:41, Cem Ofset Mat. San.A.Ş., s.34

4.Durumsal faktörler

Durumsal faktörler iki açıdan ele almak mümkündür. Bunlardan birincisi mamulün müşterinin tüketim modelindeki önem derecesi ki bu mamule ödenen bedel ile tüketicinin hayatını idame edebilmesi açısından mamulün gördüğü fonksiyonun belirlenmesidir (basit bir tükenmez kalemde duyulan tatminsizlikle yeni alınan buzdolabının bozulmasından duyulan tatminsizlik aynı ölçüde değerlendirilmeyecektir). İkincisi ise şikayet etmenin sosyal çevre açısından ne şekilde algılandığı hususu ile ilgilidir. Toplumun değer yargıları müşterinin her türlü davranışı üzerinde etkili olabilmektedir

Şirketler müşterilerinin iyi niyetini kazanabilmek için şikayetleri yönetebilme konusuna önem vermek zorundadırlar bazı şirketler aşağıda sayılan uygulamalara yönelmektedirler:⁴⁴

1. Ücretsiz telefon hatları kullanmak (Haftada yedi gün yirmi dört saat hizmet veren şikayetleri almak üzere oluşturulmuş özel telefon hatları)
2. Şikayette bulunan müşteriyle en kısa zamanda temasa geçmek.
3. Müşterinin şikayeti için sorumluluğu üstlenmek, kabahati müşterinin üstüne atmamak.
4. Empatik yaklaşıma sahip müşteri hizmet görevlileri kullanmak.
5. Şikayete hızlı bir şekilde ve müşteriyi memnun edecek bir çözüm bulmak.

Şikayetleri memnun edici bir şekilde çözümlenen müşterilerin şirkete bağlılığı çoğu zaman hiç hoşnutsuzluk göstermemiş müşterilerinkinden bile daha fazla olmaktadır.

⁴⁴ Kotler,P.,a.g.e.,s.187

2.5. MÜŞTERİ SADAKATI

Pek çok endüstride fiyatları birbirine çok benzeyen şirketlerin karlılıklarının farklı olduğu görülür. Bu farkın nedeniyse müşteri tutma oranındaki farklılıklardır. İşletmeyle iş yapmaya devam eden müşteriler, değerleri gittikçe artan varlıklardır, her yıl gittikçe artan net nakit akışı yaratırlar⁴⁵. Bunun farkına varan işletmeler müşterilerini sadık hale getirecek çalışmalarda bulunmaktadır. Bunların başında da müşteri ilişkileri yönetimi uygulamaları gelmektedir.

Müşteri ilişkileri yönetimi müşteri merkezlilik kavramını da ortaya çıkarmıştır. Buna göre işletmenin ne üreteceği, nasıl duyuracağı ve müşterilerle nasıl kalıcı ilişkiler geliştireceğine kadar geçen tüm süreç içinde müşteri baz alınmaktadır.⁴⁶ Sadık müşteri, müşterinin alış-veriş alışkanlıklarıyla tanımlanabilir: Düzenli olarak bir işletmeden alış-veriş yapan, aynı iş yerinden birden çok ürün ve hizmet alan, alış veriş yaptığı işyerini başkalarına da tavsiye eden, rekabetin cazibesine rağmen aynı işyerinden alış verişe devam eden müşteridir.

İşletme müşteriyle uzun süreli bir ilişki istemektedir ve günümüzde bu tür müşteriler sadık müşteri olarak adlandırılmaktadır. Bu yüzden işletme müşterinin sadakat merdiveninde adım adım yukarıya çıkartma amacındadır. Müşteri geliştirme aşamaları aşağıda gösterilmiştir:⁴⁷ İlk kez alan müşteri, tekrar alan müşteri, sürekli müşteri, sözcü (Şirketinizin /ürünlerinizin sözcülüğünü yapan müşteri), üye, ortak, kısmi hisse sahibi,

İlk kez alan müşteri

Yeni müşterinin yeniden satın alma olasılığı ilk satın almada yaşadığı hoşnutluk düzeyine son derece bağlıdır. İlk kez bir işyerinden satın alma yapan müşterinin üzerinde muhakkak ki bir izlenim oluşacaktır. İşletmenin amacı bu ilk izlenimin olabildiğince üst düzeyde olmasını sağlamaktır.

⁴⁵ Peter Doyle, Değer Temelli Pazarlama, Kapital Medya Hizmetleri A.Ş., 2004, ikinci Basım, s.158

⁴⁶ Kırım, A., a.g.e.s.51

⁴⁷ Kotler, P., a.g.e., s.183

Tekrar alan müşteriler

Pazar payı anlayışının yerini müşteri payı anlayışına bırakmasıyla işletmeler müşterileri tekrarlama derinliğine göre sınıflamayı yararlı bulmaktadırlar. Müşteriler ne kadar uzun süre işletmeye bağlı kalırlarsa o kadar karlı hale gelmektedirler. Kıdem süresi daha uzun olan müşteriler aşağıda verilen dört nedenden dolayı çok daha karlıdırlar:⁴⁸

- 1.Şirkete bağlı müşteriler, eğer ileri derecede memnun kalmışlarsa zaman içinde daha çok alıyorlar.
- 2.Şirkete bağlı tutulan müşteriye verilen hizmetin maliyeti zaman içinde azalmaktadır.
- 3.İleri derecede hoşnut kalan müşteriler çoğu zaman satıcıyı diğer muhtemel alıcılara tavsiye ederler.
- 4.Uzun dönemli müşteriler satıcının yapacağı makul fiyat artışlarına daha az duyarlıdır.

Bütün bu nedenlerden dolayı, müşterileri şirkete bağlı tutma oranı yüksek olan şirketler daha karlı şirketlerdir.

Sürekli müşteriler

Muhasebe firmaları, hukuk firmaları, mimarlık firmaları gibi profesyonel firmaların kullandığı bir terimdir. Çünkü müşterileri hakkında detaylı bilgiye sahiptirler, onlara daha fazla zaman ayırırlar yakınlık ve sempati kurabilecekleri düzenli bir ilişki içersindedirler. Ancak veri tabanlı Pazarlamanın sayesinde bu gün artık çok sayıda müşteriye sahip işletmelerde müşterilerini sürekli müşteriler olarak görüp onlara şekilde davranmaya başlamışlardır.

Sözcü

Memnun kalmış müşterilerin işletme hakkındaki olumlu düşüncelerini çevrelerine yayma faaliyetleridir. İnsanlar arkadaşlarının yada tanıdıklarının sözlerine reklam ve tanıtımlardan daha fazla güvenmektedirler. Bu yüzden sözcü haline gelmiş müşteriler işleme için son derece önemlidir.

⁴⁸ Kotler,P., a.g.e.,s.190

Üye

Müşterilerin işletmeye bağlılığını sağlayabilmek için çeşitli ayrıcalıklar içeren üyelik programları uygulamaktadırlar.

Ortak

Bir şirketin, yeni ürünlerinin tasarımını yaparken müşterilerden yardım istemesi, şirketin daha iyi hizmet verebilmesi için müşterilerin önerilerine başvurması ya da müşterileri bir müşteri panelinde görev almak üzere davet etmesi, bu yaklaşımın göstergeleridir.

Kısmi hisse sahibi

Müşteriyi en yücelten bakış onu şirkette çıkar sahibi bir kişi ve neredeyse şirketin kısmen sahibi olarak görmektir. Bir tavır olmanın yanın da gerçekte müşterilerin hisse sahibi olduğu bazı durumlar olmaktadır. Bir tüketici kooperatifinde tüketiciler söz sahibi olabilmektedir, perakendecilerin oluşturduğu Kooperatifler gibi.

2.5.1. Müşteri Sadakatini Etkileyen Faktörler

Müşteri sadakatini etkileyen temel dört unsur bulunmaktadır. Bu unsurların ağırlığı, her şirketin iş sahasına, hedef Pazarına ve sunduğu ürün/hizmete göre değişir:⁴⁹

Güven

Geleneksel olarak, yüzyıllardır mevcut olan bu unsurun içinde herkesin bildiği ürün kalitesi, ürünlerin ihtiyaca cevap vermesi, destek, tutarlılık, dürüstlük gibi kavramlar yer alır.

Vazgeçilmezlik

Vazgeçilmezlik unsuruna etki eden faktörler, değişik sektörlerde göre değişik ağırlıkta yer almalarına rağmen, hemen hepsi Pazarlama ve satışla ilgilidir. Örneğin, birçok sektörde müşterinin vazgeçme maliyeti sunulan ürünleri ve değişik hizmetleri kullanma sayısı doğru orantılıdır.

⁴⁹ Gel,O., a.g.e., s.50

Daha yüksek faiz için mevduatını bir başka bankaya yönlenmek isteyen bir banka müşterisi eğer aynı zamanda kredi kartı, otomatik ödeme, yatırım hesabı kullanıyorsa tüm bunlardan vazgeçmek müşteri için bir caydırıcı unsur olacaktır.

Umursanmak(Ne istiyor?)

Müşteri ilişkileri yönetimi sayesinde elde edilen müşteri bilgi ve davranış analizleri sonucu işletme müşterinin gerçekte işletmeden beklediklerini tespit edebilir. Ayrıca, şikayetleri dinlemek ve çözüm bulmak, her türlü koşulda istediği malı iade etmesine izin vermek ve bunlara ilave olarak, müşteriye tam ihtiyacı olduğu anda doğru ürünü doğru fiyattan ve doğru hizmet kanalından teklif edebilmek, sadakati düşmekte olan müşteriye kaybetmeden önce önlem alıp tekrar kazanabilmek mümkün olmaktadır.

Ödüllendirme

Kredi kartı kullanımından kazanılan puanlar, üyelik kartı avantajları gibi uygulamalarla ödüllendirme yoluna gitmek, diğer unsurları fazla dikkate almayan bazı müşteriler için sadakat yaratan bir yöntem olabilmektedir.

2.6. MÜŞTERİ TATMİNİ VE DEĞER İLİŞKİSİ

İş hayatında yakın zamana dek en temel paradigma "değer zinciri içinde aktif etkinliğini arttırmak" idi. Bugün ise bu paradigma, "müşteriler için hedefli değer yaratma" şekline dönüşmüştür.⁵⁰ Kitlesele Pazarlama anlayışının geçerli olduğu dönemlerde müşteriye elde etmek için, kalite ile müşteri tatmin unsurları yeterli olmaktaydı. Oysa günümüzde müşteriye yeniden tanımlayıp, bu yeni tanıma uygun stratejiler geliştirmek gerekli olmaktadır. Bu durum aynı zamanda müşteri ilişkileri yönetiminin çıkış noktasını ifade etmektedir. İşletmeler, dar anlamda en çok faydayı sağlayan ve en düşük fiyatla rakiplerinden farklı bir içeriği olan ürün ve hizmetin sunulması olarak tanımlanan, müşteriye değer sunmayı başarmak durumundadır.⁵¹

⁵⁰ Kırım,A.,a.g.e., s.34

⁵¹ Altıntaş,M.H., Müşteri Tatmininde Müşteriye Değer Sağlama, Doktora tezi., Uludağ Üniv. S.B.E. , Bursa , 1999, s.40

Müşteri için değer yaratma müşterilerin ne istedikleri ve ürün 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. Diğer bir ifade ile, ek yararları bir bedel ödetmeden müşterilere sunmaktır.⁵²

Müşteri tatmini yaratma müşteri için yaratılan değerlere bağlı olduğundan, müşterinin katlanacağı toplam maliyet ya da ödünlere de 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 genel değerlendirilmesidir. Değer yaratmak hizmet ve kalitenin bir sentezi olabilmekte ve hizmet, kalite ve müşteri tatmininin bütün unsurlarını kapsamaktadır. Bu ilişkiyi aşağıdaki şekilde göstermek mümkündür:⁵³

UYGUN KALİTE	---→	MÜŞTERİ TATMİNİ	---→	MÜŞTERİ BAĞLILIĞI	---→	MÜŞTERİ DEĞERİ
-Söz verileni Sunma -Standartları karşılama		-Müşterilerin isteğini sunma -Müşteri şikayetlerini Cevaplama		-Müşterileri Sürekli kılma -Müşteri tavsiyelerine uyma		-Hedef ihtiyaçlarını karşılama -Rakiplerin önüne geçmek -Yeni özgün yararlar oluşturma

Şekil 5: Müşteri Tatmini, Müşteri Bağlılığı ve Müşteri İçin Değer Yaratma
Kaynak: Odabaşı, Y., a.g.e., s.49

Bugünün işletmeleri, artık üründen ziyade yararlar paketi satmaktadırlar. Yalnızca satın alma değeri değil, kullanma değeri de satmaktadırlar. Bir şirketin rakiplerinden daha fazla değer suna bilmesinin üç yolu vardır:

⁵² Odabaşı, Y., a.g.e., s.50

⁵³ Odabaşı, Y., a.g.e., s.49

1. Fiyatını düşük tutabilir.

Düşük fiyatla ürün satıp satış hacmini yükseltmek ve bunun yarattığı ölçek maliyetiyle maliyetlerini daha düşük tutup düşük fiyatlı satışa devam etmek. Bu durum işletmenin düşük maliyet konumunu uzun süre koruyup koruyamamasına göre sınırlı bir strateji olmaktadır.

2. Müşterinin diğer maliyetlerini düşürmesine yardımcı olabilir.

Bu amaçla, müşteriye yüksek fiyata karşın toplam maliyetinin daha düşük olduğu anlatılabilir, diğer maliyetlerini düşürmek için müşteriye yardım edilebilir, teklifi daha çekici yapacak ek yararlar sunabilir.

İşletmeler müşteriye kazanmak için aşağıdaki yararlarından birini yada fazlasını teklif edebilirler: Müşteriye uyarılama, daha büyük kolaylık, daha hızlı servis, daha çok ve /ve ya daha iyi hizmet, eğitim veya danışmanlık hizmeti verme, olağanüstü bir garanti, yararlı bilgisayar donanımı ve yazılım, çeşitli yararlar içeren bir üyelik programı.

2.7.MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ KAVRAMI

Müşteri ilişkileri yönetimi, uzun vadeli değeri optimize edecek şekilde müşterilerin seçilmesi ve yönetilmesine yönelik bir işletme stratejisidir. Müşteri ilişkileri yönetimi etkin Pazarlama, satış ve servis süreçlerini destekleyecek bir müşteri merkezli iş felsefesi ve kültürünü gerektirir. İyi bir müşteri ilişkileri yönetiminin en önemli kazancı yeni müşteriler kazanmak ve mevcut müşterilerin gereksinimlerini etkin bir şekilde karşılayarak müşteri tabanını arttırmaktır.⁵⁴

Müşteri ilişkileri yönetimi için pek çok tanım mevcuttur, bazıları:
Firma açısından müşteri karlılığını ve müşteri açısından müşteri tatminini beraber optimize etmeye yönelik müşteri odaklı bir iş stratejisidir.

En değerli müşterileri seçen ve müşteri ilişkilerini yöneten bir stratejidir.

⁵⁴ Yasemin Oraman, Kobiler de Müşteri İlişkileri Yönetimi İçin Stratejiler, Yönetim ve Ekonomi, Celal Bayar Üniv., İİBF, Manisa, 2004, cilt 11, sayı:1, s.4

Uzun süreli ve kazançlı müşteri ilişkilerini oluşturan ve muhafaza eden bir iş stratejisidir.

İş yapış şekillerinde teknoloji kullanmak, otomasyona geçmektir.

Hem ön ofis (satış, Pazarlama ve müşteri hizmetleri) hem de arka ofis (muhasabe, üretim, lojistik) uygulamasıdır.

Uzun dönemde şirkete beklenenden de fazla katma değer kazandırması olası müşterilerin seçimi ve yönetimi için geliştirilmiş bir iş stratejisi olarak ifade edilebilecek müşteri ilişkileri yönetimi "şirketin müşterinin ayakkabısıyla yürümesidir" aslında.⁵⁵

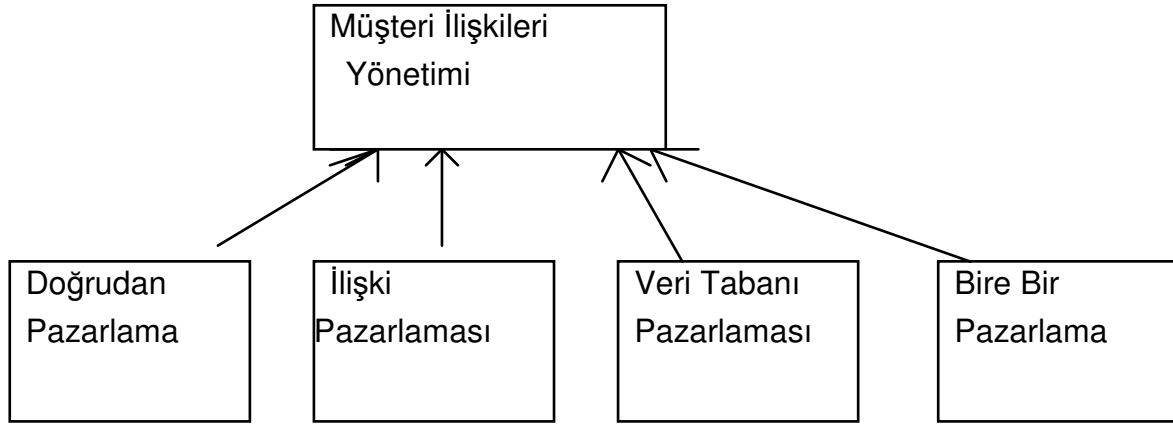
2.8.MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİNİN DİĞER PAZARLAMA YAKLAŞIMLARIYLA İLİŞKİSİ

Müşteri İlişkileri Yönetiminin diğer Pazarlama yaklaşımlarıyla olan ilişkisi aşağıdaki şekilde gösterilmiştir. Bire Bir Pazarlama ve İlişki Pazarlaması Müşteri İlişkileri Yönetimi ile en fazla yakınlığı olan yaklaşımlar olarak düşünülmektedir.

Yapılan araştırmalar iş dünyasında yüzyıllardır müşterileriyle olan ilişkileriyle ilgilenmelerine rağmen, ilişkilerin günümüz iş felsefesinin temeli haline geldiğini göstermektedir. İlişkiler müşteri işlemlerinin ötesinde, organizasyonun uzun dönemde hayatta kalabilmesi için taktik ve stratejik olarak yeni iş felsefesine temel olmaktadır.

İlişki Pazarlaması 1990' lar da popüler olmasına karşın farklı adlar altında uzun bir geçmişe sahip. Başlangıcında Bire Bir Pazarlama 1990' ların ortalarında ortaya çıktı ve 2000' li yıllarda müşteri ilişkileri yönetimine dönüştü. Bu gün artık daha sıklıkla müşteri ilişkileri kavramı kullanılıyor. 1999' ların sonunda pek çokları ilişki Pazarlamasını, müşteri ilişkileri yönetimini tanımlamak için kullandı. Pazarlar giderek daha rekabetçi oldukça müşteri ilişkileri yönetimine daha dikkatle bakılmaya başlandı. Bu gün Pazarlama modeli ürün-merkezli yaklaşımdan müşteri merkezli yaklaşıma doğru değişmektedir.

⁵⁵ Naci Çuhacı, Abdullah Bozgeyik, Rekabet Avantajı İçin Müşteri İlişkileri Yönetimi, Bilge Matb., İstanbul, 2005, s.274



Şekil 6 : CRM ve İlgili Pazarlama Yaklaşımları Arasındaki Bağlantı

Kaynak:Chaffey, D.ve Ark, Internet Marketing Strategy Implementation and Practice, 2003, s.218

2.8.1. Müşteri İlişkileri Yönetiminin Hedefleri

Müşteri ilişkileri yönetiminin temel hedefleri:

1. Müşteri memnuniyetini ve sadakatini arttırmak

Yeni bir müşteri kazanmak mevcut müşteriyi elde tutmaya göre 4-5 kat daha pahalıdır. Bu nedenle şirketler müşterileri sadakat merdiveninde adım adım yukarıya doğru çıkarmak isterler. Bunun için müşterileri tanımak, kişiselleştirilmiş hizmetler sunmak, şikayetleri dinlemek ve giderebilmek, sadakati ödüllendirmek ve müşteri memnuniyetini arttırabilmek gerekiyor.

2. Karlılığı ve gelirleri arttırmak

Müşteriyi elde etme oranının artması müşteri adaylarının etkili takibi, direkt Pazarlama ile geri dönüş oranının artması müşteri başına düşen gelir rakamlarındaki yükseliş gelirleri arttıran etmenlerden bazıları.

3. Maliyetleri düşürmek

Müşteriyi kazanma maliyetlerindeki düşüş, operasyonel mükemmellik, artan verimlilik, direkt Pazarlama ile düşen maliyetler, optimize edilmiş stoklar bazıları.

2.8.2.Müşteri İlişkileri Yönetiminin Aşamaları

Müşteri ilişkileri yönetiminin tasarlanması dört aşamadan oluşmaktadır: Tanımlamak, farklılaştırmak, etkileşmek, kişiselleştirmek

Tanımlamak

Müşterilerin kimliklerinin belirlenmesi. Müşteri kimlik bilgisi bir müşteriyi diğerinden ayırmaya yarayan, bu müşteri ile zaman içindeki ilişkilerin izlenmesini sağlayan ya da müşteri ile bire-bir temasa geçmeye olanak verecek bilgilerden oluşur. İsim, önem sırası, adres, telefon, e-mail adresi, unvan, pozisyon gibi. Ancak öncelikle işletmenin müşterisini nasıl tanımladığı önemlidir. Son kullanıcı, bayi, toptancı vs. gibi .

Farklılaştırmak

Müşterileri çok farklı kategorilere ayırmak. Bu ikinci aşamada farklı müşterilerin beklenti ve değerlerini anlamak başlangıç noktasıdır. Bu aşamada yapılması gereken müşterilerin işletmeye sağladıkları değere göre bir sıralamaya tabi tutmak ve onları işletmeden olan beklentilerine göre farklılaştırmaktır.

Müşterilerin işletmeye sağladığı iki tür değer vardır. Birincisi müşterinin sağladığı gerçek değer yani müşterinin bugün sağladığı kar ve gelecekte sağlayacağı karın bu günkü net değeri. Bir de müşterinin stratejik değeri vardır, o da müşterinin işletmeye sağlayabileceği büyüme potansiyelidir. Yani eğer bu müşteri için özel bir Pazarlama stratejisi geliştirilirse elde edilebilecek ekstra değer. Bu iki değer toplamı ise "müşteri payı" nı ortaya koyar. Müşterilerin değerlerinin tespit edilmesinden sonra farklılaştırmak mümkün olacaktır.

En Değerli Müşteriler: En yüksek ömür boyu değere sahip bu müşterilerin elde tutulması ve müşteri payının artırılması işletmenin temel stratejisi olmalıdır.

En Büyüyebilecek müşteriler: İşletme büyüme potansiyeli olan ve önceki grup kadar olmasa da yüksek değere sahip bu müşterileri geliştirmek için stratejiler geliştirmelidir.

Sıfır Altı Müşteriler: Bu müşteriler için işletme ya onları karlı hale getirmeye çalışmakta imkan olmadığı durumda da ilişkiyi kesme yoluna gidebilmektedir.

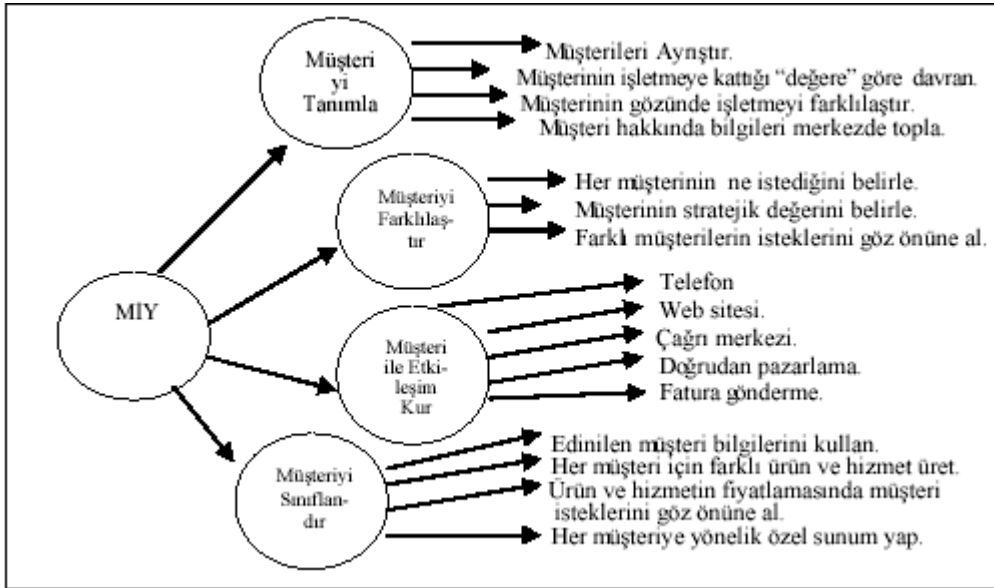
Etkileşmek

Müşteri ile çift yönlü diyaloglar başlatabilmek. Bu diyaloglardan amaç müşteriden çok özel rakiplerin elde edemeyeceği bilgileri elde ederek o müşteriye özel ürün ve hizmet geliştirebilmektir. Bu sayede benzersiz bir ürün ve hizmet sunabilmek müşteri sadakatini arttırarak işletmeye rekabet avantajı getirecektir.

Kişiselleştirmek

Butik hale getirmek yada ismarlama hale getirmek, yani her müşteri için butik bir ürün ve hizmet sunabilmek. Bunu yapabilmek için işletmenin üretim sistemlerini her müşteriye ayrı üretim yapabilme olanaklarını araştırması ve ayrıca müşteriye davranışlarını da müşteri beklenti ve isteklerine göre uyarlayabilmesi önem kazanmaktadır.

Bu aşamalar şekil 7'de özetlenerek ifade edilmiştir.



Şekil 7: Müşteri İlişkileri Yönetimi Aşamaları

Kaynak: Arman Kırım, Strateji ve Bire-Bir Pazarlama CRM, 2001, Uyarılama, s.156-173

2.9. MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ SÜREÇLERİ

Bilgisayar ve iletişim teknolojilerindeki değişim özellikle internet veri tabanı yazılımları sayesinde müşteriler şu anda iş ilişkisini başalatan taraf olmaya başlamıştır. Artık sadece satış elemanının girişimine cevap vermemektedir. Değer zincirinin sonunda (product push) değil müşteri artık zincirin en başındadır (customer pull). Organizasyonlar bu yüzden müşterileriyle uzun dönemli temas sağlayacak bir ilişki geliştirmek zorundadırlar. İşletme stratejisinin en önemli boyutu bu gerçekliği kabul etmek ve bunu proaktif bir biçimde ele almaktır.

Müşteri ilişkileri yönetiminde de bu konu ele alınmaktadır. Müşteri ilişkileri yönetimi dört süreçten oluşur: Müşteri seçme, müşteri edinme, müşteriyi elde tutma, müşteri geliştirme. Bütün bunlar birbiriyle stratejik olarak birleştirildiğinde müşteri değeri maksimize edilebilmektedir ve böylece bütün olarak değer yaratımı da maksimize edilmektedir.

Müşteri seçme

Bu süreç müşteriyi anlamakla başlar. Bunun için Pazar segmentlerine ayrılır. Şirketin benzersiz ve savunabileceği değer teklifi sunabileceği hedef segment seçilir. Her şey herkes için değildir bu yüzden Pazar bölümlendirmesi bunu önlemenin en iyi yoludur.

Müşteri edinme

Pazar bölümlenip, analiz edilip hedef belirlendikten sonra, şirket müşteri edinme yaklaşımı yoluyla değer teklifiyle müşteriyi iletişim kurar. İletişim programı hedef müşterilere göre belirlenmelidir.

Müşteriyi elde tutmak

Müşteri kazanıldıktan sonra, yapılması gereken onu elde tutmaktır. Bir şirket değer teklifi yoluyla müşterilerini elinde tutar çünkü müşterinin başka yerde değer teklifi aramasına gerek yoktur.

Müşteri geliştirme

Bir işletme için en ileri hedef müşteri için değeri arttırmaktır. Müşteri geliştirme stratejileri genellikle her müşterinin şirketin ürün ve hizmetlerine yaptığı harcamaların payını arttırmayı içerir

2.10.MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİM STRATEJİSİ

Müşteri ilişkileri yönetimi stratejisinin uygulanmasında müşteri ve işletme arasında beş süreç tanımlanmaktadır: Stratejik gelişim süreci, değer yaratım süreci, bütünleşik çoklukanal yönetimi, bilgi yönetim süreci, performans ölçme süreci.

2.10.1. Strateji Geliştirme Süreci

Bu süreçte işletme hem işletmenin iş stratejisine hem de müşteri stratejisine birlikte odaklanmalıdır. Bu iki stratejinin birbiriyle uyumu işletmeyi başarıya götürecektir.

İş stratejisinin belirlenmesi

İş stratejisinde müşteri stratejisinin nasıl belirleneceği ve zaman içinde nasıl geliştirileceği yer alır. Müşteri ilişkileriyle ilgili vizyon belirlendikten sonra sektör ve rekabet ortamı gözden geçirilir.

Müşteri stratejisinin belirlenmesi

İş stratejisi daha çok üst yönetimin sorumluluğu olarak görülürken müşteri stratejisi de Pazarlama bölümünün sorumluluğu olarak görülür. Müşteri ilişkileri yönetimi fonksiyonlar arası bütünsel bir yaklaşım olarak kabul edilir ancak fonksiyonel rolleri gereği gerektirdiğinde bilişim teknolojileri ve Pazarlama gibi bölümlere yetkilendirme yapılabilir. Müşteri stratejisinin belirlenmesinde mevcut ve potansiyel müşteri tabanının incelenmesi, hedeflenecek segmentin tespiti gibi kararlar yer alır.

2.10.2. Değer Yaratma Süreci

Değer yaratım sürecinde strateji geliştirme sürecinden elde edilenler değer elde etme ve değer sunma programlarına dönüştürülürler. Değer yaratım sürecinin üç unsuru vardır: İşletmenin müşterisine sağlayacağı değer in saptanması, işletmenin müşterisinden elde edebileceği değer in saptanması, bu değer alış-verişinin başarıyla yönetilmesi ki bu ortaklaşa yaratım, ortaklaşa üretim, müşteri segmentlerinin yaşam boyu değerlerinin maksimize edilmesi gibi unsurları içerir.

2.10.3. Bütünleşik Çoklu Kanal Yönetimi

Bu süreçte hangi dağıtım kanallarının veya kombinasyonlarının kullanılacağına karar verilir. Bu kanalların kullanımı sırasında müşteri deneyimini en üst seviyede olumlu hale getirmek ve müşterinin birden fazla kanaldan işletmeye temas kurması halinde müşteriye özel tekbir bakış açısından hazırlanmış cevabın nasıl yaratılıp sunulacağına çalışılır. Kanal seçenekleri: Satış gücü, hizmet ve satış elemanları, araçlar, mağazalar, kiosklar, telefon, faks, call center, doğrudan pazarlama unsurları, doğrudan posta, radyo, televizyon, elektronik ticaret unsurları, mobil telefon, kısa mesaj servisleri, WAP, 3G mobil hizmetleri.

Bu kanalların bir veya birkaçı bir arada kullanılarak daha etkin sonuç alınması mümkündür. Bütünleşik kanal yönetiminde her bir kanal için standartların belirlenmesi önemlidir. Müşteriye üst düzey bir deneyim yaşatmak standartların belirlenmesi sayesinde olur.

2.10.4. Bilgi Yönetim Süreci

Bu süreçte müşteri verilerinin toplanması düzenlenmesi ve kullanılması ve bütün müşteri temas noktalarından elde edilen bilgilerin müşteri bakış açısı ve uygun Pazarlama karşılıklarının yaratılmasında kullanılması sağlanır.

2.10.5. Performans Değerlendirme Süreci

Bu süreçte ise işletmenin müşteri ilişkileri için belirlenen hedeflere ulaşım ulaşmadığı değerlendirilir. Elde edilen verilerle sisteme geri besleme sağlanır ve hedeflere ulaşmak için gerekli standartlar tespit edilir.

2.11.Müşteri İlişkileri Yönetiminde Bilişim Teknolojilerinin Kullanımı

En geniş şekilde müşteri merkezli yapılandırma olarak tanımlanabilen müşteri ilişkileri yönetiminde odak noktası müşteri ile karşılıklı (bire-bir) etkileşim sonucunda elde edilen bilgilerin gerçek zamanlı olarak analiz edilerek müşteri alışkanlık, ihtiyaç ve tercihleri doğrultusunda uygun ürün ve Pazarlama stratejilerini geliştirmek ve bunları müşterilerle ilgili bilgilerdeki değişime bağlı olarak sürekli güncelleştirme becerisine sahip olmaktır.⁵⁶

Don Peppers'ın da belirttiği gibi müşteri ilişkileri yönetimini başarılı bir şekilde uygulayabilme konusunda işletmenin temel kaynağı bilgidir. Bu noktada en basit şekliyle veri toplamak ve değerli bilgiler oluşturmak için işletme süreçlerine teknolojinin uygulanması olarak bilinen bilişim teknolojileri müşteriler ile karşılıklı etkileşimi, müşteriler ile ilgili çok çeşitli bilgilerin güncel olarak toplanmasını, Pazarın müşteri ihtiyaçlarına göre tam olarak bölümlendirilmesini müşteri davranışlarındaki değişme ve gelişmelerin zamanında tahmin edilmesini sağlayarak kişiye özel Pazarlama anlayışının kitlesel Pazarlarda maliyet etkin bir şekilde uygulanmasında stratejik bir araç olmaktadır.

Bilgi teknolojilerinin kullanımı işletmenin müşteriye özel hizmetler sunmasına, müşteri merkezli bir yapıya kavuşmasına ve daha etkin ve detaylı bir müşteri ilişkileri yönetimi uygulamasına imkan verir. İşletmeler büyük miktarda müşteri verisine sahip olduklarında müşteri yönetimini veri ambarı, veri madenciliği ve diğer bilgi teknolojileri sayesinde daha etkin ve kolay yerine getirilir. Müşteri ilişkileri yönetiminde kullanılan ve CRM teknolojileri diye de adlandırılan teknolojiler, sadece bir yazılım olmasının ötesinde işletme genelinde müşteri bilgilerinin geliştirilmesi, arşivlenmesi ve paylaşılmasına imkan sağlayan teknolojilerdir ve belirtilen amaçları taşırlar: Müşteriye özel ihtiyacın tespiti, kişiselleştirilmiş teklifin müşteriye sunulması, en karlı müşterinin tespiti, etkin ve standart müşteri hizmeti sunumu, en riskli müşterilerin tespiti.

⁵⁶ Hasan Kürşat Güleş, Bilişim Teknolojilerinin Müşteri İlişkileri Yönetimine Katkıları, www.sosyalbil.selçuk.edu.tr/sos_mak/makaleler, Erişim:18/04/2006, saat:22.45

Müşteri ilişkileri yönetiminde kullanılan teknolojiler işletmenin müşteri temas noktalarının organize edilmesini sağlar. Örneğin, mevcut müşterilere yeni bir ürün veya hizmetle ilgili bilgi gönderilmesi veya online müşteri profillerinin ve satın alma geçmişlerinin incelenmesi ve yeni tekliflerin her bir müşterinin tercihine göre sunulması gibi birebir Pazarlama etkinliklerinde kullanılabilir. Uzmanlar genelde müşteri ilişkileri yönetiminde kullanılan teknolojik çözümleri üç gruba ayırmaktadırlar:⁵⁷

Operasyonel : Müşteriyle temas halindeki bütün noktaların, kanalların ve iş süreçlerinin entegre edildiği, özellikle satış, Pazarlama ve servis bölümlerinde çalışan personelin müşteriye tek bir resim halinde görmesini sağlayan otomasyon sistemi olarak tanımlanabilir.

Analitik : Operasyonel sistem üzerinde kurulacak bir analiz sistemi ile potansiyel müşterilerin ortaya çıkarılması, segmentasyon, birebir Pazarlama gibi hizmetler sunabilmek.

Paylaşımçı :Müşteriler hakkında bilgilerin iş ortakları, kanal ve tedarikçilerle paylaşılarak müşteriye özel servislerin daha da detaylandırılması mantığı üzerine kurulu fonksiyonlardır.

⁵⁷ Yiğit Kulabaş, Sadakat Yazılımı, Yöneticinin E-İş Rehberi,Capital Ek, D-B-R Yay. Ve Paz. A.ş., Sayı:3, 2002, s.18

BÖLÜM 3

HİZMET PAZARLAMASI

Bugün gelişmiş ülkelerde ulusal gelirin %70'i hizmet sektöründen sağlanmakta ve hizmet sektöründe gözlenen verimlilik artışındaki hız öteki sektörleri geride bırakmaktadır.⁵⁸

Bir yandan hizmet sektöründeki uzmanlaşma, öte yandan teknolojinin hizmet sektöründe kullanılabilir hale gelişi, bu sektördeki verimliliği öteki sektörlerle göre arttırmıştır. Uzmanlaşma, üretici işletmeleri hizmet üretme yerine hizmetleri satın almaya yöneltmiştir. Geleceğe bakıldığında bundan böyle de hizmetlere yönelecek talebin giderek artacağını gösteren pek çok nedenin olduğu görülebilir. Bu nedenlerin başında, bilgi çağı toplumunun özellikleri gelmektedir. Bilginin bilgiye uygulanması, pek çok ürünün yerinin hizmetin almasına neden olacaktır.⁵⁹

3.1.HİZMETİN TANIMI

Hizmetlerin geniş bir yelpaze içinde değişkenlik göstermesi ve somut mallarla olan bağlantıları hizmet kavramının tanımlanabilmesini güçleştirmektedir. Mamullerin saf maldan saf hizmete kadar değişen geniş bir yelpaze içinde dağılımları, hizmetin tanımlanabilmesi için bir sınıflandırma yapabileme şansını ortaya çıkarmaktadır: Bunlardan birincisi, hizmetin bir faaliyetin temel amacı veya unsuru olmasıdır. İkincisi ise bir mal veya hizmetin satışını sağlayıcı veya düzenleyici bir çaba olmasıdır. Bu bilgileri dikkate alarak hizmet bir faaliyetin temel amacı veya unsuru olarak tüketici isteklerini giderici nitelikte, belirlenebilen soyut çabalar şeklinde tanımlanabilir.⁶⁰

⁵⁸ Hamdi İslamoğlu, Hizmet Pazarlamasında Ürün Politikaları, Pazarlama Dünyası, yıl:9, sayı:50, 1995, Cem Ofset Matb. A.Ş., s.3

⁵⁹ İslamoğlu,H., a.g.e., s.4

⁶⁰ Mithat Üner, Hizmet Pazarlamasında Pazarlama Karması Elemanları Değişiklik Gösterir mi?,Pazarlama Dünyası, yıl:8, sayı:43, 1994, Cem Ofset Matb. A.Ş., s.3

3.1.1.Hizmetlerin Özellikleri

Hizmetlerin genel özellikleri: Soyut olmaları, heterojen olmaları, üretim ve tüketimlerinin eş zamanlılığı, stoklanamamalarıdır.

Soyut olma

Bir mal satın alındığında ona sahip olabilir ve tüketebilirken, bir hizmet satın alındığında söz konusu olan mülkiyet devri değil, bir kullanım hakkı, bir tecrübe bir tüketimdir.

Üretim ve tüketimin eş zamanlılığı

Hizmet malların aksine "önce satılır,daha sonra üretim ve tüketimleri aynı anda gerçekleşir". Örneğin bir doktor hastasıyla bir araya gelemeden sağlık hizmeti üretemez ya da bir öğretim üyesi öğrencisiyle bir araya gelmeden eğitim hizmeti üretemez.

Heterojen Olmaları

Hizmet işletmeleri, insan veya teknik donanım, teçhizat temellerine göre farklılık gösterirler. Bazı hizmetlerin yerine getirilmesinde ,diğerlerine nazaran insan unsuru daha önemli rol oynar. İnsan unsuru bir hizmet üretimine makine ve teçhizata yani teknik donanıma nazaran daha yoğun olarak katılmakta ise ,homojenliği yakalamak güçleşir. Hizmet endüstrilerinin büyük kısmında emek-yoğun olduğu düşünülürse hizmet işletmelerinde standart mamul üretmek zordur. Ancak hizmet tüketicilerinin beklentilerinin de birbirinden farklı olacağı düşünülürse üretimin heterojen olması işletme başarısı için gerekli olabilir.⁶¹

Stoklanamama

Hizmetlerin bir diğer özelliği de stoklanamamalarıdır. Hizmet üretiminde ortaya çıkan boş kapasitenin ileride kullanılmak üzere stoklanabilmesine imkan yoktur. Bir doktora sekiz saatlik mesaisi olan bir iş

⁶¹ Üner, M., a.g.e., s.5

günüde yalnızca iki hasta yarımşar saatlik hizmet alır ve o gün için başka hastası olmazsa yedi saatlik mesaisi boşa gitmiş olacaktır. Ertesi gün ise yirmi hastası başvurursa bu seferde sekiz saatlik mesaisi bu hastalar için yeterli gelmeyebilecektir. Burada da görüldüğü gibi hizmetlerin ileride tüketilmek üzere saklanabilme şansı yoktur.⁶²

3.2.HİZMETLERİN PAZARLANMASI

İmalat işletmelerinin çıktıkları elle tutulup gözle görüldüğünden Pazarlama çalışmalarında hizmetlere karşın avantajlı bir durum vardır. Hizmet işletmelerinde ise üretim ve Pazarlama sistemi, hizmetin özelliğinden kaynaklanan bazı sınırlılıklar taşır. Bu gün hizmet işletmeleri, geleneksel Pazarlama yaklaşımıyla hareket etmenin mümkün olmayacağını farkına varmışlardır. Maliyetleri düşürme, verimliliği artırma ve hizmet kalitesini yükseltme faaliyeti içerisine girmişleridir. Yoğun rekabet altında faaliyet sürdüren bu işletmeler artık Pazarlama stratejileri izleyerek ayakta kalmaya çalışmaktadırlar. Müşteriler, kendilerine sunulan hizmet ile, bekledikleri hizmeti her zaman karşılaştırırlar. Eğer verilen hizmet, beklenen hizmetin üzerinde gerçekleşmiş ise, tüketiciler daha fazla tatmin olur ve hizmeti satın almaya devam eder. Hizmet Pazarlama faaliyetlerini gerçekleştirirken dikkat edilmesi gereken önemli unsurlar aşağıda sıralanmıştır:

- a) Pazarı tanımlamak,
- b) Hedef Pazarı seçmek ve onun tatminini araştırmak,
- c) Pazarı tatmin etmek için gerekli hizmetleri geliştirmek,
- d) Pazarı ihtiyaç duyulan hizmetlerin karşılanacağı yönünde tatmin etmek ve Pazara güvence vermek ,
- e) Satın alma davranışındaki değişimleri izlemek.

⁶² Üner, M., a.g.e., s.5

3.3. SAĞLIK HİZMETLERİNDE PAZARLAMA

Sağlık hizmetleri kişilerin sağlığının korunması, teşhis, tedavi ve bakım için kişisel ve kurumsal olarak kamu ve özel şahısların vermiş olduğu hizmetler olarak tanımlanmaktadır. Sağlık hizmetleri söz konusu olduğunda Pazarlama kavramı sağlık hizmetleri yöneticileri tarafından büyük ölçüde yanlış anlaşılmiş bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır. Sağlık hizmetleri yöneticileri Pazarlama terimini genel olarak halkla ilişkilerin bir parçası olarak kabul etmektedirler. Bunun yanı sıra sağlık hizmetleri alanındaki Pazarlama daha ziyade Pazarlama planlamasının dışında, satışa yönelik tutundurma faaliyetlerine dayanan uygulamalar olduğu görülmektedir.

Sağlık hizmetleri alanında Pazarlamanın önemini belirlemek için öncelikle Pazarlamanın başlıca fonksiyonu olan karşılıklı alış-verişin etkili ve verimli bir şekilde gerçekleşmesinden hareket etmekte yarar vardır. Üretici ve tüketici arasındaki değiş tokuşun etkili ve verimli gerçekleşmesi, hedef Pazarın tatmin edilmesini sağlamaktadır. Bir çok durumda sağlık hizmetleri üreten kurumlar rekabetle karşılaşmadıklarından kendileri için yalnızca talebin karşılanması önem taşımakta, bunun bir sonucu olarak da tüketicinin tatmin edilmesi önemli bir konu olmaktan uzak kalmaktadır. Sağlık hizmetlerinde Pazarlama faaliyetlerine başlanması ile birlikte bu hizmetleri tüketen müşterilerin istek ve ihtiyaçları ön plana çıkabilecek, bunun neticesi olarak da daha etkili sağlık hizmetlerinin verilmesi mümkün olabilecektir.⁶³

⁶³Talha Harcar, Sağlık Hizmetleri Pazarlaması, Pazarlama Dünyası, yıl:5, sayı:25, 1991, Cem Ofset Matb.A.Ş., s.37

3.3.1. Sağlık Hizmetleri Pazarlamasının Özellikleri

Mal ve hizmet değiş tokuşu Pazarlama kavramının temelini oluşturur ve iki tarafın isteğiyle gerçekleşirken sağlık Pazarlamasında bazen hasta yakınları veya doktor üçüncü bir taraf olarak katılabilirler.

Kar amaçsız sağlık hizmetleri kuruluşlarının birbirinden büyük ölçüde farklı iki hedef Pazarı vardır. Bunlar öncelikle hastalar veya başka bir ifadeyle müşteriler ve kuruluşa katkıda bulunan kişi ve kuruluşlar başka bir ifadeyle bağış sahipleridir. Bu bakımdan sağlık hizmetlerinin Pazarlanması ile birlikte bu hizmetin gerçekleşmesi için gerekli finansal katkıyı sağlayacak kaynakların da bulunması işlemini de göz önüne almak gerekir. Sağlık hizmetleri Pazarlama karmasın da kişiler bir beşinci p olarak yer almaktadır. Çünkü sağlık hizmeti olarak tıbbi müdahale söz konusu olduğunda bu hizmeti sunan doktorlar, hemşireler bakım söz konusu olduğunda hasta bakıcılar yer almaktadırlar. Hasta için hizmetin yanında bu hizmeti verenlerde önemli olmaktadır. Fiyatlandırma kararlarında söz konusu bedeli ödeyecek olan sağlık sigorta kurumları da taraf durumundadır. Bir çok endüstri kolunda ve iktisat teorisinde talebin fiyatın bir fonksiyonu olmasına karşılık sağlık hizmetleri söz konusu olduğunda talebin arz ve sigorta kapsamının bir fonksiyonu olduğu düşünülebilir.

Sağlık hizmetleri konusu tüketici tarafından fiyatın büyük ölçüde dikkate alınmadığı bir sektördür. Sağlık hizmetleri konusunda kararların doktorlara bağlı olduğu bir durumda tüketiciler fiyata karşı duyarlı olmaları zordur. Sağlık sektöründe tüketiciye hangi hizmet veya hizmetleri satın alacağı doktorlar tarafında söylenmekte olduğundan satıcılar Pazarı özelliği gösterir. Doktor ve hasta arasındaki ilişki karşılıklı güven ve inanca dayanır. Bu açıdan fiyat konusunda tüketicinin fazla Pazarlık şansı olmayabilir. Dağıtım konusunda fiziksel ilaç ve tıbbi gereçlerin dağıtımını yanında asıl olarak tüketicinin verilen hizmete nasıl ulaştırılacağı önemli olmaktadır.⁶⁴

⁶⁴ Harcar,T., a.g.e., s.38

3.3.2.Hastane Hizmetlerinin Pazarlanması

Günümüzde sağlık sektörünün büyümesi ve Pazarlama uzmanlaşmasının yoğunlaşması, hastane hizmetlerinin durumuna getirmiştir. Bunda özellikle sağlık hizmetleri teknolojisindeki ilerlemenin büyük rolü olmuştur. Çünkü, hekimlerin etkin tanı ve tedavi için modern alet ve cihazlardan yararlanmaları, teknolojinin anında takibini zorunlu hale getirmiştir. Bu da doğal olarak maliyetleri arttırmıştır. Bu durumda hastaneler pastadan büyük pay alabilmek için fiyat dışı rekabete girmek zorunda kalmışlardır. Bu da işletme ve yönetim işlevlerinin en iyi biçimde kullanılmasına bağlıdır. Çok değişkenli bir çevre içinde, sağlık hizmetlerinin etkin ve verimli olabilmesi değişkenleri çok yönlü değerlendirmeyi ve kaynak savurganlığını önlemeyi amaçlayan güncel Pazarlama anlayışıyla sağlanabilir.⁶⁵

Giderek tüm sektörlerde müşteriler en iyi hizmeti en iyi fiyata satın almak istemektedirler. Müşteriler günümüzde daha bilgili daha talep kar hale gelmektedir. Müşterilerin değişen bu profili işletmeleri zorlu bir rekabete itmektedir. Bu anlamda müşterisinin beklenti ve ihtiyaçlarını en iyi tespit edip en doğru zaman, yer ve fiyatta sunabilen işletmeler öne geçmektedir. Müşterileriyle uzun dönemli ilişki kurabilmek, müşteri sadakati yaratabilecek müşteri değeri yaratmak günümüz işletmelerinin önceliği olmaktadır.

3.4.ÖZEL SAĞLIK SEKTÖRÜ

Günümüzde devlet ve kamu kuruluşlarından sağlanan sağlık hizmetlerinin nitelik ve nicelik açısından bıraktığı boşluk özel sağlık sektöründe doldurulmaya çalışılmaktadır. Türkiye’de özel sağlık sektörü hastaneler, poliklinikler, laboratuvarlar, özel hekim muayenahaneleri, ilaç tıbbi teknoloji, tıbbi malzeme üretimi ve ticareti yapan kuruluşlar ve özel sigorta şirketlerinden oluşmaktadır.⁶⁶

⁶⁵Karahan, Ömer, Hastane Hizmetlerinin Pazarlanması ve Bir Örnek Olay, www.merih.net/m1/womekar22.htm, Erişim:25.10.2006, s:22.14

⁶⁶ Ayşe Yiğit Şaker, Türkiye’de Sağlık Hizmetleri ve Sağlık Harcamaları, Türkiye Sağlık İşleri Sendikası, Yayın no:22, 2001, s.81

Türkiye’de özel sağlık sektörü içinde en çok gelişen alan özel hastaneciliktir. Özel sağlık hizmetleri alanında yatırım yapan şirketlere baktığımızda daha çok tek tek veya grup halinde hekimler yada turizm, inşaat, otelcilik, ithalat, ihracat, tıbbi cihaz Pazarlama, ilaç depolama alanlarındaki şirketlerdir.⁶⁷

⁶⁷ Şaker,A., a.g.e., s.82

BÖLÜM 4

SAĞLIK HİZMETLERİ SEKTÖRÜNDE BİR UYGULAMA

4.1.ARAŞTIRMANIN AMACI

Bu çalışmamızda, hizmet üreten işletmelerin müşteriye sunmuş oldukları üründe değer yaratmak üzere ne gibi faaliyetlerde bulduklarını ortaya çıkartmak amaçlanmıştır.

Alt amaçlar olarak da, değer yaratmada müşteri ilişkileri yönetiminin rolü, müşteri iletişiminin değer yaratmadaki rolü, müşteri açısından değer anlamı, ürünü değer olarak gördüğümüzde kaçınılması gerekenler düşünülmüştür.

Tezin uygulama alanı olarak sağlık hizmetleri sektörü seçilmiştir

4.2.ARAŞTIRMANIN ANA KİTLESİ

İstanbul ili sınırları içinde bulunan özel hastanelerdir. Hastane isim ve adresleri için İstanbul İl Sağlık Müdürlüğü'nün web sitesinde kayıtlı bulunan 139 hastanenin bilgisinden faydalanılmıştır.

4.3.ARAŞTIRMANIN ÖRNEK HACMİ

İstanbul da bulunan Özel Hastanelerden kolayda örnekleme yöntemiyle seçilen 27 tanesine anket ulaştırılmış %70 oranla 19'undan cevap alınmıştır.

4.4. ARAŞTIRMANIN TÜRÜ

Araştırmamızda, Özel Hastaneler de sunulan sağlık hizmetlerinde müşterilere yönelik değer yaratacak faaliyetlerin neler olduğunu öğrenebilmek amaçlanmış ve bu bağlamda araştırma türü keşifsel araştırma olarak seçilmiştir.

4.5.SINIRLAMALAR

Araştırmanın kapsamı İstanbul'da faaliyet gösteren Özel hastanelerle sınırlandırılmıştır.

4.6.ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Araştırmada bilgi toplama yöntemi olarak anket yöntemi kullanılmıştır. Anket soruları, hastane organizasyonun ve yönetiminin müşteri ilişkilerine yönetimine yönelik uygulamaları ve eksik yönlerinin tespiti, müşteri açısından değer yaratan uygulamalar ve hastanenin faaliyetlerinde bunun ne kadar yer aldığını öğrenmeye yönelik olmasına çalışılmıştır. Anket sorularına verilecek cevapların birden fazla tercihe imkan tanıyarak hastanede yapılan uygulamaların ve hastane yönetiminin müşteri ilişkilerine olan yaklaşımının ortaya çıkarılmasına çalışılmıştır.

4.7.BULGULAR

Anket yöntemiyle elde edilen verilerin değerlendirilmesi sonucu ulaşılan bulgular:

	Toplam	%
Pazarlama	8	20
Halkla İlişkiler	18	44
Müşteri İlişkileri Yönetimi	5	12
Müşteri Şikayetleri Yönetimi	7	17
Diğer	3	7
Toplam *	41	100

Tablo 1. Özel hastanelerdeki müşterilere yönelik departmanlar
* Birden fazla seçeneğin işaretlenmesi istenmiştir.

Özel hastanelerde müşterilere yönelik departman yapılanmasında öncelik halkla ilişkiler departmanında. Müşteri şikayetlerinin yönetimi ve Pazarlama faaliyetleri de halkla ilişkiler departmanı tarafından yürütülebiliyor. Müşteri ilişkileri denince yakın zaman kadar sadece halkla ilişkilerin anlaşılması sebebiyle hastanelerde bu amaçla halkla ilişkiler departmanlarının kurulması öncelik kazanmış durumda.

	Toplam	%
Ayda bir kez	6	32
3 ayda bir kez	5	26
6 ayda bir kez	1	5
Yılda bir kez	0	0
Hiç	1	5
Diğer	6	32
Toplam	19	100

Tablo 2. Müşterilerle yüzyüze temas noktasındaki personelin müşteri ilişkileri yönetimi eğitim sıklığı.

Özellikle müşteriyle yüzyüze temas noktasındaki personele müşteri ilişkileri yönetimine yönelik eğitim verilmeye çalışılıyor. Bu eğitimler bir ay ve daha kısa sürelerde verilmek isteniyor. Müşterilerin hastaneye girişte ilk karşılaştıkları personelin özellikle eğitim alması önemli görülmektedir.

	Toplam	%
Afiş	16	26
İlan	12	19
SMS mesajı	6	10
İnternet	13	21
Medya	14	22
Diğer	1	2
Toplam *	62	100

Tablo 3. Müşterilere hastane hizmetlerinin duyurulmasında kullanılan kanallar.
* Birden fazla seçeneğin işaretlenmesi istenmiştir.

Özel hastanelerde tanıtım çalışmalarında afiş %26 'yla birinci sırada yer alıyor. Medya ve ilanla tanıtım bunu takip ederken internetin yeni olmasına rağmen %21 oranla tanıtımda tercih edilir hale gelmesi internet kullanımının ve kullanıcılarının son yıllarda giderek artmasının bir yansıması olarak görülüyor.

	Toplam	%
Ayda bir kez	7	37
3 ayda bir kez	3	16
6 ayda bir kez	3	16
Yılda bir kez	1	5
Hiç	1	5
Diğer	4	21
Toplam	19	100

Tablo 4. Müşterilerin hastaneye olan ilişkilerinin takip edilme süresi.

Müşterilerin hastaneden ayrılmalarından sonra takipleri %37 oranla ayda bir kez yapılıyor. Ama bu takip sıklıkla kontrole çağırma anlamında oluyor böyle bir gerek yoksa müşteriyle tekrar ilişki kurma süresi uzuyor %16 oranında üç ay ve 6 ay gibi.

	Toplam	%
Telefon	17	49
Mektup	2	6
SMS mesajı	4	11
E-mail	12	34
Diğer	0	0
Toplam *	35	100

Tablo 5. Müşterilerin takibinde kullanılan kanallar.

* Birden fazla seçeneğin işaretlenmesi istenmiştir.

Müşterilerin hastaneyle olan ilişkilerinin takibinde %49 oranında telefon kullanılmakta ama internetin kullanımının artmasıyla beraber e-mail de %34 oranla kullanılmakta. E-mail kullanan müşterilerin artması ileride hastanelerin müşterilerine daha yüksek oranda ulaşmalarını da sağlayacaktır

	Toplam	%
Check-up	4	22
Diyabetli hastalar için kan şekeri ölçümü	3	17
Grip aşısı	1	6
İndirim	7	38
Diğer	3	17
Toplam *	18	100

Tablo 6. Uzun dönemli müşterilere verilen hizmetler

* Birden fazla seçeneğin işaretlenmesi istenmiştir.

Uzun dönemli hastane müşterilerine sunulan hizmetlere bakıldığında müşterilerinin bu sadakatlerine %38 oranla indirimle karşılık verildiği görülüyor. Özel hastaneler müşteriye sağlanacak indirim, müşteri sadakati değerlendirmek için bir hizmet olarak görmekteler.

	Toplam	%
Müşterilere yönelik anket çalışması	17	40
Sektör istatistiklerinin incelenmesi	9	22
Uluslararası araştırmaların incelenmesi	3	7
Rakiplerin çalışmalarının incelenmesi	13	31
Diğer	0	0
Toplam *	42	100

Tablo 7. Müşteri beklenti ve isteklerini belirlemeye yönelik yapılan araştırmalar.
* Birden fazla seçeneğin işaretlenmesi istenmiştir.

Müşteri beklenti ve hizmetlerini belirleyebilmek için müşterilere yönelik anket çalışması %40 oranla ilk sırayı almakta. Rakiplerin çalışmalarının incelenmesi ise %31 le ikinci sırada . Özel hastaneler müşterilerine hizmet sunarken müşterilerin istekleri kadar rakiplerin çalışmalarını da takip etmeye çalışıyorlar. Özellikle rekabetin giderek artması sebebiyle müşteriye hizmet sunarken rakibin müşteriye neyi, nasıl, ne kadar ve hangi fiyattan sunduğunun da bilinmesi gerekiyor.

	Toplam	%
Müşteri	13	30
Doktor	19	44
İlgili Kurum	8	19
Diğer	3	7
Toplam *	43	100

Tablo 8. Sunulacak sağlık hizmetlerinde görüşü alınanlar.
* Birden fazla seçeneğin işaretlenmesi istenmiştir.

Hizmetin niteliğinden ötürü sunulacak hizmetlerin seçiminde %44 oranla doktorların tercihi ilk sırada yer alıyor. Bunu müşterinin istekleri takip ediyor. Doktorlar konunun uzmanı dahi olsalar, müşterinin isteklerine uygun hizmetlerin belirlenmesi de önemli olmaktadır.

	Toplam	%
Hedef müşteri kitlesine yakınlık	13	40
Ulaşım kolaylığı	15	45
Rakiplerin yer seçimi	3	9
Diğer	2	6
Toplam *	33	100

Tablo 9. Hastane yeri seçiminde dikkat edilen unsurlar.
* Birden fazla seçeneğin işaretlenmesi istenmiştir.

Büyük şehirde kurulmuş olduklarından dolayı özel hastaneler %45 oranla ulaşım kolaylığını dikkate alıyorlar. Hedef müşteri kitlesine yakın olması da önem taşırken aynı zamanda ulaşımın kolaylığını da sağlayacağından özel hastaneler için bir avantaj olmaktadır.

	Toplam	%
Estetik uygunluk	11	19
Uzman kuruluşun görüşü	12	21
Müşterilerin en kısa sürede hizmeti alması	16	27
Servisler arası sisteme uygunluk	10	17
Ekonomik uygunluk	5	9
Sağlık personelinin tercihleri	4	7
Diğer	0	0
Toplam *	58	100

Tablo 10. Hastane binasının mimarisi (ne kadar yatak, ne kadar kullanım alanı, servislerin nereye ne şekilde yerleştirileceği gibi) belirlenirken dikkate alınan unsurlar.

* Birden fazla seçeneğin işaretlenmesi istenmiştir.

Hastane binasının ve servislerinin tasarımında %27 oranla müşterilerin en kısa sürede hizmet alması dikkate alınıyor. Uzman kuruluşun görüşünün oranı ise %21' dir. Bu konuda müşteri ye hizmet vermek kadar işin niteliğine uygun olması için uzmanlığında dikkate alındığı görülmektedir.

	Toplam	%
Eve/İşe yakın olması	11	14
Makul fiyatlandırma	15	19
Güvenilir doktor bulunması	18	23
Hastalara daha fazla ilgi gösteriliyor olması	11	14
Geniş hizmet yelpazesi	9	11
Tavsiye	13	17
Diğer	1	2
Toplam *	78	100

Tablo 11. Müşterilerin hastaneyi seçme nedenleri.

* Birden fazla seçeneğin işaretlenmesi istenmiştir.

Özel hastanelere göre müşterilerin hastanelerini tercih etme nedeni %23 oranla güvenilir doktor bulunmasıdır. Özelliklerin doktorların güvenilir ve tanınır olması müşterilerin tercihlerini belirleyen unsurların başında geliyor. Sağlık hizmetlerinin niteliği gereği kararlar müşteri tarafından değil doktor tarafından verilmektedir. Doktor ve hasta arasında karşılıklı güvene dayalı bir ilişkinin bulunması bu noktada bir mecburiyet olmaktadır. Makul fiyatlandırmanın oranı ise %19 dur. Rekabet sebebiyle müşteriler fiyat karşılaştırması yapma şansına sahiptirler. Bu durum hastanelerin fiyatlandırma politikalarına da yansımaktadır. Tavsiye %17 oranla üçüncü unsur olmaktadır. Müşterilerin kararlarını verirken genellikle çevrelerinin tavsiyelerini dikkate almaktadır, müşteri ilişkileri yönetiminin ortaya çıktığı noktalardan biri olarak memnun müşterilerin potansiyel müşteriler üzerindeki etkisi burada da görülmektedir.

	Toplam	%
Gelerek	14	35
Randevu alarak	16	40
Doktorlarla görüşerek	9	22
Diğer	1	3
Toplam *	40	100

Tablo 12. Müşterilerin hastaneye başvurma şekilleri.

* Birden fazla seçeneğin işaretlenmesi istenmiştir.

Müşteriler hastaneye %40 oranında randevu alarak gelmektedirler. Müşterilerin beklememesi ve sağlık hizmetlerinde zaman kaybının önlenmesi için randevu sisteminin varlığı hastaneler için çok önemlidir. Ancak randevusuz gelme %35'le yüksek bir orandadır. Bu da hastanelerin tamamen randevu sistemine geçmemiş olmalarından kaynaklanmaktadır.

	Toplam	%
Ayda bir kez	7	37
3 ayda bir kez	0	0
6 ayda bir kez	2	11
Yılda bir kez	0	0
Hiç	10	52
Toplam	19	100

Tablo 13. Müşterilerin tedavi süreçlerinin gözden geçirilme sıklığı.

Müşterilere uygulanan tedavi süreçlerinin %52 oranla gözden geçirilmediği görülmektedir. Servisin bir kez düzenlenip müşteriye sunulmasının yeterli olduğunun düşünülmesi çok yanlıştır. Süreçlerdeki faaliyetlerin gözden geçirilmemesi müşteriye doğru hizmetin, doğru yer ve zamanda sunulmasını zorlaştıracığı gibi ortaya çıkabilecek aksaklıkların önceden fark edilmesi de mümkün olmayacaktır.

	Toplam	%
Müşteri bilgilerinin doğru alınıp alınmadığının kontrolü	12	17
Müşteri bilgilerinin ilgili servise iletilip iletilmediğinin kontrolü	11	15
Müşterilerin doğru servise yönlendirilip yönlendirilmediğinin kontrolü	13	18
Müşterinin toplam işlem süresinin ölçülmesi	9	12
Müşterilerin aynı şikayetle tekrar başvuru yapıp yapmadığının kontrolü	10	14
Tedavi sonrası müşteri memnuniyetinin ölçülmesi	17	24
Toplam *	72	100

Tablo 14. Sağlık hizmetlerinin etkinliğini ölçme çalışmaları.

* Birden fazla seçeneğin işaretlenmesi istenmiştir.

Özel hastanelerde müşteri memnuniyeti anketi %24 oranla sağlık hizmetlerinin etkinliğini ölçmede öncelikli kullanılan araçtır. Müşterilerin doğru servise yönlendirilmesi %18 ve müşteri bilgilerinin doğru olarak alınması %17 oranla etkinlik ölçmede dikkate alınan diğer unsurlardır. Ancak müşterinin toplam işlem süresi %12 oranla en az uygulanan ölçümdür. Çünkü müşteri işlem süresinin ölçülmesi ve standartlara bağlanması hastaneler açısından zor görülmektedir. Bunu başarabilmek için bütün hastane olanaklarının birbirine uyumlu bir sistem halinde çalışması ve bir çok birim arasında eş güdümün sağlanmış olması gerekmektedir. Bu husus ileride müşterilerin bilinçlenmesi ve rekabet sebebiyle hastanelerin üzerinde durmaları gereken önemli bir konu olarak ortaya çıkacaktır.

	Toplam	%
Yeterli sayıda personelin bulunması	17	19
Tecrübeli ve eğitimli personelin bulundurulması	16	17
Yeterli sayıda cihaz bulunması	13	15
Cihazların her zaman hizmete hazır bulunması	13	15
Müşteri randevularının planlanması	15	17
Müşteri bilgilerinin veri tabanında tutulması	15	17
Diğer	0	0
Toplam *	89	100

Tablo 15. Müşterilerin bekleme süresini azaltmak için alınan tedbirler.

* Birden fazla seçeneğin işaretlenmesi istenmiştir.

Yeterli sayıda personelin bulunması %19 oranla, müşterilerin bekleme süresini azaltıcı bir tedbir olarak görülmektedir. Personelin aynı zamanda eğitimli ve tecrübeli olması müşteri işlemlerinin hatasız ve hızla yapılmasını sağlayacağından %17 oranla dikkate alınmaktadır. Müşteri randevularının planlanması ve müşteri bilgilerinin veri tabanında tutulması yani müşteri ilişkileri yönetiminin teknolojik araçlarından kullanmak %17 oranla bekleme süresini azalttığı kabul edilmektedir.

	Toplam	%
Düzenli olarak müşteri memnuniyeti araştırması yapmak	14	26
Hizmet sayısı ve niteliğini artırıcı çalışmalarda bulunmak	16	29
Müşteriler ile uzun dönemli ilişki kuracak faaliyetlerde bulunmak	10	18
Müşteriler ile olan iletişim kanallarını geliştirmek	15	27
Diğer	0	0
Toplam *	55	100

Tablo 16. Müşterilerin hastaneyi tekrar tercih etmesi için yapılan çalışmalar.

* Birden fazla seçeneğin işaretlenmesi istenmiştir.

Müşterilerin hastaneyi tekrar tercih etmelerini sağlamak için özel hastanelerde %29 oranla hizmet sayısı ve niteliğini arttırmak tercih edilmektedir. Müşterilerin ortaya çıkabilecek değişik sağlık ihtiyaçlarına cevap verebilmek için hastane hizmetlerinin sayı ve niteliğinin artırılması önemlidir. Bu ihtiyaç ve beklentileri ortaya çıkaracak müşteri memnuniyeti araştırmaları yapmak %26 ve müşterilerle olan iletişim kanallarının geliştirilmesi %27 oranla bu faaliyetlerle olarak görülmektedir.

	Toplam	%
Fiyat indirimi	15	60
Üyelere yönelik özel kampanyalar düzenlenmesi	2	8
Genel kampanyalardan öncelikli faydalanma	4	16
Öncelikli randevu alma	0	0
Diğer	4	16
Toplam *	25	100

Tablo 17. Üye müşterilere uygulanan hizmet avantajları.

* Birden fazla seçeneğin işaretlenmesi istenmiştir.

Üyelik uygulaması olan müşterilerine özel hastanelerde sağlanan hizmet avantajı %60 oranla fiyat indirimi olmaktadır. Müşterilere artı bir değer imkanı olabilecek üyelik çalışmasında sadece fiyat indirimini tercih etmektedirler. Henüz daha müşteri ilişkileri yönetimine yönelik çalışmaların başlamamış veya tamamlanmamış olması bu konuda seçenekleri arttırabilmelerine imkan vermemektedir.

Özel hastanelerde, personelin müşterileri güler yüz ve nezaketle karşılaması, hastane personelinin yerinde bulunması, personelin müşterilerin sorularına cevap verirken istekli olması %84 oranla vazgeçilmeyecek kadar önemli, %16 oranında da oldukça önemli bulunmaktadır. Müşteri şikayetlerinin hemen çözümlenmesi ve sağlıkla ihtiyaçların zamanında giderilmesi %79 oranla vazgeçilmeyecek kadar önemli, %21 oranla da oldukça önemli bulunmuştur. Hastane personelinin yeterli sayıda olması %58 oranla vazgeçilmeyecek kadar önemli, %31 oranla oldukça önemli, %11 oranla da önemli olarak değerlendirilmiştir. Müşterilere hastalıklarla ilgili yeterli bilgi verilmesi %68 oranla vazgeçilmeyecek kadar önemli, %32 oranla da oldukça önemli bulunmuştur. Değerlendirmelere ait tablolar aşağıda sunulmuştur.

	Frekans	%
Vazgeçilmeyecek kadar önemli	16	84
Oldukça önemli	3	16
Önemli	0	0
Önemli değil	0	0
Toplam	19	10

Tablo 18. Hastane personelinin müşterileri güler yüz ve nezaketle karşılanması.

	Frekans	%
Vazgeçilmeyecek kadar önemli	16	84
Oldukça önemli	3	16
Önemli	0	0
Önemli değil	0	0
Toplam	19	10

Tablo 19.Hastane personelinin yerinde bulunması.

	Frekans	%
Vazgeçilmeyecek kadar önemli	15	79
Oldukça önemli	4	21
Önemli	0	0
Önemli değil	0	0
Toplam	19	100

Tablo 20. Müşteri şikayetlerinin hemen çözülmesi.

	Frekans	%
Vazgeçilmeyecek kadar önemli	11	58
Oldukça önemli	6	31
Önemli	2	11
Önemli değil	0	0
Toplam	19	100

Tablo 21. Hastane personelinin yeterli sayıda olması.

	Frekans	%
Vazgeçilmeyecek kadar önemli	16	84
Oldukça önemli	3	16
Önemli	0	0
Önemli değil	0	0
Toplam	19	100

Tablo 22. Personelin müşterilerin sorularına cevap verirken istekli olması

	Frekans	%
Vazgeçilmeyecek kadar önemli	15	79
Oldukça önemli	4	21
Önemli	0	0
Önemli değil	0	0
Toplam	19	100

Tablo 23. Sağlıkla ilgili ihtiyaçların zamanında karşılanması.

	Frekans	%
Vazgeçilmeyecek kadar önemli	13	68
Oldukça önemli	6	32
Önemli	0	0
Önemli değil	0	0
Toplam	19	100

Tablo 24. Müşterilere hastalıklarla ilgili yeterli bilgi verilmesi.

SONUÇ

İstanbul'daki özel hastanelerde sunulan sağlık hizmetlerinde müşterilere yönelik ne gibi değer yaratıcı faaliyetlerde bulunduğu öğrenilmeye çalışılmıştır. Özel hastanelerin özellikle sayılarının giderek artması, müşterilerin alternatiflerinin çoğalmasıyla giderek artan bir rekabet baskısıyla karşı karşıya bulunmaktadırlar. Bu durumda, müşteri ilişkileri yaklaşımı ve onun ötesinde değer yaratan müşteri ilişkileri yönetimini uygulayabilmeleri müşteri gözünde farklılık ve üstünlük sahibi olmalarına imkan tanıyacaktır.

Elde edebildiğimiz verilere göre özel hastaneler de şu anda müşteri ilişkileri yönetiminin başlangıç aşamasında bulunmaktadırlar. Hepsinde halkla ilişkiler departmanı bulunmaktadır ancak müşteri ilişkileri yönetimi uygulamaları sınırlı kalmaktadır. Müşteri memnuniyeti ölçümleri, randevu sistemi kullanma, müşteri bilgilerini veri tabanında tutma gibi önemli çalışmalar vardır. Ancak müşteri bilgileri öncelikli teşhis, tedavi için tutulmaktadır. Hastane hizmetlerinin tanıtımı, müşteri ilişki süresinin takibi gibi konularda her bir müşteriye veya segmentin ihtiyacına yönelik bir farklılaşmaya gidilmemektedir. Uzun dönemli müşterilerle ve üye müşterilerle farklı hizmet ve üstün bir değer sunmanın önceliği fiyat indirimine verilmiştir. Fiyat indirimi bir avantaj ve müşteri bağlılığı yaratacak önemli bir unsur olarak görülmektedir. Bunun yanında müşteri beklenti ve isteklerinin ölçülmesi, müşteri memnuniyeti anketi uygulamaları ile müşteri görüş ve düşünceleri öğrenilmeye çalışılmaktadır. Burada önemli olan müşteri hakkında edinilen bilgilerin müşteriye değer yaratacak faaliyetlere dönüştürülebilmesindedir. Yapılan çalışmalar öncelikle mevcut durumu değerlendirmeye yönelik olmaktadır. Müşterinin değer algısını anlayabilmek için şu an ve gelecekte doğabilecek istek ve beklentilerini de araştırmak gerekecektir. Bunun için müşteriyle sürekli iletişim halinde bulunmak, müşterinin hastaneyle olan iletişim kanallarının sürekli açık olması ve personelinde bu bilinçle müşteriye yaklaşması önemlidir. Özellikle müşteriyle yüzyüze temasta bulunan personelin eğitilmiş, yeterli sayıda, tecrübeli ve müşteri ilişkileri yönetimi konusunda bilinçli olması gerekmektedir. Özel hastanelerde buna yönelik

eğitimnin düzenli olarak yapılmaya çalışıldığı anlaşılmaktadır. Müşterilerin hastaneye başvurularında da kendilerinin gelmesi ve randevu almaları ağırlıktadır. Özel hastane tarafından potansiyel olabilecek müşteri kitlesine yönelik bir faaliyet yapılmadığı görülmektedir. Hastane yer seçimi hedef müşteri kitlesine yakın olarak tercih edilirken bunun dışında hedef kitleye yönelik bir faaliyet yoktur. Hizmet sayısı ve niteliğini arttırmak öncelikli görülürken müşteri segmentinin belirlenmesi ve hedef kitlenin genişletilmesi çalışması yapılmamaktadır.

Müşteri ilişkileri yönetimi kavramının oldukça başında oluğu görülen özel hastanelerin, buna rağmen müşteri kavramına önem vermektedirler. Zaman içersinde artan rekabetinde baskısıyla farklı müşterilerin ihtiyaç ve beklentilerine verecek farklı hizmetler sunmak, tüm organizasyonu müşteri merkezinde yapılandırmak, müşteri bağlılığı yaratmada fiyat dışında alternatifler sunmak gibi faaliyetlerin artacağı düşünülmektedir. Bu da sonun da sağlık hizmetlerinde de müşteriye değer sunabilecek organizasyonların ortaya çıkmasına sebep olacaktır.

Müşteri değerini yaratabilmek öncelikle müşterinin değer algısının tahmin edilmesine dayanmaktadır. Bunu başarabilmek de müşteri hakkında daha fazla ve güncel verilere ulaşabilmekle mümkün olacaktır. Müşteri bilgisi ise, müşterinin işletmeyle temas ve iletişim kurduğu her noktada tespit ve kayıt edilebilmektedir. Her bir müşterinin gelecekteki satın alma davranışlarını, ürün ve hizmetlerden beklentilerini, Şikayetlerini, memnuniyetlerini takip etmek olanaklıdır. Ancak toplanan verilerin anlamlı bilgiye dönüştürülebilmesi ve tüm işletme genelinde paylaşılabilmesi için işletmenin müşteri merkezli bir strateji olan müşteri ilişkileri yönetimi yaklaşımını benimsemiş olması gerekmektedir.

Üst yönetimden başlayarak, işletmenin tüm fonksiyonlarının müşteri merkezli bir yaklaşımla hareket etmesi, müşteriye her defasında ve her temas noktasında müşteriye özel ve standart ürün ve hizmetlerin sunulmasına imkan tanıyacaktır. Müşteri değerini yaratabilen ve bu sayede sadık müşterilerinden oluşan bir portföye sahip olan işletmeler, karlılıklarının artmasını sağlayacaklardır. Doğru müşteriye, doğru zamanda, doğru fiyat ve doğru

kanaldan ulaşmanın yanı sıra müşteriye doğru değer teklifini sunmanın müşteri sadakati yanında kaynakların etkin kullanılması ve maliyetlerin düşürülmesi gibi avantajları da olmaktadır.

Yeni ekonomi diye adlandırılan günümüz bilgi çağında bilgi teknolojilerinin iletişimi arttırması, müşterilerin daha bilgili ve talep kar hale gelmesi işletmelerin bütün dikkatlerini müşterilerine vermelerine neden olmaktadır. Müşterinin değer tanımını tahmin etmek ve uygulamak işletmenin bir defa yapacağı bir eylem olmamaktadır çünkü zaman içerisinde müşterinin değişen duyu ve düşünceleri değer algısını da değiştirmektedir. Bu nedenle müşteri değer algısının tespit edileceği verilerin sürekli güncel olması gerekmektedir. Güncel verilerin toplanması, analiz edilerek strateji oluşturabilecek anlamlı bilgiye dönüştürülebilmesi de müşteri ilişkileri yönetimi felsefesi ve uygulamaları sayesinde olmaktadır.

EKLER

EK-1.ANKET FORMU

Ad Soyad :

Görev /Unvan :

Telefon :

1.Aşağıdaki müşteri ilişkilerine yönelik departmanlardan hangileri hastanenizde bulunmaktadır?

Pazarlama Halkla İlişkiler Müşteri İlişkileri Yönetimi Müşteri Şikayetleri Yönetimi
Diğer (Belirtiniz).....

2.Müşterilerle yüz yüze temas noktasında bulunan personel için müşteri ilişkileri yönetimi eğitimi ne sıklıkta verilmektedir?

Ayda bir kez 3 ayda bir kez 6 ayda bir kez Yılda bir kez Hiç
Diğer (Belirtiniz).....

3.Müşterilere hastane hizmetlerinin duyurulmasında hangi kanallar kullanılıyor?

Afiş İlan SMS mesajı İnternet Medya Diğer (Belirtiniz).....

4.Müşterilerin hastaneyle olan ilişki süresi hangi sıklıkta takip ediliyor?

Ayda bir kez 3 ayda bir kez 6 ayda bir kez Yılda bir kez Hiç
Diğer (Belirtiniz).....

5.Müşterilerin takibinde hangi kanallar kullanılıyor?

Telefon Mektup SMS mesajı E-mail Diğer (Belirtiniz).....

6.Uzun dönemli müşterilere verilen hizmetler nelerdir?

Check-up Diyabetli hastalar için kan şekeri ölçümü Grip aşısı
Diğer (Belirtiniz).....

7.Müşterilerin beklenti ve isteklerini belirlemeye yönelik ne tür araştırmalarda bulunuyorsunuz?

Müşterilere yönelik anket çalışması
Sektör istatistiklerinin incelenmesi
Uluslararası araştırmaların incelenmesi
Rakiplerin çalışmalarının incelenmesi
Diğer (Belirtiniz).....

8.Sunulacak sağlık hizmetlerinin seçiminde kimlerin görüşü alınıyor?

Müşteri Doktor İlgili kurum Diğer (Belirtiniz).....

9.Hastane yeri seçiminde nelere dikkat edilmiştir?

Hedef müşteri kitlesine yakınlık Ulaşım kolaylığı Rakiplerin yer seçimi
Diğer (Belirtiniz).....

10.Hastane binasının mimarisi(ne kadar yatak ,ne kadar kullanım alanı,servislerin nereye ne şekilde yerleştirileceği gibi) belirlenirken hangi unsurlar dikkate alındı?

Estetik uygunluk
Uzman kuruluşun görüşü
Müşterilerin en kısa sürede hizmeti alması
Servisler arası sisteme uygunluk
Ekonomik uygunluk
Sağlık personelinin tercihleri
Diğer (Belirtiniz).....

11.Müşterilerin hastanenizi seçme nedenleri nelerdir?

Eve/İşe yakın olması
Makul fiyatlandırma
Güvenilir doktor bulunması
Hastalara daha fazla ilgi gösteriliyor olması
Geniş hizmet yelpazesi
Tavsiye
Diğer (Belirtiniz).....

12.Müşterilerin hastaneye başvurusu nasıl gerçekleşiyor?

Gelerek Randevu alarak Doktorlarla görüşerek Diğer (Belirtiniz).....

13.Müşterilerin tedavi süreçleri hangi sıklıkla gözden geçiriliyor?

Ayda bir kez 3 ayda bir kez 6 ayda bir kez Yılda bir kez Hiç

14.Sağlık hizmetlerinin etkililiğini ölçmek için aşağıdakilerden hangileri yapılmaktadır?

Müşteri bilgilerinin doğru alınıp alınmadığının kontrolü
Müşteri bilgilerinin ilgili servise iletilip iletilmediğinin kontrolü
Müşterilerin doğru servise yönlendirilip yönlendirilmediğinin kontrolü
Müşterinin toplam işlem süresinin ölçülmesi
Müşterilerin aynı şikayetle tekrar başvuru yapıp yapmadığının kontrolü
Tedavi sonrası müşteri memnuniyetinin ölçülmesi

15. Müşterilerin hastanede bekleme süresini azaltıcı tedbirler nelerdir?

- Yeterli sayıda personelin bulunması
- Tecrübeli ve eğitimli personelin bulundurulması
- Yeterli sayıda cihaz bulunması
- Cihazların her zaman hizmete hazır bulunması
- Müşteri randevularının planlanması
- Müşteri bilgilerinin veri tabanında tutulması
- Diğer (Belirtiniz).....

16. Müşterilerin hastanenizi tekrar tercih etmelerine yönelik ne tür faaliyetleriniz bulunmaktadır?

- Düzenli olarak müşteri memnuniyeti araştırması yapmak
- Hizmet sayısı ve niteliğini artırıcı çalışmalarda bulunmak
- Müşteriler ile uzun dönemli ilişki kuracak faaliyetlerde bulunmak
- Müşteriler ile olan iletişim kanallarını geliştirmek
- Diğer (Belirtiniz).....

17. Hastanenizde üye müşterilere uyguladığınız hizmet avantajları nelerdir?

- Fiyat indirimi
- Üyelere yönelik özel kampanyalar düzenlenmesi
- Öncelikli randevu alma
- Genel kampanyalardan öncelikli faydalanma
- Diğer (Belirtiniz).....

18. Aşağıdaki unsurları önem derecesine göre değerlendiriniz.

	Vazgeçilmeyecek kadar önemli	Oldukça önemli	Önemli	Önemli değil
Hastane personelinin müşterileri güler yüz ve nezaketle karşılaması				
Hastane personelinin yerinde bulunması				
Müşteri şikayetlerinin hemen çözümlenmesi				
Hastane personelinin yeterli sayıda olması				
Personelin müşterilerin sorularına cevap verirken istekli olması				
Sağlıkla ilgili ihtiyaçların zamanında karşılanması				
Müşterilere hastalıklarla ilgili yeterli bilgi verilmesi				

KAYNAKÇA

Kitaplar

A.Band, William , Creating Value For Customers, John Wiley & Sons, Canada,1991

Barlow, Janelle, Moller, Claus, Her Şikayet Bir Armağandır, Rota Yayınları, 1998, İstanbul

Boone,Louis E, David L. Kurtz,Contemporary Marketing ,Ninth Edition, Dryden press,USA,1998

Çuhacı, Dr. Naci , Abdullah Bozgeyik, Rekabet Avantajı İçin Müşteri İlişkileri Yönetimi, Bilge Mat., İstanbul, 2005

Doyle, Peter, Değer Temelli Pazarlama:Şirketinizi Büyütmek ve Hissedar Değeri Yaratmak İçin Pazarlama Stratejileri, Kapital Medya Hizmetleri A.Ş., 2004, 2.Basım

Gel, Oğuz. C. ,CRM Yolculuğu,Sistem yayınları,İstanbul,2002

Kırım, Arman, Strateji ve Bire-Bir Pazarlama CRM, Sistem yay., İstanbul, 2001

Kotler, Philip, Marketing Manangement Analysis, Planning, Implementation and Control, Ninth Edition, Prentice Hall, 1997

Kotler, Philip, Marketing Manangement Analysis Planing İmplementation and Kontrol, North Western Unv. 7 Edition, Prentice Hall Inc., Englewood Cliffs Hal.INC., 1988

Kotler, Philip, Kotler ve Pazarlama,Sistem yay., İstanbul,2000

Kotler,Philip, Dijital Çağda Pazarlama, Capital Ek, 2001, İstanbul

Odabaşı, Yavuz, Satışta ve Pazarlamada Müşteri İlişkileri Yönetimi, Sistem Yay., İstanbul, 2000

Peppers, Don Bire-Bir Pazarlama, Capital yay.,1999

Slywotzky, Adrian J., David J. Morrison, Bob Andelman, Kar Bölgesi Stratejik İş Tasarımı Yarının Karlarını Nasıl Oluşturur?, Sistem Yayıncılık ve Matb. San.Tic A.Ş., İstanbul, 2000

Şaker, Ayşe Yiğit , Türkiye’de sağlık Hizmetleri ve Sağlık Harcamaları, Türkiye Sağlık İşleri Sendikası, Yayın no:22, 2001

Topscott, Don, Dijital Ekonomi, Koç Sistem Yay.,1998

Womack, James P., Jones, Daniel T., Yalın Düşüce, Sistem Yay., 2002, İkinci Basım

Dergiler

Akbay,Sibel,“Tüketiciyle Ortaklaşa Rekabet”, Capital,Sayı:6,Doğan Burda Rizzoli D.Y. Ve P. A.Ş.,İstanbul, 2000, s.184

Baker, Dr.Susan,“ Tüketiciyle Çalışan Şirketler Öne Geçiyor”, Söyleşi, Capital, Doğan Burda Rizzoli D.Yay.ve Paz. A.Ş., 2003, sayı:10, s.198

Day, Ellen,The Role of Value in Consumer Satisfaction, Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior, Volume 15, 2002, s.22-32

Harcar,Talha, "Sağlık Hizmetleri Pazarlaması", Pazarlama Dünyası, yıl:5, sayı:25, 1991, Cem Ofset Matb.A.Ş., s.37-40

İslamoğlu, Hamdi, Hizmet Pazarlamasında Ürün Politikaları, Pazarlama Dünyası, yıl:9, sayı:50, 1995, Cem Ofset Matb. A.Ş., s.3

Kılıç, Dr.Özcan, "Tüketici tatmini ve Şikayet Davranışı: Dayanıklı Tüketim Mamullerinde Tüketicinin Şikayet Davranışının Araştırılması", Pazarlama Dünyası, yıl:7, sayı:41, Cem Ofset Mat. San.A.Ş., s.34

Kotler, Philip, "4P'nin yerini 4C Alacak", Capital, Söyleşi,1996, İstanbul, sayı:8, s.93

Kulabaş,Yiğit, Sadakat Yazılımı, Yöneticinin E-İş Rehberi,Capital Ek, D-B-R Yay. Ve Paz. A.ş., Sayı:3, 2002, s.18

Kurtuluş, Prof.Dr. Kemal, "Acımasız Rekabet ve Getirdikleri", Pazarlama Dünyası, Cem Ofset Mat.San. A.Ş.,1993, sayı:38, s.2

Naktiyok, Atılhan, Yönetici Değerleri ve Pazar Yönlülük Bir Uygulama, Erciyes Üniv.İİBF Dergisi, sayı:20(Ocak-Haziran 2003), s.100

Oraman, Yrd.Doç.Dr. Yasemin ,"Kobiler de Müşteri İlişkileri Yönetimi İçin Stratejiler, Yönetim ve Ekonomi", Celal Bayar Üniv., İİBF, Manisa, 2004, c.lt 11, sayı:1, s.4

Öçer, Yrd.Doç.Dr.Abdullah, Bayuk, Araş. G. M. Nedim," Müşteri Memnuniyeti", Pazarlama Dünyası, Dünya yay. A.Ş., 2001, İstanbul, Sayı:86, s.26

Özgür, Dr.Nuri, Değer Analizi, Pazarlama Dünyası, sayı:24(Kasım-Aralık 1990), s.29

Tek, Ömer Baybars, Hayat Bilim Pazarlama Değer Çağını Yaratıyor, Pazarlama Dünyası , (Mart-Nisan 2002), Cem Ofset Mat. San.A.Ş, s.8

Üner, Mithat, Hizmet Pazarlamasında Pazarlama Karması Elemanları Değişiklik Gösterir mi?, Pazarlama Dünyası, yıl:8, sayı:43, 1994, Cem Ofset Matb.A.Ş., s.3

Tezler

Altıntaş, M.H., Müşteri Tatmininde Müşteriye Değer Sağlama, Doktora tezi. Uludağ Üniv. S.B.E. Bursa 1999

İnternet

Bayraç, Doç. Dr. H. Naci, Yeni Ekonomi ve Yarattığı Değişimler, www.e-konomistdergi.com/bayrac.pdf, erişim: 13/03/2006, Dünya Bilgi Toplumu Zirvesi, Tübitak, Eylül, 2002

Güleş, Hasan Kürşat, Bilişim Teknolojilerinin Müşteri İlişkileri Yönetimine Katkıları, [www.sosyal bil.selcuk.edu.tr/sos_mak/makaleler](http://www.sosyalbil.selcuk.edu.tr/sos_mak/makaleler), Erişim: 12/05/2006, saat: 21.20

<http://www.erpcrm.com/> (Erişim: 12.11.2005)

http://www.bilten.metu.edu.tr/Web_2002_v1/tr/docs/dunya_bilgi_toplumu_zirvesi/TUBITAK-Bilgi%20Toplumu%20Politikalari%20Degerlendirmesi.pdf, Erişim: 13/05/2006, saat: 23.50

Karahan, Ömer, Hastane Hizmetlerinin Pazarlanması ve Bir Örnek Olay, www.merih.net/m1/womekar22.htm, Erişim: 25.10.2006, s: 22.14

O'Grady, Lisa Piere Chenet, The Notion of Value, www.deepinsight.com/en/cum.Htm, Erişim: 20.05.2006.

Tarım, Mehveş, Subhash C. Lonial, Selim Zaim, Sağlık Sektöründe Müşteri Tatminin Sağlanmasında Kullanılan Niteliklerin Simetrik ve Asimetrik Etkisinin İncelenmesi, www.sabem.saglik.gov.tr/kaynaklar/474_3saglik_hizm_tatmin.Pdf, Erişim: 24/03/2006

www.yalinenstitu.org.tr,Erişim:11/08/2006,saat:14.30

Woodall,Tony, Conceptualising' Value for The Customer': An Attributional, Structural an Dispositional Analysis", Academy of Marketing Science, 2003, www.amsreview.org/woodall12-2003.pdf, Erişim:03/01/2006, saat:22.21