

INTERNET'TE MÜŞTERİ SADAKATI

Aşağıdaki röportaj, *Web Girişim dergisi için yapıldı. Yazının uzun olmasından ötürü [1], [2], [3] ayrı bölüm olarak yayımlandı. Daha sonra Web Girişim tümünü bir [e-kitap](#) haline getirdi ve [Slideshare](#)'de yayımladı.*

1. Uğur Özmen kimdir?

- Hemen hepsi hizmet sektöründe (danışmanlık, deniz acenteliği, eğitim, leasing, bireysel bankacılık) geçen 30 yıla yakın iş hayatı;
- 15'den fazla iş değiştirme;
- Bir çok kez, "Türkiye'de ilk defa..." denecek buluşlar;
- CRM, ödeme sistemleri ve sadakat kartları uzmanı;
- Pazarlama ve iş hayatı yazan blogcu;
- Çocuklarının gurur duyacağı bir "baba" olmayı amaçlamış bir adam.

2. Müşteri ilişkileri ve sadakati üzerine bir çok çalışmanın içinde bulunurken, aynı zamanda akademik olarak da bu tür araştırmalar yaptınız. Bu konuda ülkemizde müşteri ilişkileri ile ilgili en çok ilginizi çeken saptamalar neler oldu?

Herkes bir şeyler yapıyor, yapmaya çalışıyor. Bir de –miş gibi yapanlar var. CRM ödüllerini almak, CRM yapmaktan daha kolay oluyor.

Müşterilerden gelen şikayetlere – bu amaçla kurulmuş olan internet sitelerine - baktığımızda, CRM'e ilişkin ödülleri alanların başta geldiğini görüyoruz. Demek ki, ödül kriterleri ile müşterilerin beklentileri uyuşmuyor.

Diğer yandan, sessiz sedasız yapılan ve müşteri memnuniyetini ve sadakatini artıran çalışmalar da var.

Son yıllarda en dikkatimi çeken değişiklik, CRM kavramlarının "yazılım" kavramları olmaktan çıkmaya başlamasıdır. Yani, giderek müşteri beklentileri ile CRM kavramları buluşmaya başlıyor. Müşterinin marka veya dükkan ile yaşadığı tecrübelerin önemi, fiyattan çok daha önemli unsurlar olduğu anlaşılıyor.

Artık, çoğunluğun doğru yolda olduğunu düşünüyorum.

3. Sizce müşteri ilişkileri yönetiminin kalitelendirilmesi için neler gerekli?

Öncelikle, müşteri ilişkisi yönetiminin kurumsal bazda benimsenmesi gerekir. Bana "CRM şart mıdır?" diye sorulduğunda, "Değildir" diye yanıtlıyorum. Eğer kurumun entelektüel seviyesi uygun değilse, sakın ha CRM projesine başlamayın. Büyük Patron veya Genel Müdür bu konuya adanmış olmazsa, cemaat bozulmaya hazır bekler.

İkincisi, az önce de dediğim gibi, ticari birimlerin sahip çıkması gerekir. Veri seçimi, veri ambarının işleme yöntemi, müşteri temsilcilerinin önündeki ekranlarda hangi bilgilerin yer alacağı, bunların hangi sıklıkta güncelleneceği, ticari birimlerin (yani Pazarlama ve Satış bölümlerinin) sorumluluğundadır.

Eğer sorumluluk Bilgi Sistemleri'ne atılmış ise, orada kalacağına emin olun. Ticari bölümlerin “neden başarısız olduk?” diye soru sormaya hakkı olmaz.

Üçüncüsü, sadece proje yönetiminin değil, müşteri ile her gün temas eden kişilerin de dahil olduğu süreç tasarımları gerekir. Müşteri ile her gün karşılaşan insanlar, hangi süreçler nasıl düzeltilirse; nasıl ekran tasarımları önlerinde yer alırsa daha çok satış yapacaklarını bilirler. Onların katkısını almadan her hangi bir uygulama dayatılırsa, gelecekteki tüm başarısızlıklar için ellerine bahane verilmiş olur. Sonra da devamlı şunları duyarsınız: “Bilgi girmesi zor”; “İş yapmaktan daha uzun zamanı ekranda geçirmek zorunda kalıyoruz”; “Performansımızı artırmıyor, düşürüyor”...

Bir de eğitim var. Alt yapıları kullanacak olanlar, hem teknoloji ile nasıl çalışacaklarını baştan öğrenirler; hem de müşteri ile nasıl sürekli ve verimli çalışacaklarını... Teknoloji eğitimi verip, müşteri ile temas eğitimi verilmezse, tüm proje boşa gider.

Bilinen bir fıkra vardır. Bir otobüs şirketinde tüm personele, şoförlere ve muavinlere, müşteriye iyi davranmak gerektiğini öğretmişler. Yolculuk sırasında yaşlı kadın, bıçkın muavinden rica etmiş:

- Evladım, eğer sana zahmet olmazsa bana su getirebilir misin?

Muavin, aldığı eğitim doğrultusunda:

- Zahmetin a.ına koyarım teyze, sen iste yeter ki...” diye yanıtlamış

4. İnternetin müşteri ilişkilerindeki önemi nedir?

İnternet, müşterinin şirket ile BİR ÇOK temas noktasıdır.

- Vitrin yerine kullandığınız bir İnternet sitesi,
- Alışveriş yaptığınız bir “sanal dükkan”,
- Müşterinize kendinizi anlattığınız bir broşür e-mail'i,
- Müşterinin size sorunlarını gönderdiği bir “şikayet kutusu”,
- Sizin müşterinin şikayetini ve sorularını yanıtladığınız bir “mektup”,
- Size ısmarladığı ürünün şu anda ne durumda olduğunu takip edeceği bir “bilgi notu”;
- Müşterinin sizinle dolaylı yazıştığı bir “chat” ortamı...

Bunlar dışında, sizden bahsettiği ortamlar:

- Sizi yere batırdığı veya göğe çıkardığı bloglar,
- Sizin hakkınızda, yanlış-doğru mesaj zincirleri,
- Sizinle çözemediği dertlerini paylaştığı friendfeed, facebook, eksisozluk, sikayetimvar gibi sosyal paylaşım siteleri...

Özetle, “internet”i tek bir kalem altında inceleyip, müşteri ilişkilerindeki önemini tanımlamak zor. Üstelik, yukarıda saydığım temas ve izlenim noktalarının her

biri ayrı ele alınmalı ve ana strateji çerçevesinde, ayrı ağırlıklar ve taktikler ile yönetilmeli.

İki örnek vereyim. İnternet sitenize girildiğinde, rakiplerinizden farklı mısınız? Havayolları için çok önemli bir şey “farklılık”. Zaten bilet alışverişi, internet’te bitiyor. Beklentiler de o sırada oluşuyor. Ucuz havayollarında, ikram olmadığını biliyorsunuz. Önemli bir sorun çıkmazsa, yolculuk “işlevsel” bir şey haline geliyor. Maalesef, havayolları bizim kendileriyle temasımızın check-in’de başladığını, bavulumuzu teslim alınca da bittiğini zannediyor.

Diğer yandan, kurumlar genellikle bloglara yansıyan sorunları göz ardı ediyorlar. Aldığınız PC bozuk çıkınca blogunuzda yazıyorsunuz, friendfeed’e ekliyorsunuz. Sonra herkes duyuyor. Bunları göz ardı etmek yerine, hemen müdahale etmek gerektiğinin bilinmesi gerekiyor.

Başka birçok örnek bulabiliriz. Ancak iki ana maddede özetleyebilirim.

1. Artık size daha hızlı ulaşabiliyor. İzleyin, ölçün ve değerlendirin.
2. Artık şikayetini binlerce insana hemen duyurabiliyor. Ciddiye alın. İlgilenin.

5. Dolayısı ile internet bir çok açıdan müşteri ilişkilerinde kullanılması gereken bir silah, peki sadece kurumsal bir web sitesi ile yetinen firmalar ne tür adımlar atmalı?

Bir önceki soruda, yanıtın bir kısmını verdiğimi sanıyorum. İnternet, bir çok temas ve izlenim noktası sağlıyor. Kurumun uzun vade stratejileri doğrultusunda her bir temas noktası ayrı ele alınmalı. Yaratacağı fırsatlar ve tehditler incelenmeli. Sonra da tüm bunlar masaya yatırılmalı. Bir yol planı oluşturulmalı.

Örneğin, web siteniz var. Şimdi ne yapacaksınız. Hemen bir “sanal dükkan” mı yapmalısınız. Yoksa önce web sitenize gelen ziyaretçi sayısı, sitede gezinme süresi, bakılan alt sayfalar, vb. gibi ölçümlene mi yapacaksınız.

Paranızı ve insan kaynağınızı en etkin nasıl kullanacaksınız. Birini yaparken, diğerindeki hangi fırsatları elinizden kaçıracaksınız. Sizin önceliğiniz, sanal dükkanınız mı yoksa markanızın adını korumak mı?...

Bu ve benzeri sorulara yanıt vermek için, internet sayesinde oluşan her bir temas noktasını – getirdikleri ve götürdükleri ile – incelemek gerekiyor.

Bazı yurt dışı örneklerde, firmanın veya markanın adının geçtiği her cümle şirketin PR bölümüne raporlanıyor. Müşteri şikayeti olduğunda, yangın büyümeden müdahale ediyorlar. Bir yabancı blogger, “blog’umda yayınlamak için tuşa bastıktan on dakika sonra, şirketin Genel Müdür’ü beni aradı” diye anlattı. Bu gibi gelişmelerin de yakından izlenmesi ve şirket için uygulamaya alınması gerekir.

Ürünleriniz internet üzerinden satmaya elverişli olmayabilir. B2B çalıştığınız için, zaten müşterinizi yakından tanıyor olabilirsiniz. Bu durumda,

müşterileriniz ile ortak süreçler geliştirmeyi, karşılıklı olarak (özellikle bu kriz dönemlerinde) maliyetleri azaltmayı, bir birinizden anında haberdar olmayı da internet sayesinde yapabilirsiniz.

CRM tarafında bir kişi olarak, “önce ölçümlene yapın, sonra diğer adımları atın” diyemiyorum. Sadece “derslerinize iyi çalışın – ki sonra üzülmesiniz” diyebilirim. Fırsatları inceleyin ve en verimli gördüğünüz noktaya doğru bir adım atarak başlayın. Ama mutlaka BAŞLAYIN...

6. Dışbank'ta çalıştığınız dönemlerde Türkiye'nin ilk Internet armağan programı'nı gerçekleştirdiniz ve bildiğim kadarıyla da bir çok firma için bir örnek teşkil eden bu çalışma sayesinde ne tür sonuçlar elde ettiniz?

Önce olayı hatırlayalım. Bir dönemler her bankanın basılı puan katalogu vardı. Kredi kartı ile yapılan alışverişler sayesinde puan biriktirilir, sonra da katalogdan hediye istenirdi.

Hem müşteri, hem de şirket için rahatsızlık verici bir süreç idi. Müşterinin beğeneceği varsayılan ürünler seçilmeye çalışılırdı... Dolayısıyla, ortalama beğeniye yakın hediyeler seçilirdi. Kendinizin istediği gibi bir şey bulmanız çok zordu.

Bir yıl boyunca basılı katalogda yer alacağı için fiyatı çok oynamayacak ürünler tercih edilirdi. Bu nedenle popüler bir CD veya DVD yer almazdı. Güncel bir ürünü kataloga koyamazdınız.

Ürünü almak için puanları biriktirmek zorundaydınız. Bazen, tam hediyeeye yaklaşmışken katalog yenileniyor ve hediye yine sizden uzaklaşıyordu. Müşteri kendisini “önünde havuç sallanıyor” gibi hissediyordu.

Başvuru süreci bile sancılıydı. Katalogun arkasındaki formu doldurmak, onu postaya vermek, sonra da beklemek zorundaydınız.

Banka tarafında da sıkıntı yaratıyordu. Önce hediye seçim süreci... Katalogda hangi ürünler yer alacak... Geçmiş yıllar inceleniyor, yeni trendlere bakılıyor, ama önemli bir farklılık yaratılamıyordu.

Basılı katalogların tanesi 1 Euro civarına mal oluyordu. Müşteri kendisine ulaştırılan katalogu kaybediyor, puanı biriktiğinde tekrar talep ediyordu. Bunları müşterilere göndermek için de posta parası veriliyordu. Ardından başvuru formlarının sisteme girilmesi, ilgili şirkete bildiri, eve teslim süresine kadar oluşan maliyetler...

Milyon müşteri için, milyonlarca lira harcanıyordu.

Hepsiburada.com ile el sıkıştık. Puanların hemen tüm ürünleri satın alırken kullanılmasına başladık. Neler değişti:

- Müşterinin adına biz ürün seçimi yapmadık; müşteri kendi istediği ürünü almaya başladı.
- Müşterimiz puan biriktirmek zorunda kalmadı. Puanı yetişmediğinde, kredi kartı ile üstünü tamamlıyordu.
- Basılı katalog maliyeti kalmadı.
- Bilgi giriş ve diğer izleme süreçleri ortadan kalktı.

Özetle, internet sayesinde hem tüm paydaşların memnuniyeti arttı, hem de maliyetler ciddi biçimde azaldı.

Doğru yaptığımızın en büyük ispatı, iki yıl geçmeden tüm bankaların aynı uygulamayı kopyalamasıdır. Artık hiçbir bankanın basılı puan katalogu yok.

Bugün Türkiye’de 30 milyonu aşkın kredi kartı var. Her bir kişiye gönderilecek basılı katalogun maliyeti, ek olarak harcanan diğer çabaların bedeli üzerinden hesapladığınızda, yılda 80 – 90 milyon YTL tasarruf sağlandığını söyleyebilirim.

Ama hepsinden önemlisi, artan müşteri memnuniyeti...

7. İnternet kullanıcısının sitelere sadakati konusunda ne düşünüyorsunuz?

İnternet kullanıcılarının aslında sitelere hiç sadık olmadıkları iddia edilir. Bu yüzde yüz doğru bir cümle değildir.

Bankaların internet siteleri için yapılan bir araştırma, ilk tanıştıkları – çalışmaya başladıkları – internet şubesine alıştıklarını, sonra karşılaştıkları internet şubelerini de ilkinde göre değerlendirdiklerini gösterdi. Bir grup müşterinin en beğendiği internet şubesi, o bankanın kendi çalışanlarının bile beğenmediği bir yapıya sahipti. Müşterinin ilk gördüğü internet şubesi olduğu için onu tercih ediyordu.

Bu araştırmadan şunu öğrendik. İlk kullandıkları siteye alışmaları çok hızlı oluyor. Bu site “kullanıcı dostu” olmasa bile alışıyorlar. Sonradan gelenleri – daha “kullanıcı dostu” olsalar da beğenmiyorlar.

Benzer bir olguyu, kendimde de izliyorum. Sürekli izlediğim bloglar çoğunlukla aynı. Arada bazılarını bıraktım, yenilerine başladım... Ama çoğunluğu değişmeden sürüyor.

Sonuçta unutmayalım ki insanın zamanı sınırlı... Her siteye göz atma şansınız yok. CRM’de, “veri sarhoşluğu” diye bir deyim vardır. Analitik CRM ile uğraşanlar bazen kantarın topuzunu kaçırlar. Verinin içine dalıp giderler. Asıl amacı unuturlar. Verilere bakarak yeni uygulamalar yaratmaya odaklanırlar.

Ürün veya hizmet alırken internet’ten araştırma yapmayı da buna benzetiyorum. Ekran önünde dalıp gidebilir, ne aradığınızı unutabilirsiniz. Ama yine de zamanınız tüm seçenekleri incelemeye yetmez. Araştırmak insanın doğasının bir parçası... Ne var ki, değişime karşı koymak da insan

doğasının bir parçası. İnsan rahatı ister. “Homo economicus” sadece parayı değil, zamanını da tutumlu harcar. Yani, daha önceki tecrübelerine güvenir. Daha önce “aradığı şeyi bulduğu” siteleri öncelikle tercih eder.

Bir önemli nokta daha var. Amacınız bir ürün veya hizmeti almak ise, fiyattan çok daha önemli unsurlar vardır. CRM ve “müşteri tecrübesi yönetimi”ne gönül vermiş biri olarak, başka bir şekilde ifade etmek isterim. İnternet’ten satın alma konusunda müşteri tecrübesi, ekran başında sona ermez. Ürünün eve teslim edilmesine kadar sürer. Alışveriş yaparken para verdiğiniz için, “güven” en baskın unsur olmaya başlar.

Bildiğimiz gibi, birkaç tane sanal pazaryeri kapandı. Bazı arkadaşlarımız mağdur oldular, elleri kursaklarında kaldı. Bence bir olgunlaşma sürecinin olması, zamanla her konuda birkaç sitenin öne çıkması kaçınılmaz.

İnternet’in getirdiği yenilik şudur. Öne çıkanlar değişimi yakalayamazlarsa, yeni gelenler onları geçecek ve bir dönem için “en tercih edilenlerden biri” olmanın keyfini yaşayacaklardır.

Bunlar dışında, karşılaştırma veya referans siteleri oluşuyor, oluşacak. Önce kulaktan kulağa (friendfeed’den facebook’a...) yeni bir karşılaştırma sitesinin “daha iyi” veya “daha derin” karşılaştırma yaptığı aktarılıyor. Bunlar önce sınıyor. Başarılı bulunurlarsa – bir süre için – sadık müşterileri oluşturuyor. Sonra, en iyiye kaybediyorlar.

Gelelim referans sitelerine... Onların asıl amacı çoğunlukla referans olmak değil. Yemek siteleri var örneğin. Bir süre sonra okuyucular ile aralarında değişik bir ilişki oluşuyor. “Hangi marka ekmek makinesi alacağını, hangi marka un kullanacağını” okuyucu onlara soruyor. Bu etkiyi gözardı etmemek gerekir.

Bir devirler, Doğu Anadolu’da yapılan anketlerde, kadınlara “kim söylerse inanırsınız” diye sorulduğunda “Türkan Şoray” yanıtını almışlardı. Konu “doğum kontrolü” idi...

Dikkat ederseniz, aynı etkiyi görürsünüz. Referans olmak kolay değil. İzleyiciler önce sınıyor. Bir kez referans olduğunda ise, sadakat kolay bozulmuyor.

Diğer yandan hali hazırda internet kullanıcıları çoğunlukla genç insanlar. Onlar, sadece alışverişte değil hemen her konuda zaplıyorlar. Seçtikleri “in” mekanlar, giydikleri markalar, arkadaş – sevgili ilişkileri... Çok sık değişiyor. Onlara bakarak “sadakat yok” demek doğru değil.

Kullanıcı sayısı arttıkça, orta yaştakilerden başlayarak daha yaşlı kesimler de rahatlığı ve tutarlılığı seçecek. Onlar interneti daha fazla kullanacak. İşte o zaman ister-istemez sadakat daha öne çıkacak. İnsanlar alıştıkları siteleri / yöntemleri / tasarımı / yönlendirme ve akışları isteyecekler.

Alta Vista vardı, Yahoo var... Ama Google üstünlüğü tartışılmıyor. Zamanla rakipleri çıkacak. Daha iyi arama yapanlar ortaya çıkarsa – ve eğer Google

onları satın almazsa – yeni arama sitelerinin isimlerini duyacağız. Her konuda benzerleri yaşanıyor, yaşanacak.

Google'dan bahsetmemin nedeni, en baskın örnek olduğu için. Sürekli yeniliklerle adını ilk satırda tutmaya çalışıyor. Tıpkı normal ticarete olduğu gibi...

Ben internetin ayrı bir sadakatsizlik formülü getirdiğini düşünmüyorum. Normal ticaretin koşullarını yerine getirirseniz, sadık müşterileriniz olur.

8. Peki internet bazı firmalar kullanıcılarını nasıl daha sadık hale getirebilir?

Az önce dediğim gibi, ticaretin çok bilinen koşullarını yerine getirmek gerekir. Elbette, internetin taşıdığı özel durumları da dikkate alarak...

İnternet sayesinde, sizi – hiç değilse – bir kez ziyaret etmesi olasılığı arttı. Bir banner'a tıklayarak, Google'dan bularak, karşılaştırma motorlarından yola çıkarak... (Bu konuda binlerce yazı bulabilirsiniz)

Size geldi ve ekranınıza bakmaya başladı. Büyük olasılıkla aklında daha önce kullandığı başka bir site varken... İşte oyun burada başlıyor. İzleyiciyi "müşteriye döndürmek" için ne yapıyorsunuz. Dükkanlar ne yapıyorsa, benzerini yapmak zorundasınız. Vitrin önünde duraklayanları içeriye davet eden bir yapınız olmalı. Örneğin daha ilk baştan "üyelik" talebi hiç hoş karşılanmıyor. "Dükkanında gezmek, ürünlerimize bakmak istiyorsanız, bize bilgilerinizi vermelisiniz" denirse siz dükkana girer misiniz? (Bu konuda da binlerce yazı var)

Demek ki aranılan her ne ise, rahat bulabileceği bir yapı olmalı. Daha önce denenmiş ve başarılı olmuş tasarım ve görüntüleri tekrarlamaktan çekinmeyin. Müşteriler, mevcut bilgileri ile ilerlemeyi yeniden öğrenmeye tercih ederler.

Diyelim ki ilk gezintiyi kotardınız.

Sadakat'ten bahsettiğimize göre, ilk karşılaşmayı değil de, sonra tekrar ziyareti konuşuyoruz. İsminizin kolay hatırlanır olmasını sağlamanız gerekiyor. Her seferinde sizi Google'da arayacaksa, her seferinde yine rakiplerin karşısına çıkıyorsunuz demektir. Bu kısmını çok önemsiyorum. Aslında sizi aramak için yola çıkmış biri, eğer sizi bulamıyorsa, suçlusu yine sizsiniz. "Google'ın bir anlamı var mı?", "Twitter da ne demek?" gibi örneklere bakarak ismin bir anlamı olması gerekmez diyorsanız, ortaya muhteşem bir yenilik koymanız gerekiyor. Bir kez uğrayanın bir daha gelmek isteyeceği – adınızı unutmuyacağı – yapıyı kurmuş olmanız lazım. Aksi takdirde, amaç doğrultusunda akılda kalıcı (jenerik olmaya uygun) isim tercih edin. Facebook, friendfeed isimleri amaçlarını iyi ifade ediyor. ("Anlamı olması gerekmez" deyip de Google ve Yahoo adını örnek gösterenlere Facebook ve Friendfeed isimlerini sunuyorum)

Elbette sadece isim her sorunu çözmüyor. Sizi sık ziyaret etmesi için gerekçeler yaratmanız lazım. Süttaş'ın karikatürleri buna örnek. Markanın yarattığı müşteri değeri doğrultusunda yan bilgiler, en çok kullanılan yöntemlerden biri. Arazi aracı (4x4) satan sitenin bir çok "outdoor" faaliyetini barındıran referans sitesi olmaya çalışması; mutfak malzemesi satan sitenin yemek tarifi içermesi, bunun örnekleri... (Bu konuda da binlerce yazı bulabilirsiniz)

Bu "olta" sayesinde gelen kişiyi içeride tutmak için bir şeyler daha yapmalısınız.

Dikkat ederseniz, müşteri bilgisinin kullanılması, en iyi teklifin sunulması aşamalarına daha gelmedik. Ben CRM'i "pazarlamanın üzerinde bir katman" olarak niteliyorum. Yani, önce temel pazarlama kurallarını yerine getirmek gerekir. Sonra CRM düşünmeye başlanır.

Pazarlamanın temel ilkelerini kullanarak müşteriye kendinizi beğendirdiyse, yukarıda saydıklarımızı bilgi edinmek için kullanabilirsiniz. "Bugün ne yemek yapayım diye düşünmek istemiyorsanız, e-posta adresinizi bırakın. Biz size bu mevsimde yapılacak 3 yemek tarifi gönderelim"; "Özetini okuduğunuz bu makaleyi beğendiyseniz, e-posta adresinize gönderelim" gibi önerilerle ek bilgiler alırsınız. Aklınız ve yaratıcılığınız ile sınırlısınız.

Burada önemli bir noktayı vurgulamak istiyorum. **İzinli pazarlama** sadece önceden izin almak ile sınırlı değildir. Müşterinin bilgisini sizinle isteyerek paylaşmasını sağlamak da izinli pazarlamadır. Yeter ki siz bu bilgiyi başkaları ile paylaşmayın. Müşteri, kendi hayatını kolaylaştıran, amacına ulaşmasını sağlayan mesajlara olumsuz bakmayacaktır.

Bir seferinde tüm bilgileri almak yerine, aşamalı öğrenmeyi deneyin. Zaten sizinle ilişkisi derinleştikçe iz bırakmaya devam edecektir. Müşterinin yaşam tarzını anlamak için, taa ilk baştan "Eviniz kira mı, sizin mi?"; "Evde kedi – köpek besliyor musunuz?" diye sorarsanız, sempatik görünmeyebilirsiniz.

Ama müşterinin izlerini takip edebilirsiniz, bu sorulardan fazlasının yanıtlarını bulursunuz.

Bu noktada, "daha önce şu ürünleri tercih edenler, bunları da aldı" tipi çalışmaları yapmalısınız. Ancak şunu da unutmayın: "interaktif" olduğu iddia edilen bu modeller "ortalamalar" üzerinden çalışır. İstisnai kişileri kızdırabilir. (Ayak bileklerimde sorun olduğu için, yürüyüş dahil her sporu yaparken yüksek konçlu ayakkabı giyiyorum. İnteraktif modeller bana sürekli "rap" kıyafetleri öneriyor.)

Müşteri sadakatini artıran en önemli kavram şudur: **müşterinin hayatını kolaylaştırmak**. Onun onlarca seçenek arasında kaybolmasını, "en iyi teklif" sunarak engellemek ("onu alanlar, bunları da aldı" modelleri); gereksiz teklifleri karşısına çıkarmamak; aradığında kolayca bulmasını sağlamak; ödeme sürecini rahat ve hızlı duruma getirmek; gönderilen kargonun izlenmesini sağlamak; kullanmaya başladıktan sonra "memnuniyet anketi" (lütfen kısacık,

az soru ile) yapmak... Müşterinin hayatı kolaylaştığı takdirde sadakatı sürecektir.

Tekrarlıyorum. Müşteri tecrübesi, ekran başında başlayıp biten bir şey değil. Bunu unutmayın.

9. Bu konuda örnek olarak gösterebileceğiniz –müşteri ilişkilerini ve sadakatini kontrol altında tutan- hangi siteler var?

Sitelerin CRM olgunluk düzeylerini araştırmadım. Bu nedenle sadece sık girdiğim siteler konusunda beğendiğim / beğenmediğim noktaları söyleyebilirim.

Bankalardan başlayalım. Müşteri hakkında her şeyi bilme şansları var. Nedense, “en iyi teklif” konusunda pek ilerleyemediler. Herkese aynı teklifler, aynı cümleler. “Sayın Uğur Özmen” yazdıkları zaman “kişiselleştirilmiş” yaptıklarını zannediyorlar.

Migros (zaten normal alışverişleri de oradan yapıyoruz) ailecek kullandığımız bir site. Sebzeden süte, deterjandan ampule kadar bir çok şey aynı anda ısmarlanabiliyor. Teker teker, domates için ayrı site, deterjan için başka bir site aramıyoruz. Zeytinyağı veya yoğurt konusunda istediğimiz markayı seçiyoruz. Ama alışverişi tek yerden yapıyoruz. (Dikkat ederseniz, yine normal ticaretin koşulları işliyor “one stop shopping”).

Bunlara ek olarak, daha önce de yazdığım bir “müşteri tecrübesi” olgusunu burada tekrarlayacağım. [Eşim](#) (Prof. Dr. Şule Özmen) halı yıkama makinesi almaya karar vermiş. www.hepsiburada.com dan aramış. Karşılaştırmasını yapmış. Bir tanesinde karar kılmış. Bir konferansta, “beklediğinden daha kısa zamanda eline ulaşınca çok mutlu olduğunu” anlattı.

Dinleyicilerden biri halı yıkama makinesinin markasını sordu. Eşim hatırlayamadı. O markanın müşterisi değil... hepsiburada.com’un müşterisi.

Neden? Eşimin hafızasının zayıflığından değil... Müşteri tecrübesini makine ile değil, hepsiburada.com ile yaşadığı için. Eğer makine bozuk olsaydı, eşimin beklentilerine yanıt vermeseydi, markasını mutlaka hatırlardı.

Makine evde kullanılıyor. (Eşim tarafından değil, temizliğimizi yapan kişi tarafından). Ama hiç himse markasını bilmiyor. O bir “halı yıkama makinesi”... Hatta “makine”... “Şurayı makineyle alalım” deniyor. Hepsi bu... Markası – evdekiler için – yok.

Evdeki çalışma sandalyeleri de hepsiburada.com’dan alındı. Markalarını bilmiyoruz.

Bu örnekleri vermemin nedeni, müşteri ilişkilerini iyi yöneten bir internet sitesinin, oradan satın alınan ürünlerin markalarının üstüne çıkabileceğini göstermek.

10. Son olarak web girişimcilerine ne tavsiye edersiniz?

Web girişimcilere CRM konusundaki tavsiyelerim, yukarıdakilerin kısa bir özeti şeklinde olacak.

- 1 – CRM, pazarlamanın bir üst katmanıdır. Temeli sağlam atmazsanız (yani pazarlamanın temel ilkelerini ıskalarsanız) sizi CRM bile kurtaramaz.
- 2 – Müşteri ile temas edilen her bir nokta (site, karşılaştırma, “sepete koy” aşaması, ödeme, takip, teslim, mesajlar, şikayetler, vs...) önemlidir. Bunları, ana strateji çerçevesinde ele alıp “müşteri odaklı” duruma getirmek gerekir.
- 3 – Hangi verileri tutacağınıza karar vermeden önce, niye o verileri tutmak gerektiğinin çalışmasını yapın. Olası senaryolarınızı üretmeden, veri ambarınızı tasarlamayın.
- 4 – Demografik bilgileri ve kullanım (sitede gezinme ve satın alma) bilgilerini iki ayrı veri grubu olarak düşünün. Baştan ayrı tasarlamak ileride işlerinizi kolaylaştıracaktır.
- 5 – Her bir temas noktasında, her bir sayfada, her bir tıklamada nasıl bir kayıt tutulacağını, yani müşterinin nasıl izleneceğini belirlemek gerekir.
- 6 – Bir defada büyük yatırımlara girmeyin. Eldeki olanaklarla deneyin. Birkaç küçük kampanya yapın. Sonucunu görün. Böylelikle nelere ihtiyacınız olduğunu da anlayacaksınız.
- 7 – İlk günden itibaren muhteşem bir CRM altyapısı kurmanın gerekli olduğunu söyleyenlere aldırmayın. Öğrenerek büyüyün.
- 8 – Her aşamada, “şimdiki önceliğim nedir?” diye kendinize sorun. Ama müşteri odaklı olmaya (yani öğrenmeye) her koşulda (krizi bahane etmeden) para ve zaman ayırın.

OCAK 2009