

T.C.
BEYKENT ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME YÖNETİMİ ANABİLİM DALI
YÖNETİM ORGANİZASYON BİLİM DALI

**ÇAĞRI MERKEZLERİNDE DIŞ KAYNAK KULLANIMININ
MÜŞTERİ MEMNUNİYETİ ÜZERİNDE ETKİSİ**

Yüksek Lisans Tezi

Hazırlayan
Caner CAN

İstanbul, 2018

T.C.
BEYKENT ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME YÖNETİMİ ANABİLİM DALI
YÖNETİM ORGANİZASYON BİLİM DALI

**ÇAĞRI MERKEZLERİNDE DIŞ KAYNAK KULLANIMININ
MÜŞTERİ MEMNUNİYETİ ÜZERİNDE ETKİSİ**

Yüksek Lisans Tezi

Hazırlayan

Caner CAN

Öğrenci No:

140744130

Danışman

Yrd. Doç. Dr. Ahmet KOVANCI

İstanbul, 2018

YEMİN METNİ

Yüksek Lisans Tezi olarak sunduğum “ **Çağrı Merkezlerinde Dış Kaynak Kullanımının Müşteri Memnuniyeti Üzerinde Etkisi** ” başlıklı bu çalışmanın, bilimsel ahlak ve geleneklere uygun şekilde tarafımdan yazıldığını, yararlandığım eserlerin tamamının kaynaklarda gösterildiğini ve çalışmamın içinde kullanıldıkları her yerde bunlara atıf yapıldığını belirtir ve bunu onurumla doğrularım. 20/02/2018

Caner CAN



T.C.
BEYKENT ÜNİVERSİTESİ,
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜ
TEZLİ YÜKSEK LİSANS SINAV TUTANAĞI

20.12.2018

Enstitümüz *İşletme* Anabilim Dalı *Yönetim Organizasyon* Programı yüksek lisans öğrencilerinden **140744130** numaralı **Caner CAN**'ın "*Beykent Üniversitesi Lisansüstü Eğitim – Öğretim Yönetmeliği*"nin ilgili maddesine göre hazırlayarak, Enstitümüze teslim ettiği "*Çağrı Merkezlerinde Dış Kaynak Kullanımının Müşteri Memnuniyeti Üzerinde Etkisi*" konulu tezini, Yönetim Kurulumuzun 23.01.2018 tarih ve 2018/04 sayılı toplantısında seçilen ve Taksim Yerleşkesinde toplanan biz jüri üyeleri huzurunda, ilgili yönetmeliğin (c) bendi gereğince (S.S) dakika süre ile aday tarafından savunulmuş ve sonuçta adayın tezi hakkında *oyçokluğu/beyhalk* ile *Kabul/Red veya Düzeltme* kararı verilmiştir.

İşbu tutanak, 4 nüsha olarak hazırlanmış ve Enstitü Müdürlüğü'ne sunulmak üzere tarafımızdan düzenlenmiştir.


DANIŞMAN
Yrd. Doç. Dr. Ahmet KOVACI
(Beykent Üniversitesi)


ÜYE
Yrd. Doç. Dr. Talat FİRLAR
(Beykent Üniversitesi)


ÜYE
Yrd. Doç. Dr. Erdal ŞEN
(İstanbul Gelişim Üniversitesi)

Adı Soyadı : Caner CAN
Danışmanı : Yrd. Doç. Dr. Ahmet KOVanci
Türü ve Tarihi : Yüksek Lisans, 2018
Alanı : Yönetim Organizasyon
Anahtar Kelimeler : Çağrı Merkezi, Dış Kaynak, İç Kaynak, Outsource,
Müşteri Memnuniyeti

ÖZ

ÇAĞRI MERKEZLERİNDE DIŞ KAYNAK KULLANIMININ MÜŞTERİ MEMNUNİYETİ ÜZERİNDE ETKİSİ

Yapılan araştırma, günümüzde çok büyük bölümü dış kaynak altında yönetilen çağrı merkezlerinin, müşteri memnuniyeti sonuçlarına etkisini inceleyecektir. Araştırmada müşteri memnuniyetini ölçmek ve konuyla alakalı potansiyel problemleri gözlemlmek üzere bir telekomünikasyon şirketinden hizmet alan 875 müşteriyle, bağımsız araştırma şirketi tarafından yapılan müşteri memnuniyeti anket sonuçları incelenmiştir. Araştırmaya konu olan işletmenin 9 farklı lokasyonda çağrı merkezi vardır. Çağrı merkezlerinden 8 tanesi outsource 1 tanesi inhouse olarak yönetilmektedir. Araştırma sonuçlarında genel skor ve tüm lokasyonlara ait skor beklenen memnuniyet hedefin üzerinde gerçekleşmiştir. İç kaynak yönetilen çağrı merkezi memnuniyet skorlarının hem araştırma yapılan ekim ayında hem de yıl ortalamasında diğer tüm lokasyonların üzerinde olduğu tespit edilmiştir.

Name and Surname : Caner CAN
Supervisor : Asst. Prof. Dr. Ahmet KOVanci
Degree and Date : Master, 2018
Major : Management Organization
Key Words : Call Center, Outsource, In-House, Customer Satisfaction.

ABSTRACT

EFFECT OF OUTSOURCING ON CUSTOMER SATISFACTION IN CALL CENTERS

The study will focus on the results of the customer satisfaction in call centers that is mainly outsourced. A customer satisfaction research that is studied in order to measure customer satisfaction and see relevant problems, this research is done by an independent research company, which has results from 875 different customers of a telecommunication company. The company that is studied has call centers in 9 different locations, 8 of these locations are outsourced and one of them is in-house. According to the research, the main score and the scores of each location is higher than expected. On the other hand, in-house call center hand has higher scores both in October 2017 and annually than other locations.

İÇİNDEKİLER

	Sayfa No.
ÖZ.....	i
ABSTRACT.....	ii
İÇİNDEKİLER	iv
TABLolar LİSTESİ	vi
ŞEKİLLER LİSTESİ	vii
KISALTMALAR	viii
GİRİŞ	1

BİRİNCİ BÖLÜM

HİZMET VE HİZMET KALİTESİ KURAMSAL ÇERÇEVESİ

1. HİZMET VE HİZMET KALİTESİ.....	2
1.1. Hizmet Kavramı	2
1.1.1. Hizmet Kavramının Tanımlanması	2
1.1.2. Hizmetin Özellikleri	3
1.1.3. Hizmet Kalitesi Kavramı ve Yararları	6
1.1.4. Hizmette Kalite Boyutları	8
1.1.5. Hizmet Kalitesi Müşteri Tatmin İlişkisi	12
1.1.6. Hizmet Kalitesinin Artırılmasının Gerekliliği	15

İKİNCİ BÖLÜM

MÜŞTERİ HİZMETLERİ VE DIŞ KAYNAK YÖNETİMİNDE MÜŞTERİ HİZMETLERİNİN YERİ VE ÖNEMİ

2. MÜŞTERİ HİZMETLERİ VE DIŞ KAYNAKLARDAN YARARLANMA.....	19
2.1. Müşteri Hizmetleri Kavramı.....	19
2.1.1. Müşteri Kavramı	19
2.1.1.1. Müşteri Nedir, Kimdir ve Önemi Nedir?.....	20
2.1.2. İç ve Dış Müşteri Kavramı.....	21
2.1.3. Müşteri Hizmetlerinin Tanımı ve Özellikleri	21
2.1.4. İşletmelerde Müşteri Hizmetlerinin Yeri ve Önemi	23

2.2. Müşteri İlişkileri ve Müşteri Hizmetleri	26
2.2.1. Müşteri İlişkileri Kavramı ve Özellikleri.....	26
2.2.2. Müşteri Hizmetleri Açısından Müşteri İlişkilerinin Yeri ve Önemi.....	29
2.3. Dış Kaynaklardan Yararlanma (Outsourcing)	29

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ÇAĞRI MERKEZLERİNDE DIŞ KAYNAK KULLANIMI VE MÜŞTERİ MEMNUNİYETİ ÜZERİNE ETKİLERİ

3. ÇAĞRI MERKEZİNDE DIŞ KAYNAK KULLANIMI VE MÜŞTERİ MEMNUNİYETİ	33
3.1. Çağrı Merkezi (Call Center)	33
3.1.1. Dünya’da Çağrı Merkezinin Ortaya Çıkışı ve Gelişimi	34
3.1.2. Kurumsal Kullanımı ve Sağladığı Avantajlar.....	35
3.2. Türkiye’de Çağrı Merkezi Sektörü	41
3.2.1. Yüz Yüze Kanallar Dönemi – 1996 Öncesi.....	41
3.2.2. Sektörü Öğrenme ve Ayaklanma Dönemi 1996 - 2001.....	42
3.2.3. Çağrı Merkezine Yakınlaşma Dönemi 2001 - 2008	42
3.2.4. Çağrı Merkezinde Gelişme ve Büyüme Dönemi 2008 - 2014.....	43
3.3. Müşteri Memnuniyetinin Önemi	44
3.3.1. Müşteri Memnuniyetinin Tanımı.....	45
3.3.2. İşletmelerin Müşteri Memnuniyeti İçin Yapması Gerekenler	46

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

ÇAĞRI MERKEZİNDE DIŞ KAYNAK KULLANIMININ MÜŞTERİ MEMNUNİYETİ ETKİLERİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

4. ARAŞTIRMA.....	48
4.1. Araştırmanın Amacı	48
4.2. Araştırmanın Ana Sorusu ve Hipotezi	48
4.3. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi.....	48
4.4. Araştırmanın Yöntemi ve Uygulanışı.....	48
4.5. Araştırmanın Soru Seti.....	49
4.5.1. Doğru Kişi ile Görüşme	50

4.5.2. Genel Memnuniyet Bölümü.....	52
4.5.3. Sistem Performansı	53
4.5.4. Etkinlik Memnuniyet Bölümü	55
4.5.5. Davranış Memnuniyet Bölümü.....	58
4.5.6. Tavsiye Bölümü	60
4.5.7. Demografi	61
4.6. Araştırma Bulguları.....	62
4.6.1 Örneklemen Demografik Özellikleri	62
4.6.2. Araştırmanın Çıktıları	65
SONUÇ	68
KAYNAKLAR	70
EKLER	
Ek-1 Araştırmada Kullanılan Anket Formu	71
ÖZGEÇMİŞ	96

TABLÖLAR LİSTESİ

Tablo 3.1: Türkiye’de Çağrı Merkezi Gelişimi (2008-2014)	44
Tablo 4.1: Sorulan Soruların SYS, Etkinlik, Davranış Ana Başlıkları	49
Tablo 4.2: İşletme Tarafından Gönderilen Müşteri Bilgileri	50
Tablo 4.3: Örneklemin Yaş ve Cinsiyet Dağılımı	63
Tablo 4.4: Örneklemin Medeni Durumu ve Eğitim Düzeyi	63
Tablo 4.5: Örneklemin Gelir Düzeyi, Mesleği ve Devam Eğitim Düzeyi.....	64
Tablo 4.6: Genel Skor, SYS, Etkinlik ve Davranış Puan Dağılımı	65
Tablo 4.7: Müşteri Memnuniyet Anketi Skoru Dağılımı	66
Tablo 4.8: Müşteri Memnuniyet Anketi Skoru Lokasyon Dağılımı	67

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1.1: İki Hizmet Kalite Boyutu.....	10
Şekil 1.2: Oliver’ın Dört Aşamalı Marka Sadakati Yapısı	13
Şekil 2.1: Uzun Süreli ve Kısa Süreli Dış Kaynak Kullanımı	32
Şekil 4.1: Genel Skor, SYS, Etkinlik, Davranış Skor Dağılımı	66



KISALTMALAR

ACD	: Otomatik Çağrı Dağıtımı (Automatic Call Distributor)
CRM	: Müşteri İlişkileri Yönetimi (Consumer Relations Management)
CTI	: Bilgisayar Telefon Entegrasyonu (Computer Telephony Integration)
MMA	: Müşteri Memnuniyet Anketi
SYS	: Sesli Yanıt Sistemi (Interactive Voice Response)



GİRİŞ

Bugünün başarılı işletmelerinin en önemli özelliklerinden biri de müşteri memnuniyetini ileri görüşlü bir şekilde yönetebilmektir. Müşteri memnuniyeti, müşterileri elde tutmak ve para kazanmaya devam etmek için hayatidir. İşletmelerin, hemen her bölümünde olduğu gibi, müşteriyle ilk temas ve çözüm noktası olarak görülen çağrı merkezleri de bu gelişime uyum sağlamak zorundadırlar. İşletmeler değişen bu dünyada, artan rekabet koşulları, yeni teknoloji, kullanıcı sayısı ve buna bağlı ortaya çıkan maliyetlerin üstesinden gelmek için yeni yol ve yöntemler aramak zorunda kalmışlardır. Hemen her sektörde çağrı merkezi için dış kaynak kullanımı son yıllarda bu konuda öne çıkan bir çözüm olarak görülmektedir. Müşteri memnuniyetinin artırılması gerekliliği, çağrı merkezinde dış kaynak kullanımının sağladığı avantajlarla ilgili çok sayıda çalışma mevcuttur. Bu araştırmalara göre özellikle büyük işletmeler için çağrı merkezini dış kaynak altında yönetmek, personel, eğitim, alt yapı, lisans, genel maliyetler ve işletmenin gücünü gerçekten yaptığı işe ayırması anlamında avantaj olarak görülmektedir

Bu araştırma, günümüzde çok büyük bölümü dış kaynak altında yönetilen çağrı merkezlerinin, müşteri memnuniyeti sonuçlarına etkisini inceleyecektir. Araştırmada müşteri memnuniyetini ölçmek ve konuyla alakalı potansiyel problemleri gözlemlemek üzere bir telekomünikasyon şirketinden hizmet alan 875 müşteriyle, bağımsız araştırma şirketi tarafından yapılan müşteri memnuniyeti anket sonuçları incelenecektir.

BİRİNCİ BÖLÜM

HİZMET VE HİZMET KALİTESİ KURAMSAL ÇERÇEVESİ

1. HİZMET VE HİZMET KALİTESİ

1.1. Hizmet Kavramı

Hizmet kavramına yüklenilen anlamların çok çeşitli olması, hizmet olarak da adlandırdığımız faaliyetlerin birbirlerinden çok farklı olması ve genel olarak imalat üzerine odaklanmış işletme ve pazarlama yaklaşımları hizmet kavramını anlamayı da zorlaştırmaktadır. Dolayısıyla hizmet kavramını odaklanacağımız, ele alacağımız yönüyle açıklığa kavuşturmak özelliklerini de ele alacağımız yönüyle vurgulamak gereklidir.

1.1.1. Hizmet Kavramının Tanımlanması

Günümüzde hemen hemen bütün kuruluşlar varoluş amaçlarını hizmet vermek; halka, tüketiciye hizmet etmek olarak ifade etmektedir.

Amerikan Pazarlama Birliği hizmet kavramını bir ürünün satışına bağımlı olmaksızın müşterilere ve şirketlere pazarlandığında talep ve ihtiyaç doyumu sağlayan ve bağımsız olarak tanımlanabilen eylemlerin tamamıdır şeklinde tanımlamıştır.

Philip Kotler ve Gary Armstrong'un yaptığı tanımda çok daha farklı bir yaklaşım göze çarpmaktadır: Hizmet bir tarafın diğerine sunduğu, temel olarak dokunulamayan ve herhangi bir şeyin sahipliğiyle sonuçlanmayan bir faaliyet ya da faydadır. Üretilmesi ise fiziksel bir ürüne bağlı olabilir ya da olmayabilir.

Christian Grönroos'un önerdiği tanım ise şöyledir: Hizmet mutlaka olmasa da doğal olarak az ya da çok dokunulmaz bir yapısı olan müşteri ve hizmet personeli ve / veya hizmeti sağlayan fiziksel kaynakları ve ya malları ve / veya sistemleri arasındaki etkileşim anında oluşan ve müşteri problemlerine çözüm olarak sağlanan bir faaliyet ya da faaliyetlerdir.¹

¹ Ozturk, S.A (2005) Hizmet Pazarlaması. Ekin Kitabevi

Grönroos ise tanımında hizmette etkileşim kavramı üzerinde durmaktadır. Bu etkileşim müşteri ile hizmeti doğrudan yerine getiren kişi arasında olabileceği gibi, hizmetin sunulduğu çevredeki fiziksel kaynak ve mallarla da olabilmektedir. Bu tanımdan yola çıkarak örneğin bir sağlık hizmeti doktor (hizmeti sunan) ve hastanın (müşteri) etkileşimi kadar, hastanın hizmeti sunulduğu yerdeki ultrasonografi cihazı, hasta muayene koltuğu gibi fiziksel unsurlarla etkileşimi de içerir. ²

Tüm bu tanımlara ek olarak, literatürde çeşitli araştırmacıların kendi çalışma dalları ekseninde yorumladığı farklı hizmet tanımlarını şöyle sıralamak mümkündür:

- i) Kişi ve makineler tarafından insan ve/veya makineler kullanılarak üretilen, tüketiciye direkt yarar sağlayan, soyut uğraşlardır
- ii) Hizmet; bir grup insanın, başka bir grup insana sunduğu veya önerdiği etkinlik ya da faydadır
- iii) Hizmet, başka birinin yararına iş yapmaktır
- iv) Hizmet, fiziksel ve ruhsal açıdan kişiye, sosyal açıdan da topluma sağlanan zaman, mekân ve yer faydasıdır
- v) Hizmet, müşterinin sahiplik edinmeksizin satın aldığı faydadır

Yukarıdaki tanımlardan yola çıkarak iki noktanın altını çizebiliriz.

- i) Hizmeti tanımlamak kolay değildir ve genel kabul görmüş bir tanım yoktur.
- ii) Dokunulmazlık hemen hemen tüm yeni hizmet tanımlarında karşımıza çıkan bir olgudur ve dolayısıyla hizmetlerin en temel özelliklerinden biridir. ³

1.1.2. Hizmetin Özellikleri

Hizmet Kavramını tanımlarken dokunulabilir olmanın hizmetin bir özelliği olduğundan bahsedilmişti. Hizmetleri fiziksel mallardan farklı kılan bu özelliğin dışında diğer bazı özellikler de hem hizmetlerin daha iyi kavranmasını sağlayacak hem de hizmet niçin ayrı bir alan olarak ele alındığının ipuçlarını verecektir.

² Ozturk, S.A (2005) Hizmet Pazarlaması. Ekin Kitabevi

³ Bulgan, U., & Gürdal, G. (2005). Hizmet Kalitesi Ölçülebilir mi? Bilgi Hizmetlerinin Organizasyonu ve Pazarlaması (s. 240-259). İstanbul: ÜNAK.

- Dokunulmazlık

Mallar ve Hizmetler arasındaki en temel ve evrensel olarak kabul edilen farklılık hizmetlerin dokunulmazlığıdır.

Dokunulmazlık kavramını iki anlamı bulunmaktadır.

- i) Dokunulmazlık ve Hissedilmez olma

- ii) Kolayca tanımlanamama, formüle edilememe ve kolayca zihinsel olarak algılanamama

Hizmetler, nesne olmayıp performans ya da hareketler olduğu için hizmetleri, dokunulabilir malları duyumsadığımız biçimde göremeyiz, dokunamayız, tadamayız ve hissedemeyiz.

Örneğin sağlık hizmetleri sunanların hastalara ve ailelerine yönelik muayene, teşhis, inceleme ve tedavi gibi eylemlerden oluşur. Teşhis ve tedavi bittikten sonra bile hasta yerine getirilen hizmeti bütünüyle kavrayamaz.

- Türdeş Olmama

Hizmetler genellikle insanlar tarafından üretilen performanslar olduğu için aynı hizmetin iki ayrı sunumunun aynı olması olanaksızdır. Hizmetin her biri aynı hizmetin diğer birimlerinden farklıdır. Örneğin, bir havayolu şirketinin her yolculukta aynı hizmeti vermesi zordur. Hizmetlerin kalite ve içerikleri her bir hizmeti yaratan bir diğerine, müşteriden müşteriye, hatta günden güne değişebilir.

Türdeş olmamanın diğer ise iki müşterinin de hiçbir zaman aynı olmamasıdır. Her müşterinin beklentileri ve hizmet deneyimleri birbirinden farklıdır. Dolayısıyla hizmetlerde türdeş olma genellikle insan etkileşimlerinin sonucudur.⁴

- Eş Zamanlı Üretim ve Tüketim (Ayrılmazlık)

⁴ Bulgan, U., & Gürdal, G. (2005). Hizmet Kalitesi Ölçülebilir mi? Bilgi Hizmetlerinin Organizasyonu ve Pazarlaması (s. 240-259). İstanbul: ÜNAK.

Birçok ürün ilk önce üretilip daha sonra satın alınıp tüketilir. Oysa hizmetlerin çoğu ilk önce satılır ve daha sonra aynı zamanda üretilip tüketilir. Örneğin bir buzdolabı Eskişehir Arçelik fabrikasında üretilip İstanbul'a taşınıp çeyiz amacıyla satın alınıp birkaç yıl sonra kullanılabilir. Oysa bir restoranda hizmet satılana kadar sağlanmaz. Bir akşam yemeği hizmeti aynı anda üretilir ve tüketilir.

Ayrılmazlık özelliğinin bir istisnası şudur. Hizmet, hizmetin yaratıcısını ve satıcısını temsil eden kişi tarafından satılabilir. Örneğin seyahat şirketlerinin, araba kiralama servislerinin sigorta şirketlerinin acenteleri bu hizmetleri üreten kurumu temsil ederler.

- Dayanıksızlık

Dayanıksızlık hizmetin stoklanamaması, saklanamaması, iade edilememesi ve yeniden satılamaması anlamına gelir. Bir turdaki boş koltuklar, bir oteldeki boş odalar kaybedilmiş kapasite anlamına gelir. Belirli bir zaman diliminde kullanılmayan bu kapasite farklı bir zamanda kullanılmak ve ya satılmak üzere tutulamaz.

- Sahiplik

Sahipliğin olmaması mallar ile hizmetler arasındaki ana farklılıklardan biridir. Bir malı satın alan kişi o malın sahibi olur, hizmet sektöründe ise ancak bir kolaylıktan, tesisten belirli bir süre faydalanılabilir. Örneğin, kredi kartından ya da otel odasından faydalanmak gibi.

- Emek Ve İlişki-Yoğunluk

Çoğu hizmet organizasyonunda emek organizasyonun etkinliğini sağlayan temel kaynaktır. Emek-yoğun ve ilişki-yoğun özellikler taşıyan hizmette kalite ve performans da insana bağlıdır. Böyle organizasyonlarda eksiklikler yeni takım donanım almakla giderilemez, ancak personel eğitimi ile bilgi ve deneyimlerin artırılması ile tam bir hizmet sunulabilir.⁵

⁵ Bulgan, U., & Gürdal, G. (2005). Hizmet Kalitesi Ölçülebilir mi? Bilgi Hizmetlerinin Organizasyonu ve Pazarlaması (s. 240-259). İstanbul: ÜNAK.

Hizmet, hizmeti üreten ile tüketen arasında yüz yüze ilişki ve yakınlık gerektirir. Yani hizmet insanlar arası ilişkilerle ilgilidir. Dolayısıyla hizmet sektöründe insan varlığı kesin ve kaçınılmaz bir zorunluluktur.⁶

1.1.3. Hizmet Kalitesi Kavramı ve Yararları

Hizmet kalitesi hizmetin kendi özellikleriyle ilişkili olup, belirli bir hizmetin üstünlüğüne ilişkin küresel yargıyı içeren bir tutum şekli olarak tanımlanmaktadır. Hizmet kalitesini davranışsal eğilimler ile ilişkilendiren başka bir tanıma göre; hizmet kalitesi, davranışsal eğilimleri yönlendiren bir yapıdır. Hizmet sunum sürecinin bir parçası olarak hizmet kalitesi, sunulan hizmetin tüketici beklentilerini karşılama düzeyi olarak ifade edilmektedir. Bu doğrultuda hizmet kalitesi kavramı, tüketici ile hizmet sağlayıcısı arasındaki etkileşim sonucu ortaya çıkmaktadır.

Hizmet kalitesi tanımlarında tüketici bakış açısının sıklıkla göz ardı edildiğini savunan ve hizmetin sadece tüketici zihninde var olduğu kanısını taşıyan Johns, tüketici açısından hizmet kalitesini şu şekilde tanımlamıştır.

“ Hizmet kalitesi, bir mal veya hizmetin karakersizliklerinin ya da özelliklerinin rasyonel bir değerlendirmesi temelinde söz konusu mal ve ya hizmetin üstünlüğü ile ilgili bir çıkarım veya etkisel bir yargı ya da bir tutuma benzer şekilde duygusal bir tepkidir “. ⁷

Hizmetin kalitesinin işletmelere sağladığı yararları Kotler (2003) aşağıdaki şekilde belirlemiştir.

- **Müşteri sadakati:** Yüksek Kalite sadık müşterilerin oluşmasına ve konuşulanların olumlu olmasına neden olur. Bu satın alma davranışında etkili olur. Hizmetin tekrar talep edilmesini ve konuşma yoluyla olan reklamı etkileyerek, müşteri memnuniyetini belirler. Memnun olmuş bir müşteri aynı zamanda konuşarak bu hizmeti diğer insanlara da tavsiye eder.

⁶ Ozturk, S.A (2005) Hizmet Pazarlaması. Ekin Kitabevi

⁷ Dörtyol, İ.T. (2014) Uluslararası Kültür Perspektifinden Hizmet Kalitesi ve Müşteri Değeri (S 94-95) İstanbul - Beta

- ***Fiyat rekabetinden kaçma:*** Yüksek kalitede yemek ve hizmet sunmakla ünlenen bir restoran, düşük ya da tutarsız kalitede hizmet sunana göre daha güçlü bir rekabet avantajına sahiptir. İyi imaja sahip olan restoran müşterilerin olumlu olarak anlatmalarına ve hizmeti yeniden talep etmelerine neden olur. Daha az ünlü restoran müşterilerin olumsuz konuşmalarına neden olacaktır ve bu durumdakiler genelde fiyat indirimi uygularlar.
- ***İyi çalışanların elde tutulması:*** Bu işlerde çalışacak olanların çabuk hareket etmeleri ve yüksek kaliteli ürünler üretmeleri gerekmektedir. Devamsızlık, devir hızı ve azalan çalışan morali düşük kalitenin maliyeti olarak düşünülebilir. Bir iş kaliteliyse iyi çalışanları elinde tutabilir, işe alma daha kolaydır ve yetiştirme maliyetleri düşüktür.
- ***Maliyetlerin azaltılması:*** Kaliteyle birlikte olan maliyetler iç ve dış maliyetler ile kalite sistem maliyetlerini içerir. İç maliyetler, ürün müşteriye ulaşmadan önce şirket tarafından fark edilen problemleri düzeltmekle ilgilidir. Bir klimanın bakım yüzünden arızalanması iç maliyetlere örnek olarak verilebilir. Dış maliyetler müşterinin karşılaştığı hatalarla ilgilidir. Bir hizmet problemi nedeniyle müşteri aynı hizmeti talep etmezse, dış maliyetler çok yüksek olabilir. Buna örnek olarak bir restoran yöneticisinin müşterin yavaş hizmetten şikâyet etmesi üzerine onlara bir şişe şarap hediye etmesi verilebilir.

“ Günümüz dünyasında hizmet kavramını sınırları genişlemekte, işletmeler arasında yoğun rekabet ortamı hizmetin daha kaliteli sunulmasını gerektirmektedir. Hizmet kalitesini en üst düzeye çıkarabilen bir işletme maliyetleri azaltmayı da başarabilen işletme olarak nitelendirilir. Maliyet azalması bir yandan defolu, hatalı üretimin en aza indirilmesiyle birlikte, verimlilik artışından ve müşteri memnuniyeti nedeniyle satışların artırılmasından kaynaklanmaktadır. Kuşkusuz kaliteli hizmet, kaliteli personel ve sürekli hizmet içi eğitimle bağlantılıdır.⁸”

⁸ Gümüsoğlu, Ş. (2007) Hizmet Kalitesi Kavramlar, Yaklaşımlar ve Uygulamalar (S 62-65)
Ankara – Detay Yayıncılık

1.1.4. Hizmette Kalite Boyutları

Hizmet kalitesi genel anlamda iki yaklaşım çerçevesinde ele alınmıştır. (Ha ve Jang 2010). İlk yaklaşıma göre, tüketici kendisine sunulan hizmeti kavramsal veya bilişsel açıdan değerlendirirken; ikinci yaklaşımda çok boyutlu bir yapıyı işaret ederek hizmet performansının değerlendirildiği öne sürülmektedir. Hizmet kalitesi literatüründe söz konusu yapının doğası ve boyutlanabilirliği üzerinde süregelen bir tartışma bulunmaktadır.

Pazarlama bilim adamları tarafından 1980’lerde ve 1990’ların başında muazzam ilgi gösterilen hizmet kalitesi boyutlarının tanımlanması süreci, hizmet yönetimi akademisyenlerinin ve uygulamacılarının temel ilgisi olmalıdır. Çünkü söz konusu süreç, tüketicinin algıladığı hizmet kalitesinin belirlenmesinde, ölçülmesinde, kontrol edilmesinde ve gerçekleştirilmesinde gerekli bir süreçtir. Müşteriler hizmet sağlayıcısı ile ilgili algılanan performansı ve beklentilerini belirli boyutlarda karşılaştırmaktadırlar.

Aşağıda yer alan ve bir video kiralama dükkânına yapılan hayali bir yolculuğu yansıtan hikâye, kaliteli hizmetin ne anlama geldiğini ve boyutlarının ne olduğunu anlatmaktadır. Evinin rahatlığında film keyfi sürmek isteyen Bayan A. Yürüyerek 5 dakika mesafedeki video kiralama dükkânına gider (kolaylık). İçeriye girdiğinde, dev bir ekranda yeni çıkan filmlerin fragmanlarını görür (hava, bilgi). Tüm yeni gösterime giren filmler büyük ölçüde mağazada yer almaktadır (seçenek). Mağazada Bayan A. nın alacağı filmin çocuklar ile izlemeye uygun olup olmadığını söyleyen birisi bulunmaktadır (bilgi). Tezgâhtaki çalışan Bayan A. yaklaşırken gülümser ve neşe ile karşılar (muamele). ‘ Buyurun Bayan A. (kişisel temas). 5.dakikadan kısa sürede, güzel bir akşam geçirmek üzere, Bayan A. evinin yolunu tutar (hız). Ertesi sabah ofise giderken Bayan A. önceki akşam aldığı filmi 24 saat açık olan kutuya bırakır

Hikâyede gereksinimleri seçenek, kolaylık, bilgi, ambiyans, kişisel hizmet, hız ve nazik davranış olan bir müşteriye, video kiralama hizmetinin nasıl kaliteli sunulacağı gösterilmektedir. Söz konusu tüm gereksinimler kalite boyutu olarak gösterilmektedir.⁹

⁹ Dört Yol, İ.T. (2014) Uluslararası Kültür Perspektifinden Hizmet Kalitesi ve Müşteri Değeri (S 102 - 105) İstanbul - Beta

Christian Grönroos' a göre temel olarak bir hizmetin kalitesinin müşteriler tarafından algılanan şekliyle ilgili iki boyutu bulunmaktadır.¹⁰

Teknik ya da sonuçla ilgili boyutu ve

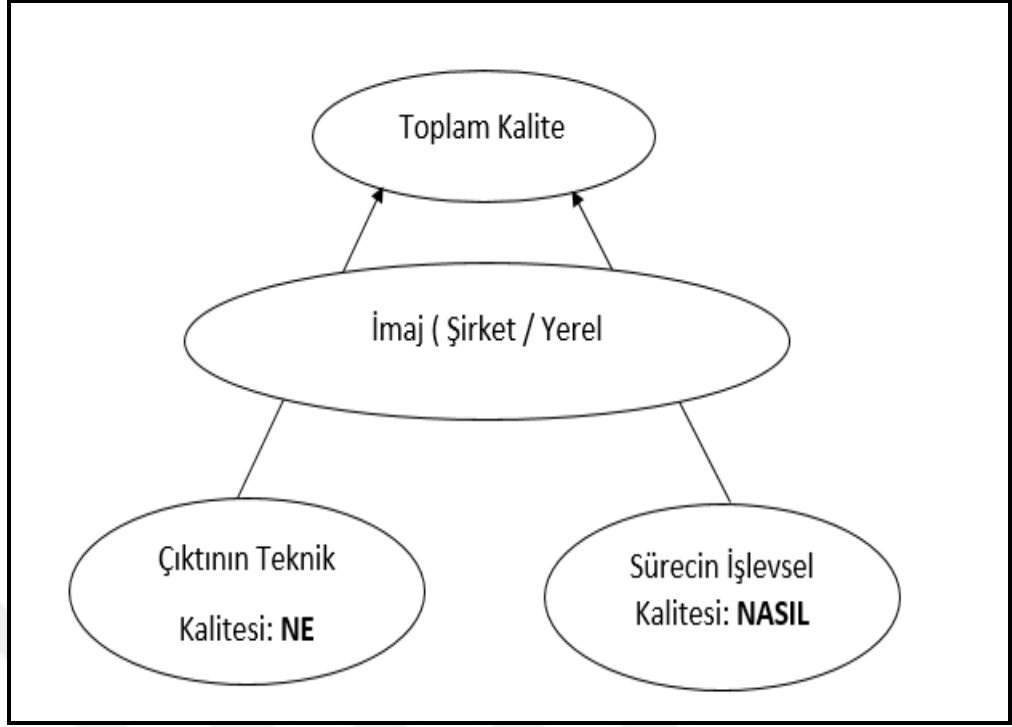
İşlevsel ya da süreçle ilgili boyutu

Bir otel müşterisine bir oda ve yatabileceği bir yatak sağlayacaktır, bir restoranın müşterisi yemek elde edecektir, bir uçak yolcusu bir yerden diğerine ulaşacaktır, bir şirket danışmanının müşterisi yeni bir örgüt şeması sahibi olacaktır, bir fabrikanın ürünleri depolardan müşterilere ulaştırılacaktır ya da makinanın teknik servisi imalatçı tarafından sağlanabilecektir.

Müşterilerin hizmet örgütüyle etkileşimleri sonucunda ne elde ettikleri önemlidir ancak bu sadece kalitenin bir boyutudur ve üretim süreci bittiğinde ya da satıcı ve müşteri etkileşimi sona erdikten sonra müşteriye ne kaldığını anlatır. Genellikle kalitenin teknik boyutu müşteri tarafından objektif olarak ölçülebilir. Çünkü bu müşterinin bir probleminin teknik olarak çözüldüğünü ifade eder. Bir saçın kesildikten sonraki görünümü, tamir edilen bir makinanın performansı ya da bir restoranda yenilen yemeğin lezzeti kalitenin teknik boyutudur.

Genellikle hizmeti sunan ve müşteri arasında bir dizi müşteri açısından tatmin edici ya da etmeyici etkileşimler yaşanır. Müşteri şüphesiz teknik kalitenin kendisine nasıl ulaştırıldığından yoğun olarak etkilenecektir. Bir ATM'nin bir restoranın ya da bir şirket danışmanının ulaşılabilirliği; garsonların, gişe memurlarının, seyahat acentesi temsilcilerinin, otobüs şoförünün, kabin görevlisinin, bakım ve onarım teknisyenlerinin görüşleri ve davranışları; bu hizmet hakkındaki görüşlerini etkileyecektir. Müşterinin hizmeti nasıl elde ettiği ve eş zamanlı üretim ve tüketim sürecini nasıl yaşadığı kalitenin işlevsel boyutunu gösterir ve işlevsel boyut teknik boyut kadar objektif değerlendirilmez.

¹⁰ Dörtyol, İ.T. (2014) Uluslararası Kültür Perspektifinden Hizmet Kalitesi ve Müşteri Değeri (S 102 - 105) İstanbul - Beta



Şekil 1.1: İki Hizmet Kalite Boyutu¹¹

Parasuraman, Zeithaml ve Berry Tarafından Açıklanan Hizmet Kalitesi Boyutları

“ Parasuraman ve arkadaşları hizmet kalitesinin değişik pazarlar için genelleştirebilecek beş temel boyutu olduğunu öne sürmüşlerdir. Bunlar; güvenilirlik, tepki (karşılık) verebilmek, güvence, örgütün kendini müşterinin yerine koyabilmesi (empati) ve fiziksel varlıklardır. Bu beş faktör dört farklı hizmet grubunu kapsayan kapsamlı bir araştırmanın sonucunda ortaya çıkan on hizmet bileşeninden türetilmiştir. Bu bileşenler aşağıda açıklanmaktadır.

Güvenilirlik: performansta tutarlılık, firmanın hizmeti ilk defada doğru yapması, ayrıca firmanın sözünü tutması anlamına gelir. Doğru faturalama, kayıtları doğru tutmak, hizmeti önceden belirtilen zamanda yerine getirmek gibi, konuları kapsar.

¹¹ Ozturk, S.A (2005) Hizmet Pazarlaması. (S 140-141) Ekin Kitabevi

Karşılık vermek: İş görenlerin hizmeti sağlama konusunda hazır ve istekli oluşunu ve hizmetin zamanında olmasını içerir. Örneğin bir evrakı slipini hemen postaya vermek, hızlı servis vermek, müşteriye hemen çağırmak gibi.

Yetkinlik: hizmeti yerine getirmek için gerekli olan beceri ve bilgiye sahip olma anlamına gelir. Örneğin müşteriyle ilişkili olan personelin bilgi ve becerisi, faaliyete destek sağlayan personelin bilgi ve becerisi, örgütün araştırma yeteneği gibi.

Ulaşılabilirlik: yaklaşılabilirliği ve kolay ilişki kurulmasını ifade eder. Örneğin, hizmete telefonla kolayca ulaşabileceğini, hatların sürekli meşgul olmamasını, hizmeti elde etmek için çok beklenmemesini, iş saatlerinin uygun olmasını, hizmet tesislerinin uygun yerlerde olmasını içerir.

Nezaket: müşteriyle ilişkide bulunan görevlinin kibarlığını, saygısını, dostluğunu içerir. Resepsiyonist karşılama görevlisi ya da telefon operatörlerinin davranışlarını kapsar.

İletişim: müşterileri anlayabilecekleri bir dilde bilgilendirmek ve onları dinlemek anlamına gelir.

İtibar: inanılirlığı, dürüstlüğü, müşterinin çıkarlarını kalben hissetmeyi içerir. İtibara katkıda bulunan faktörler firma ismi, firma itibari, müşteriyle etkileşimde kullanılan satış teknikleri.

Güvenlik: tehlikeye, riske ya da şüpheyeye maruz kalmama anlamına gelir. Fiziksel güvenliği, finansal güvenliği ve mahremiyeti kişisel bilgi güvenliğini ifade eder.

Fiziksel varlıklar: hizmetin fiziksel kanıtlarını içerir. Örneğin fiziksel tesisler personelin görünüşü, hizmeti sunmak için kullanılan araçlar ve ekipmanlar, hizmeti fiziksel olarak ve hizmet tesisindeki diğer müşteriler.¹²

¹² Ozturk, S.A (2005) Hizmet Pazarlaması. (S 142-143) Ekin Kitabevi

1.1.5. Hizmet Kalitesi Müşteri Tatmin İlişkisi

Kalite için temel ölçütü mühendisler, tasarımcılar veya yöneticiler değil müşteriler belirler.

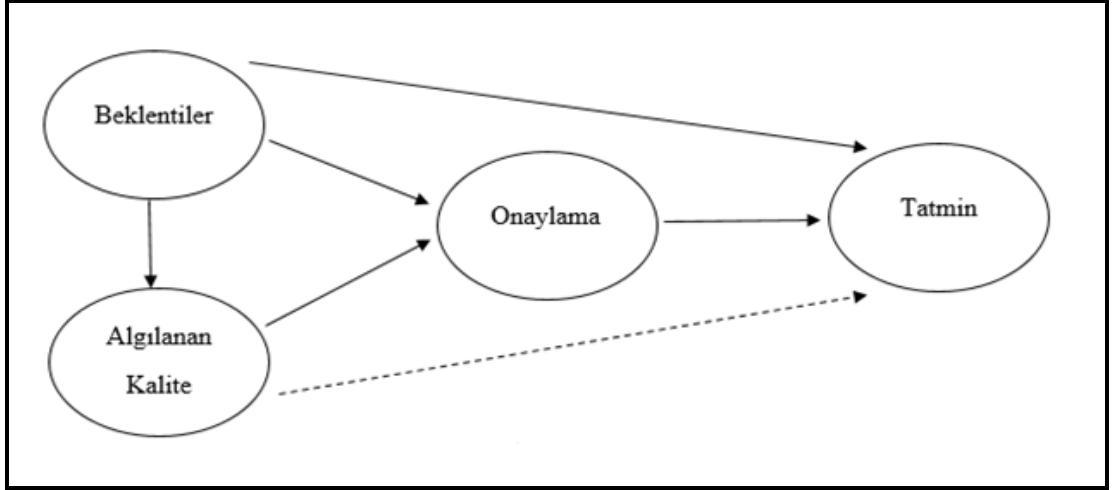
Bergman ve Klepfsjö' ye (1994) göre bugünlerde kaliteye bakışta müşteriye odaklanmak zorundayız. Kalite müşteri tarafından değerlendirir ve onun gereksinimleri ve beklentileri ile ilişki kurmak zorundadır.

Kalite, müşterinin takdir ettiği bir değer olarak onun gereksinim ve beklentileriyle uyumlaştırmayı gerektiren bir hedeftir ve içeriği gereğince bu bağlantıların bir araya getirilmesinden oluşmaktadır. Bu bağlantıların tasarıma aktarılması büyük oranda serbest ekonominin piyasa koşulları tarafından belirlenir. Müşteri üzerinde odaklaşmak, müşterinin isteğinin ve gereksiniminin ne olduğunu bulup ortaya çıkarmak anlamına gelir.

Drucker' e göre (1994) müşteri hiçbir zaman ürün almaz. Müşteri tatmin duygusu satın alır. Müşteri değer satın alır. Bu yüzden de bir imalatçının kaliteyi değerlendirmesi geçersiz ve yararsız bir harcama doğrultusundadır. Bu bağlamda işletmelerin ilişkisel pazarlama ve müşteri ilişkileri yöntemleriyle birlikte müşteriye değer sağlama konusuna odaklanmaları gereklidir.

Kotler' e göre (2000) müşteriye sağlanan değer, toplam müşteri değeri ve toplam müşteri maliyetleri arasındaki farktır. Toplam müşteri değeri, müşterilerin, belirli bir ürün veya servis karşılığındaki beklentilerinin tümüdür. Bu bağlamda değişen müşteri anlayışına karşın işletmelerin pazarlama anlayışını değer temelli pazarlama bağlamında ele almaları gerekmektedir. Pazarlama müşteri değeri yaratmak, iletmek ve yakalamaktır. Değer öncelikle, hedef kitle için kalite, hizmet ve fiyatın doğru birleşimini bir araya getirmektir.¹³

¹³ Gümüsoğlu, Ş. (2007) Hizmet Kalitesi Kavramlar, Yaklaşımlar ve Uygulamalar (S 92-94) Ankara – Detay Yayıncılık



Şekil 1.2: Oliver'in Dört Aşamalı Marka Sadakati Yapısı

Tüketici tatmini temelinde yapılan çalışmalar için faydalı bir dayanak konumundaki model, ürünün tüketici beklentilerini aşması, karşılaması ve karşılayamaması durumlarına göre sırasıyla; olumlu, sıfır ve olumsuz onaylamama sonuçlarının ortaya çıkacağını ifade etmektedir. Müşteri tatmini kavramı ele alınacak son bölüm olan çalışmanın bu kısmında, müşteri tatminin elde edilmesi ve geliştirilerek sürdürülmesi sürecinde işletmelere fayda sağlayacak bilgilere yer verilecektir. Bu bağlamda Bonnie J. Knutson, işletmeler için hayati öneme sahip olan müşteri tatminin nasıl elde edileceğine dair yaptığı çalışmada 10 ilkeden bahsetmiştir.

Müşterinizin farkına varın:

Tüm müşterilere isimleri ile hitap etmek mümkün değilse de, içten gelen bir gülümseme, sıcak bir merhaba ve candan bir etkileşim müşterinin kendisini özel hissetmesini sağlayacaktır.

Olumlu bir izlenim bırakın:

İyi bir izlenim verebilmek için asla ikinci bir şans olmayacaktır. Müşterilerin işletme ile yaşadığı ilk deneyim zihinlerinde silinmez bir şekilde.¹⁴

Müşterilerin beklentilerini yerine getirin:

¹⁴ Gümüsoğlu, Ş. (2007) Hizmet Kalitesi Kavramlar, Yaklaşımlar ve Uygulamalar (S 92-94)
Ankara – Detay Yayıncılık

Müşteriler kendilerine sorun çıkarmayacak ortamlar istemektedir. Müşteriler, işletme politikalarına veya izleklerine kafa yormak istemez, onların tek istediği ihtiyaçlarının sorunsuz bir şekilde yerine getirilmesidir.

Müşteriden beklenen çabayı indirgeyin:

Müşteriler ürün satın alım sürecinde mümkün olan en az çabayı harcamak istemektedir. Sürecin işlemesi için gerekli olan çaba bu yüzden işletme tarafından gösterilmelidir. Küçük kolaylıkların büyük farklılıklar yaratacağı düşüncesinden hareketle, müşterilerin işlerini kolaylaştıracak adımların işletme tarafından atılması zorunludur.

Müşteri karar verme sürecini kolaylaştırın:

Karar verme sürecini sevmeyen müşterilere yönelik yapılması gereken onlarla bu süreçte yardımcı olmaktır. Müşterinin ne alacağına ilişkin yürüttüğü karar sürecini kolaylaştırmak önemlidir.

Müşteri algısına odaklanın:

Müşteri için algı gerçektir. Mevcut ve olası müşteriler sadece ilişkin unsurları işletmenin gördüğü gibi görmek zorunda değildir. Fiyatlarımızın düşük olduğunu düşünmemiz önemli değildir. Eğer müşteriniz fiyatınızı yüksek buluyorsa, menüde ne yazarsa yazsın fiyatlarınız yüksektir.

Müşterinin sözle ifade etmediği zaman sınırını ihlal etmekten sakının:

Beklerken geçen süre, gerçekten geçen sürenin dört katı daha uzun algılanmaktadır. Bu yüzden bekleme sürelerinin dikkate alınması önemlidir.

Müşterinin hatırlamak istediği anılar yaratın:

İnsanlar hatırladıkları iyi anıların tekrar yaşanmasına güdülenmiştir. Bu yüzden, bir işletme ile deneyimi olumlu sonuçlanan müşterinin söz konusu işletmeye yeniden dönme ve hatta çevresine işletmeyi önerme ihtimali oldukça yüksektir.

Müşterilerinizin kötü deneyimlerini hatırlayacaklarını unutmayın:

İnsanlar kötü deneyimleri iyi deneyimlere nazaran daha uzun süre ve daha detaylı biçimde hatırlamaktadır. Kötü deneyimlerin başkalarına anlatılma sıklığı, iyi deneyimlerin anlatılma sıklığına göre daha yüksektir.

Müşterinizi borç hanenize ekleyin:

Satış işlemi tamamlandıktan sonra, müşterileriniz iyi bir deneyim elde etmek için işletmenize sahip olduğunu düşünmelidir; ödedikleri ücret için işletmenin onlara sahip olduğunu değil.¹⁵

1.1.6. Hizmet Kalitesinin Artırılmasının Gerekliliği

Sektörü, büyüklüğü, yapısı ve olgunluk düzeyi ne olursa olsun bir kuruluş, başarılı olmak ve bu başarılarını sürdürmek için düzenli olarak işleyen bir yönetim sistemi kurmalıdır. Yönetim sistemleri, yapılan işin kalitesini artırmada, müşteri, çalışanlar ve toplum dâhil olmak üzere tüm paydaşların memnuniyeti ile mükemmel iş sonuçlarına ulaşmada, karar vericilere yardımcı olur.

Kuruluşlar müşterilerin gereksinimlerini karşılamaya yönelik ürün ve hizmet sağlarlar. Giderek artan rekabet ortamı içerisinde müşterilerin beklentileri her geçen gün artmaktadır. Rekabet üstünlüğü sağlayabilmek ve ekonomik anlamda yüksek başarı elde etmek için, kuruluşların daha etkili ve verimli olan yönetim sistemlerine gereksinimleri vardır. Bu tür sistemler ile müşterilerle beraber tüm paydaşların memnuniyetini temel almaktadır.¹⁶

Hizmet kalitesindeki gelişmelerin işletmeye daha fazla yeni müşteri kazandıracağı, mevcut müşterileriyle iş hacmini artıracacağı, işletmeyi fiyat yönlü rekabetlerden sıyrabileceği ve hataları telafi etmek için harcanan emek ve masrafı azaltabileceği kanıtlanmıştır. Dolayısıyla hizmet işletmelerinin temel amaçlarından biri hizmet kalitesini geliştirmek olmalıdır. Berry, Parasuraman ve Zeithaml ABD’de hizmet kalitesine ilişkin on yıllık yoğun araştırmalar sonunda çeşitli hizmet endüstrilerine ortak

¹⁵ Dörtyol, İ.T. (2014) Uluslararası Kültür Perspektifinden Hizmet Kalitesi ve Müşteri Değeri (S 165 - 167) İstanbul - Beta

¹⁶ Esin, A (2002). Hizmet Kalitesi, Ankara: ODTU Yayınları.

uygulanabilecek ve hizmetlerin iyileşmesi için gerekli olduğuna inandıkları on dersi şöyle sıralamaktadır.

- 1- Dinlemek
- 2- Güvenilirlik
- 3- Temel Hizmet
- 4- Hizmet Tasarımı
- 5- Telafi Etmek
- 6- Müşterilere Sürpriz Yapmak
- 7- Adil Davranmak
- 8- Ekip Çalışması
- 9- İşgören Araştırması
- 10- Hizmetkâr Liderlik

Dinlemek: Kalite programlarının hemen hemen hepsi müşteri yönlü, pazara yönelik vb. kavramlarla ifade edilir. Müşterileri tatmin etmek başarı için gereklidir, dolayısıyla etkin bir işletme müşterilerini dinlemeli ve onlara etkinlikle hizmet vermelidir.

Güvenilirlik: Güvenilirlik vaat edilen hizmeti zamanında ve doğru olarak yapılabilmeyi ifade eder. Güvenilirlik işletmenin hizmetin ulaştırılmasında, müşteri sorunlarının çözümünde ve fiyatta vaatlerin yerine getirmesidir.

Temel Hizmet: Araştırmacılara göre müşteriler hizmet işletmesinden boş vaatler değil, temel şeyler beklerler. Müşteriler mantık dışı beklentiler içinde değillerdir, dolayısıyla işletme müşteri için en önemli olan temel hizmet özelliklerini belirlemeli ve bu temeller üzerinden yoğunlaşmalıdır.¹⁷

Hizmet Tasarımı: Genellikle hizmet sistemi tasarımındaki hatalar ayrıntılarla ilgilidir. Örneğin, mağazadaki giyinme kabinlerinde iki askı gerekmesine rağmen bir askı bulunması, bilgisayardan çıkan faturaların müşteriler tarafından anlaşılmasının

¹⁷ Leonard L. Berry, A. Parasuraman, Valarie A. Zeithaml, " Improving Service Quality in America Lessons Learned " Academy Of Management Executive, Vol.8, No.2, (1994) S. 32 -52 (Erişim: 22.11.2017).

imkânsız olması gibi. Hizmeti bütünsel bir bakış açısıyla görmek ve aynı zamanda hizmetin ayrıntılarını yönetebilmek için hizmet tasarımı önemlidir.¹⁸

Telafi Etme: En mükemmel hizmeti sunduğu iddiasında olan işletmeler bile hata yapabilirler. Bir uçak yolculuğu esnasında bavullarınız karışabilir, bir turda vaat edilen 4 yıldızlı otel yerine 3 yıldızlı otelde kalabilirsiniz. Dolayısıyla hatalar her hizmetin önemli bir kısmıdır ve bazen hizmet işletmesinin denetimi dışında da meydana gelebilir. Bir hizmet örgütünün müşterinin yaşadığı bir problemi giderebilmesi için problemin varlığından haberdar olması gereklidir. Bunun için de müşterinin başka yerlere değil işletmenin müşteri hizmetlerine şikâyetini iletmesi gereklidir. Müşteri sessiz kalıp şikâyetini iletmiyorsa işletmeler önemli bir bilgi kaynağından yararlanamamaktadırlar. Bir işletmede hatalar yaygın ve müşterilerin şikâyet etme davranışı sınırlıysa şu yollar izlenmelidir;

a) Şikâyet etmeyi teşvik etmek

Müşterinin her problemi işletme suçlu olmasa bile şirketin hizmet anlayışını kanıtlayacağı için bir fırsattır. Müşterilerin şikâyetlerini iletmelemlerini sağlamak için işletmelerin çağrı merkezleri hizmet vermektedir. Anketler ve öneri kutuları da müşterinin şikâyetlerini dinlemek için farklı yöntemlerdir.

b) Hızlı ve bireysel tepki vermek

“ İşletmelerin memnun olmayan müşterilerini telafi etmeleri genellikle çok uzun zaman alır ve işletmeler kişiye özel bir davranışta bulunmazlar. Müşterinin sorununu çözmek için hızlı tepki vermek müşterinin sorununun firmanın sorunu olduğunu gösterir. Müşteriyi ziyaret ederek, arayarak, kişisel tepki vermek müşteriyle diyalog kurma ve telafi etme fırsatı yaratır.

Müşteriye sürpriz yapmak, şaşırtmak: Kalitenin güvenilirlik boyutu hizmetin müşteri beklentilerini karşılamaında en önemli boyuttur ve hizmetin çıktısıyla ilgilidir. İşletmeler güvenilir olmalı ve sunmayı vaat ettikleri hizmetleri yerine getirmelidirler. Müşteri beklentilerinin üzerine çıkmak sürpriz unsurunu gerektirir ve müşterilere

¹⁸ Ozturk, S.A (2005) Hizmet Pazarlaması. (S 147-157) Ekin Kitabevi

şaşırtıcı sürprizler yapmanın en iyi fırsatı ise hizmet sunan ve müşteri etkileşimde bulundukları zamanlardır.

Dürüstlük: Müşteriler hizmet işletmesinden kendilerine adil, dürüst davranmasını beklerler ve böyle olmadığını algıladıklarında ise işletmeye karşı kuşkulu ve gücenik yaklaşırlar. Adi olmak tüm müşteri beklentilerinin altını çizer. Müşteriler hizmet işletmelerinin sözlerini tutmalarını dürüst bir iletişim kurmalarını, rahat tesisler sunmalarını ve hızlı hizmet sağlamalarını ve kendilerine bireysel ilgi ve alaka gösterilmesini beklerler. Dürüstlük hizmetin ayrı bir boyutu değildir, ancak müşteri beklentilerinin özünü oluşturur.

Ekip Çalışması: Hizmetin sunulmasında takım arkadaşlığı hizmet verme motivasyonu sürdürülebilir olmasında önemli bir dinamiktir. Birbirini destekleyen ve beraberce başaran iş arkadaşları hizmet hataları için panzehirdir.

İş gören araştırması: Pazarlama araştırması tüketici ihtiyaç, istek ve tutumlarını belirlemek için kullanıldığı gibi iş gören ihtiyaçlarını isteklerini ve tutumlarını belirlemek için de kullanılabilir. İş görenlerin düzenli olarak gözetim kalitesi, çalışma koşulları, ücretler, işletme politikaları ve diğer işlerle ilgili konuları nasıl algıladıklarını araştırmak önemlidir.

Hizmetkâr Liderlik: Hizmetkâr lider hizmet verenlere hizmet eder, ilham verir ve onların başarmalarını sağlar. Bu tarz liderler temel olarak insanların başarıma kapasitelerine inanırlar ve kendi rollerini mükemmel için standart ve yön oluşturma ve insanlara işlerini yapabilecekleri araçları ve özgürlüğü sağlama olarak görürler. ¹⁹ “

¹⁹ Ozturk, S.A (2005) Hizmet Pazarlaması. (S 147-157) Ekin Kitabevi

İKİNCİ BÖLÜM

MÜŞTERİ HİZMETLERİ VE DIŞ KAYNAK YÖNETİMİNDE MÜŞTERİ HİZMETLERİNİN YERİ VE ÖNEMİ

2. MÜŞTERİ HİZMETLERİ VE DIŞ KAYNAKLARDAN YARARLANMA

2.1. Müşteri Hizmetleri Kavramı

Gelişmiş dünya ekonomileri, hizmet ekonomileri haline dönüşerek, çok daha yaratıcı, yenilikçi ve katma değeri yüksek kazançlar elde etmeye başlanan bir evreye girmiş bulunmaktadır. Gelişmişlik düzeyi yüksek bir refah toplumu olmak, daha iyi bir hizmet talep ederek ihtiyaçların tatminini gerektirmektedir. Bu durum hiç şüphesiz, küreselleşme, gelişmişlik düzeyi, refah toplumu olma gibi temel göstergelerle açıklanabilir. Dolayısıyla söz konusu bu ihtiyacın karşılanabilmesi için iş dünyası da hizmetlere gereken önemi vermeye başlamıştır. Pazarlamanın geçirdiği evreler olan kitle pazarlaması, ilişkisel pazarlama ve birebir pazarlama anlayışlarının amacı, müşterileri tatmin ederek kar elde etmek ve büyüme. Burada en önemli konuların başında ise, müşteri tatmini, müşteri sadakati, müşteri yaşam süresi gibi olguların işletme ve pazarlama uygulamalarında öne çıkmış olmaları gerekmektedir. Aynı sektörde çalışan şirketler için bir müşteri grubunun tatmin edilememiş olması ve beklentilerinin karşılanamaması başka bir şirket grubu için fırsat niteliğindedir. Böyle bir ortam içinde nelerin yapılabileceği ise, günümüz dünyasında sınırsızdır ve yenilik, yaratıcılık gibi unsurların baskın olduğu bir uygulamayı gerektirmektedir. Kazananların daima bu düşünce ve zihniyete sahip şirketler olacağı söylenebilir.

2.1.1. Müşteri Kavramı

1920'ler ve 1930'larda müşteri sözcüğü, ürünleri satın alan ve ödemedede bulunan dağıtıcılar için kullanılıyordu. 1950'lerden itibaren müşteri sözcüğünün kullanılması, dağıtıcılardan son tüketicilere doğru kaydı ve gittikçe karmaşılaşan, geniş bir kullanım alanı olan bir kavram haline geldi. Müşteri kavramı geleneksel olarak herhangi bir ürün ve hizmeti satın alan kişi ya da kurum olarak kabul edilir. Herkesin birbirine muhtaç

olduğu ve birbiriyle bağlantılı olduğu karmaşık bir dünyada iş anlayışı, sürekli değişen insanların ihtiyaçlarını tatmin etmeye yönelmektedir. Vakıflar, dernekler, kamu kuruluşları, siyasal partiler gibi çağdaş toplumun tüm örgütlenmiş yapıları sonuçta tatmin yaratmaya dönük çabalar içinde varlıklarını sürdürmektedir.

Bu açıklama dışında, farklı biçimlerde de müşteri tanımı gerçekleştirilmiş yaygın olanlarına aşağıdaki gibi yer verilmiştir.

2.1.1.1. Müşteri Nedir, Kimdir ve Önemi Nedir?

Müşteri bugünün şirketlerinin ve kurumların ayakta kalmaları için ihtiyaç duydukları en önemli varlıklardan başında geliyor. Müşteriler genellikle ürün ve ya hizmetin kullanıcıları olarak tanımlanmaktadır. Buna ek olarak malın üretilmesi ve sahaya indirilmesi sürecinde yer alan kişiler de eklenebilmektedir. Bu işin sonucunda ürün ve ya hizmeti alan her kullanıcı müşteri olarak tanımlanabilir. Yani hem ürün ve ya hizmetin baştan sonra hayata geçmesinde rol oynayan tüm paydaşlar hem de hayata geldikten sonra satın alan tüm kullanıcılar müşteri tanımı içerisinde yer almaktadır. Müşteri bunu satın alan, kabul eden, kullanan kişi ya da kuruluştur. Müşteri finansal faaliyetlerde görünmeyen ancak işletmenin en değerli varlığıdır. Genel müşteri kavramı ise mal ve ya hizmet satın alan kişi ya da kurum dışında etkilenen herkesi (potansiyel) kapsar.²⁰

Bilgilenme, kaynakların artışı, müşterinin rekabet yetkinliğindeki konumu, internet ve elektronik ticaret ile eğitim düzeyinin sürekli artması gibi müşteri bilincini geliştiren faktörler, müşteriyi geçmişe kıyasla kaliteye daha duyarlı hale getirmektedir. Yeni müşteri profili açısından farklı hizmet alternatifleri ve daha kaliteli hizmet sunumu rekabetin kaçınılmaz şartı olmaktadır.

Farklı sektörlerde farklı adlar kullanılsa bile, sonuçta müşteri kavramının yaygın biçimde kullanıldığı çok açıktır. Müşteri bir değer mübadelesinde bulunduğumuz herkestir denilebilir. Bir doktor için kendisinden uzmanlık hizmeti bekleyen kişi hasta olarak adlandırılır. Bir avukat için kendisinden hizmet isteyen kişi “ müvekkil “ ya da “ vekil “ olarak kabul edilir. Kamu hizmetleri sunanlar için herkes birer yurttaştır. Sonuç

²⁰ Eroğlu, E. (2005) Müşteri Memnuniyeti Ölçüm Modeli, _Ü. İşletme Fakültesi İşletme Dergisi, Sayı 1, İstanbul.

olarak denilebilir ki, herkes herkesten bir hizmet bekler ve yaşam bu beklentiler ve bunların gerçekleştirilmesi üzerine kuruludur. Müşteri bir değer mübadelesinde bulunduğumuz herkestdir denilebilir.

2.1.2. İç ve Dış Müşteri Kavramı

Açıklanmaya çalışılan müşteri kavramının geniş anlamından öte, iş yaşamında biraz daha dar anlamı açıklayan değişik adlar kullanılagelmıştır. Yolcu, hasta, vekil, üye, kullanıcı, satın alan, abone kavramlarının yanında tüketici de eş anlamı olarak kullanılabilmektedir. Bunların arasında, ticari müşteri kavramı belki de en açık olan kavramdır ve ticari amaçlı bir değer alışverişinde bulunan kimse ya da kuruluşu açıklar. Bir mağazadan alışveriş eden kimseye müşteri denilebildiği gibi, tüketici de denilebilmektedir. Örgütsel açıdan bakıldığında “ iç müşteriler “ ile şirkette birbirine yönelik hizmet veren çalışanlar açıklanmaya çalışılırken “ dış müşteri “ ile ise iş yapılan ve şirket dışında olan ve ürün ve hizmetleri son kullanıcıya sunma görevini yerine getiren vurgulanmaya çalışılır. Üretim süreci düşünülürse, birbirlerine yarı mamul veren birimlerin biri diğerinin tedarikçisi ve iç müşterisidir. Bir başka deyişle, dış müşterilere son ürünü sunma sürecinde görev alan işletmedeki diğer kişilerdir. Hizmet sektöründen örnek verecek olursak, aşçı ile garson arasındaki ilişki de iç müşteri kavramı ile açıklanabilir. Şirketlerin başarılı bir hizmet uygulaması yapabilmesi için, öyle bir iklim geliştirilmelidir ki, iç müşterilere dış müşterilere davranıldığı gibi davranılabilmelidir.

2.1.3. Müşteri Hizmetlerinin Tanımı ve Özellikleri

Müşteriler bir şey istediğinde ve arzuladığında, şirket kurallarının yazdığı dosyalara, kılavuzlara bakarak karar verme dönemi artık bitmiştir. Dünya sadece siyah beyaz değildir, ikisinin arasında oluşan gri bir alandaki iş yaşamında müşteri isteklerine, beklentilerine uyum gösterebilme becerileri öne çıkmaktadır. Bu durum hizmet sunucularının yetkilendirilmesini gerektirmektedir ve buna güzel bir örnek olarak Nordstrom mağazalarının müşteri hizmeti uygulaması gösterilebilir.

Her bir müşteriye birey olarak davranmak; müşterinin sevdiklerini sevmediklerini öğrenmek ve onlara bir birey olarak davranmaktır. Mağazada çalışan her bir satış elemanı sadece düz bir satış elemanı değildir, sözü edilen hoşnutluk yaratacak

uygulamaları kişisel davranışları ile bir dost olarak gösterecek iklimin yaratılmasına da katkıda bulunmalıdır.

Müşteriler hizmeti karşılaştıkları insanların yaptıklarına ve yarattıkları ilişkilere göre yargırlar. Şirketlerin çoğu biz satarız sen satın alırsın yaklaşımında olduğundan, müşterinin rahatsız olduğu noktaları anlamakta zorluk çekerler.²¹

Bu açıklamalar doğrultusunda, çok çeşitli biçimlerde müşteri hizmeti tanımı gerçekleştirilebilir.

- Müşterilerin algıladığı ve tanımladığı biçimde beklentileri ve ihtiyaçları karşılamaktadır.
- Müşterilerin, ürün ve hizmetlerle bağlantılı olarak tanımladığı ihtiyaçlarının, etkin biçimde tatmin edilmesi, sunulan bir hizmet ile karşılanmasıdır.
- Kuruluşların müşterinin ihtiyaçlarını tatmin edebilme yeteneğidir.
- Müşterinin satış öncesi, satış sırası ve sonrasında, bir ürün ya da hizmetin değerinin tam olarak farkına varma yeteneğini geliştirerek tatmin elde etmesi ve tekrarlanan satın alımları sağlayan eylemlerin çalışanlar tarafından sunulmasıdır.
- İşletmelerin hoş ve olumlu bir deneyimi müşterileri için yaratarak elde edilecek müşteri tatmini sonucunda müşteri sadakatini sağlamak için gerçekleştirildiği çabaların bütünüdür.

Geniş ya da dar anlamdaki tanımlar incelendiğinde, müşteri hizmetlerinin öne çıkmış ve genel kabul görmüş özellikleri arasında şunlar sayılabilir:

- Müşteri hizmetleri çoğu zaman müşterinin önünde gerçekleştirilir.
- Müşteri hizmetleri, hizmetlerin temel özellikleri gereği depolanamazlar, çoğunlukla aynı anda üretilip sunulurlar.
- Müşteri hizmetlerinde tam olarak standart elde edilemez. Müşteriye uygun hale getirilmeye çalışılır.

²¹ Odabaşı, Y. Kalıcı Başarı İçin Müşteri Hizmetleri, Kapital Medya Hizmetleri, 2009. İstanbul

- Müşteri hizmetlerinde, hizmeti sunanlar ile hizmet alanlar arasında algı farkı kaçınılmazdır.
- Müşteri hizmetlerinin karmaşık olmaması ve özgün olması istenebilir. Böyle bir istek hemen çözümlenemeyebilir.
- Müşteri hizmetlerine konu olan ihtiyaçlar müşterilere göre farklılık gösterebilir.
- Müşteri hizmetinin tanımlanabilmesi için diğer bölümlerin işin içine girmesi gerekebilir.
- Müşteri hizmetleri her şeyden önce müşteri ile olumlu ve kişisel bir ilişki demektir.
- Müşteri hizmetleri yeni boyutu müşteri deneyimidir.²²

2.1.4. İşletmelerde Müşteri Hizmetlerinin Yeri ve Önemi

Müşteri hizmetleri boşlukta gerçekleşmez. Firmanın içinde – dışında insana özen gösteren sistemin bir parçası olmalıdır. Eğer bir firma insanlara karşı kayıtsızsa, müşteriye hizmet kampanyası asla yürüyemeyecektir. Böyle bir kampanya sadece, ardındaki niyeti gizlemeyen bir göz boyaması olacaktır. Bazen bir firmanın kültürü onun imajından bellidir. Örneğin Marks & Spencer 20-30 yıldır kalite kontrolünde ve iyi çalışma koşulları konusunda haklı bir ün kazanmıştır. Bu firmayla herhangi bir ilişkisi olan herkes bunu bilir. Bazı şirketler önceliklerinin saptanmasında daha az başarılılardır. Bir şirket açısından önceliklerin belirlenmesi müşteri hizmetlerini iyileştirmek isteyip istememesine bakılmaksızın önem taşır.

Doğru Soruları Sormak:

- İşletme neye inanıyor?
- İşletme neye önem veriyor?
- İşletme neyi temsil ediyor?

Önce kendimiz soruları cevaplamalı, sonra bunları çalışma arkadaşlarımızla ele almalıyız. Arkadaşlarımızın her birine aynı soruları yöneltmeliyiz, böylelikle kısa sürede herkesin ipi aynı yöne çekip çekmedi ortaya çıkacaktır.

²² Odabaşı, Y. Kalıcı Başarı İçin Müşteri Hizmetleri, Kapital Medya Hizmetleri, 2009. İstanbul

Mutlaka farklılıklar olacaktır. Satış departmanıya, insan kaynakları hedeflerden ve insanlardan bahsederken finans departmanı esas hedeflerle, büyük resimle ve parayla ilgilenecektir.

Yukarıdaki soruların üçüne birden aynı cevabı veremezsiniz. Bu bir kaçış olur. Eğer firmanın “ kar etmeye inandığını “ düşünüyorsanız, neye değer verdiği ve neyi temsil ettiği sorularına başka yanıtlar vermelisiniz. Üç soruyu nicel değil nitel olarak yanıtlamaya çalışmalı “ karımızı ikiye katlamak” gibi kısa cevaplar almalıyız. Eğer firma doğru bir çizgide ilerliyorsa zaten cevaplar da insanla ilgili değer yargıları içerecektir.

Müşteriye hizmet programının yürütülebilmesi için hem dahili hem de harici mükemmel iletişim sistemleri son derece gereklidir. Eğer firma personeli kendi içinde iletişimi yoksa müşteriyle olan iletişimi de sağlıklı olmayacaktır. ²³

Çoğu zaman, şirketlerde müşteri hizmetleri bir gider yeri ve merkezi olarak görülür. Tasarruf yapılacağı zaman akla ilk oradaki çalışanların sayısını azaltmak gelir. Bu anlayış günümüzde hızla değişmektedir. Müşteri hizmetlerinin, gelir getiren, düzgün ve doğru işlerin yapılması anlayışına dayalı olarak yürütülen işlemler sonucunda tatmin yaratan bir merkez olarak kabul görmesi ve müşteri hizmetlerinin bir “ maliyet merkezi “ olduğu düşüncesinden kurtarılması gerekmektedir. Başarılı biçimde rekabet edebilmek için böyle bir zihniyetin değişmesi kaçınılmazdır. Çünkü burası, maliyet merkezinden çok daha fazla biçimde gelir getiren üreten bir merkezdir.

Kısaca, işletmelerde müşteri hizmetlerinin oluşturulması il elde edilecek yararları şöyle sıralayabiliriz:

- Mutlu müşteriler yaratmak, tekrarlanan satışları oluşturmak yönünde önemli bir görev görür ve bunun sonucunda artan karlılık, yeni müşteri için çok yüksek harcama yapmak zorunda kalmamak etkinlik sağlayabilir. Müşterilerle ilişki kurulmuş olduğu ve bazı süreçler standart hale geldiği için, daha az maliyet söz konusu olur.

²³ Brown, A. Müşteri Hizmetleri Yönetimi (Sayfa 10) Milli Eğitim Bakanlığı – 1995 Ankara

- Müşterilerin iyi tanınması sonucu, müşteri ihtiyaçlarına cevap verebilecek önerilerde bulunur. Sorunları çözümlenen ve mutlu müşteri hizmetleri alan müşteriler bu memnuniyetlerini etraflarına yakınlarına olumlu ağızdan ağıza iletişim yoluyla yayarak yeni müşterilerin oluşmasına gönüllü olarak katılmış olurlar.
- Memnun olan, hoşnut olan müşteri şirketin diğer ürün ve hizmetlerine de ilgi duyup rakiplerin reklamlarına daha az ilgi gösterir. İşletme için çapraz satış, bundle satış fırsatları yaratırlar. Ayrıca müşteriler aynı ürün ve hizmetten daha fazla satın almaya eğilimli olurlar.
- Hem şirket çalışanları hem de müşteriler için daha az stres, daha yüksek moral ve motivasyon sağlanabilir.

Tam bir hizmet oluşturmadan söz ederken çoğu zaman “ sade dondurma “ benzetmesi yapılır. En kaliteli sade ya da vanilyalı dondurma üretilmiş olabilir. Hızlı, etkin ve işin zamanında yapılması üretim odaklı olmaya benzer. Ancak beklentilerin üstünde bir hoşnutsuzluk yaratmaz, çünkü zaten beklenen budur. Halbuki sade dondurmaya çikolatalı kek gibi soslar eklemek gerekir. Bu nedenle “ en iyi müşteri hizmetini ve çözümünü biz biliriz “ edası yanıltır ve güvenlik sorunları doğurur. Tam ve kaliteli müşteri hizmetlerinin gerçekleşmesi için sunulacak ve yanıtları aranacak bazı konular şunlardır.

- Pazarın lideri kimler? İnsan odaklı neler yapıyorlar? Müşteri için değer yaratıyorlar mı? Ürün bilgileri var mı? Müşteri, hizmet almak için ne kadar bekliyor? Çalışan-müşteri oranı nedir? Çalışanlar, beklentileri aşmak için neler yapıyor?
- Bunu gerçekleştirmek çalışanlarınız ve müşterilerinizle olan ilişkilerinize olumlu etki yaratıyor mu?
- Ne kadar maliyeti olacak?
- Gerçekleştirdiklerinizi sürdürebilecek misiniz?

Bu sorulara verilecek yanıtlar değerlendirilerek, tam hizmetin kaliteli biçimde verilmesinin gerçekleşmesi gerekir. İşletmelerde müşteri hizmetleri yönetimi, iyi ve etkin bir hizmet yönetimi aracılığı ile müşteri beklentilerine uygun ya da onun ötesinde

bir tatmin sağlayan yapıyı oluşturur. İyi bir müşteri hizmetlerinin olmazsa olmazları birbiriyle bağlantılı birçok unsur içerir. Bunlar yönetim tarafından bilinerek ve profesyonelce yönetilerek şirketin değerlerinde farklı özelliklere sahip olarak rekabet edilmesinde kullanılır:

- Müşteri beklentileriyle bağlantılı pazar araştırması
- Müşteri verileri ve kayıtları
- Şikayet ve öneri sistemleri
- Hizmet kalitesi yönetimi
- Ürün ve hizmet geliştirme
- Müşteriyi etkin ele alma
- Kaybedilen müşteri analizleri

En yalın biçimde, eğer sunulan hizmet müşterilerin beklentilerine karşılık vermiyorsa; ya beklentilerde yanlış anlaşılma vardır, ya yanlış analizler vardır, ya sonunda hatalar vardır ya da fazla ve aşırı sözler verilmiştir. İşletmeden beklenen hizmet ile algılanan hizmet arasındaki fark hizmet kalitesinin en temel ölçüsüdür.²⁴

$$\text{Hizmet Kalitesi} = \text{Beklenen Hizmet} - \text{Algılanan Hizmet}$$

2.2. Müşteri İlişkileri ve Müşteri Hizmetleri

2.2.1. Müşteri İlişkileri Kavramı ve Özellikleri

Müşteri belirli markadan, kuruluştan tek seferlik ya da düzenli olarak alışveriş yapan kişi ya da işletmeler olarak tanımlanabilir. Örneğin, Beymen'den kıyafet alanlar ya da Tansaş'tan alışveriş tercih edenler o markaların müşterileridir. Bu işi ticari amaçla yapanlara ise ticari müşteri ya da kurumsal müşteri denilebilir. Günümüzde müşteri segmentine göre kişiye özel pazarlamanın yayılması bu kavramları birbirine çok yaklaştırmıştır. Çok genel tanımla müşteri herkeştir.

²⁴ Odabaşı, Y. Kalıcı Başarı İçin Müşteri Hizmetleri, Kapital Medya Hizmetleri, 2009. İstanbul

Bu açıdan bakıldığında müşteri ilişkileri, kuruluş ile müşteri arasında kurulan satış öncesi ve sonrası tüm eylemleri kapsayan, karşılıklı yararı ve ihtiyacı içeren bir süreçtir denilebilir. Dikkat edilirse süreç üç önemli aşamayı da kapsamaktadır. Müşteri ilişkilerini sadece satış eylemini gerçekleştirdiği durumu kapsar şeklinde düşünmek ilkel ve çağ dışıdır. Ek olarak, olumlu müşteri ilişkilerinde her iki tarafın da kazandığı bir davranış biçimi olduğu rahatlıkla söylenebilir. Kuruluşla müşteri arasındaki ilişki çok ender olarak satışın gerçekleştiği anda sona ermektedir. Kuruluşlar için müşterilerle uzun dönemli ilişkiler oluşturma gittikçe önem kazanmaktadır. Satış olayı bir flörtün sonu ve uzun sürecek bir beraberliğin, evliliğin başlangıcıdır.

Müşteri ilişkilerinde en önemli konulardan biri “ saygınlık oluşturma “ dır. Özellikle, satış ve pazarlama eylemlerinin başarısı büyük oranda bu kavrama bağlıdır. Bu açıdan saygınlık, müşterinin çalışanlara ve kuruluşa karşı taşıdığı davranışın değeridir. Bunlar kuruluşun sunduğu ürüne hizmete ve ilişkilere bağlı olarak değişebilmektedir. Müşteriler, tatmin olduklarında ve kuruluşa güven duyduklarında saygınlık da artacaktır. Böyle bir duygu ve davranış oluşturmak için aşağıdaki müşteri ilişkileri unsurlarını uygulamak önemlidir.

- Karşılık görebilme
- Takip etme
- Bilgili çalışanlar
- Çabukluk – çeviklik
- Sözlerin tutulması
- Anlayış
- Güven
- İletişim
- Tutarlılık
- Bire bir etkileşim

Kuruluş açısından saygınlık, ürünleri ya da hizmetleri satın alırken müşterilerin tercihlerini sürekli kuruluş için kullanmaları, kısaca “ sadık müşteri “ haline

gelmeleridir. Açık biçimde, rakiplerin önerileri karşısında belli bir kuruluşun tercih edilmesi durumunda müşteriler o kuruluşa saygınlık gösterisinde bulunmuş olurlar.

Saygınlık yaratmanın dışında, etkin biçimde müşteri ilişkileri kurabilmek için yöneticilerin dört konudaki koşulları geliştirmeleri gerekir.

I. Farkına Varma

II. Değerlendirme

III. Ölçebilme

IV. Eylemler

Farkına Varma

Müşteri ilişkileri konusunda ortaya çıkan sorunları ve fırsat alanlarını anlama becerisi gösterilmelidir.

Değerlendirme

Kuruluşun, arzulanan sonuçlara ulaşabilmesi için şimdi nerede olduğunun belirlenmesi. Müşteri ilişkilerini etkileyen süreçler bu açıdan sürekli bir değerlendirmeye tabi tutulur. Değerlendirilecek süreçlere örnek olarak şunlar verilebilir.

Ürün: üretim, stok, satın Alma

Satışlar: reklam, ürün, broşür, satış elemanları

Destek: müşteri eğitimi, danışma hattı, çağrı merkezi, garanti vb.

Dağıtım: ambalaj, gönderim kargo süreci, montaj, teknik destek vb.

Ölçebilme

Öncelikle bireysel, sonra grup ilişkilerinde düzenli raporlama sistemi kurma ve diğer performans ölçümleriyle karşılaştırmalar yapma. ²⁵

²⁵ Odabaşı, Y. Müşteri İlişkileri Yönetimi – 2000 Sistem Yayıncılık

Eylemler

Kararlar verebilme, kaynak ayırma ve düzenli bir iletişim kurma. Kuruluşun farkına varma yetisi ve gerekli eylemleri sürekli pekiştirmede bulunabilmesi.

2.2.2. Müşteri Hizmetleri Açısından Müşteri İlişkilerinin Yeri ve Önemi

Müşteri hizmetinin mükemmelliği, tüm kuruluşun tutumunu yansıtır ve her düzeydeki çalışanın hizmeti bizzat kendisi sunsun ya da sunmasın müşteri ihtiyaçlarına odaklanmasını gerektirir. Mükemmel bir müşteri hizmetine ulaşmak her yöneticinin amacıdır. Böyle bir amaç; günlük her türlü kararın, iletişimin ve işletme sürecinin müşterinin gerçek ihtiyaçlarına yönelmesinin güvencesi olabilmektedir. Bu yaklaşım müşteri hizmetleri kavramının ve uygulamalarının, tüm kuruluşların en önemli konularından biri olmasını sağlamıştır.

Müşteri ilişkileri açısından müşteri hizmetleri, karşılıklı avantaj sağlayacak şekilde uzun dönemli ilişkileri güvence altına alabilecek bir yaklaşımla müşterilerle, pazar amaçlarını oluşturan gruplara bağlar oluşturmaktadır. Müşteri hizmeti müşteri ile değişim süreciyle ilgili olarak, işlem öncesi, işlem sırası ve işlem sonrasında müşteriye zaman ve yer açısından kolaylık sağlayacak değer yaratıcı bir süreç olarak görülmektedir.

Satış ve pazarlamada her şeyi doğru yapmış olabiliriz. Ancak, etkin bir müşteri hizmetlerimiz yoksa kaybetme riskini hala taşıyoruz demektir.

2.3. Dış Kaynaklardan Yararlanma (Outsourcing)

90'lı yıllara gelene kadar kuruluşlar tüm işlerini iç kaynak kullanımıyla yapmaya çalışıyorlar, dışarıdaki yabancı firmalarla iş paylaşımına sıcak bakmıyorlardı. Bu aynı zamanda işletmeler açısından bir tür güç gösterisi, sektördeki diğer rakiplere kendini daha “işinin uzmanı” göstermek anlamına geliyordu Ancak bu durum uzun vadede gerçek uzmanlık alanlarının dağılmasına şirket eforunun ve yeteneklerinin odağını kaybetmesine neden oluyordu. Bu nedenle 1990'lı yıllardan sonra büyük şirketler önlem olarak süreçleri, maliyetleri ve faaliyetleri “öz yetenekler” ve “dışarıya verilebilir” olarak iki kavramda değerlendirmeye başladılar.

Outsourcing tanımını en özet şekliyle; “ işletmenin yalnızca sahip olduğu öz becerilerine odaklanmayı hedefleyen, bu yetenekler dışında kalan işlerin o alanda uzmanlaşmış farklı firmalara verilmesidir “ denilebilir. Farklı bir söylemle outsourcing işletmenin rekabet, maliyet, altyapı avantajı, başta olmak üzere tüm eforunu kendi yeteneklerine kullanmayı arttırarak standartlara uygun biçimde daha profesyonel yönetilmesi için bir kısım işlerini dışarıya vermesidir de denilebilir. Literatürde de “ outsource “ ve “ dış kaynak “ yanında dış tedarik, dış kaynaklardan faydalanma, hizmet satın alma vb. ifadeler kullanıldığını görüyoruz.

Örnek verecek olursak gıda işi yapan bir üreticinin ürünü dağıtmak işini farklı bir firmaya yaptırması, aynı şirketin tanıtım ve reklam çalışmalarını da bir başka firmaya yaptırması outsourcing dir.

Dünya’da ilk outsource uygulamaları 90’lı yıllarda American oto sektöründe, yedek parça üretilmesi alanında başlamıştır. Daha sonra maliyet avantajı, çalışan tasarrufu ve öz yeteneklerine odaklanmak için yeni istihdam yaratılması gibi etkileri göz önünde bulundurularak işin dışarıya verilmesi uygulamaları yaygınlaşmaya başlamıştır.

Outsourcing çok uzun süre tanımına uygun geleneksel tabanını korumuş yalnızca az niterlik gerektiren işlerle sınırlı kalmıştır. Ancak gün geçtikçe büyüyen ekonomi, müşteri beklenti ve ihtiyaçları, altyapı ve regülatif gereklilikler arttıkça dış kaynak kullanımı da yaygınlaşmıştır. Bugün baktığımızda en fazla dış kaynak kullanımının olduğu alanları aşağıdaki alanlarda görüyoruz:

- İnsan Kaynakları Uygulamaları (mülakat, eğitim, bordrolama, performans yönetimi, yan haklar yönetimi vb.)
- Teknoloji (yazılım geliştirme, sistem bakımı, yardım masası, onarım vb.)
- Müşteri İlişkileri (Şikayet Yönetimi, Çağrı Merkezi, Saha Satış, Telefonla Satış vb.)
- İdari İşler Yönetimi (Kırtasiye, Araç Gereç Kullanımı, Filo Araç Yönetimi, Satın Alma, Güvenlik vb.)

- Catering, temizlik, personel ulaşım / servis vb. hizmetler

Türkiye’de en çok kullanılan dış kaynak örnekleri, özellikle İstanbul ve Ankara gibi büyük şehirlerde “ personel servis “ ve “ yiyecek / catering hizmetleridir. Pek çok büyük kurumsal şirket kendi personel servisi hizmetinden yararlanmak yerine asıl işi insan taşımacılığı olan farklı profesyonel turizm işletmelerinden destek almaktadırlar. Yemek için de aynı şekilde; işi sadece kaliteli standartlarına uygun yiyecek üretmek ve dağıtmak olan profesyonel şirketlerle çalışırlar.

Hemen tüm sektörlerde hızla yayılan outsourcing kullanımı şirket yapısını köklü şekilde değiştirmektedir. Dış kaynak kullanımı denildiğinde akla ilk gelen “ maliyet avantajı “ olsa da bu uygulamanın yararlarını sadece maliyetle sınırlamak doğru değildir. Şirketler açısından dış kaynak kullanımı nedenleri sektöre göre farklılıklar gösterir:

Dış Kaynak Kullanımı Avantajları

1998 yılında “ The Outsourcing Institute ” üyeleri arasında yapılan bir araştırmanın sonuçlarına göre dış kaynak kullanımını gerektiren ana nedenler 10 başlık altında toplanmıştır:

- İşletme Maliyetlerini Azaltma
- Öz Yeteneklere Odaklanma
- Dünya çapında olanaklara erişmek
- İç kaynakların Dağıtımı - Transferi
- İçeride sahip olamadığı kaynaklara erişmek
- Yeniden yapılanma sürecini hızlandırmak
- Denetim dışı kalmış ya da idaresi zor olan işlevler ile başa çıkabilmek
- Sermaye fonları oluşturmak
- Riski Azaltmak - Paylaşmak
- Nakit akışı sağlamak ²⁶

²⁶ Top Ten Outsourcing Survey <https://btsjobs.com/top-ten-outsourcing-survey/>, (Erişim: 02.11.2017).

Dış Kaynak Kullanımının En Önemli Sorunları

- Esnekliğin Kaybedilmesi
- Tedarikçi İşletme Üzerinde Yönetimin Kaybedilmesi
- Niteliksiz Bir Tedarikçi İşletme Seçilmesi
- İşletme Yeteneklerinin Kaybedilmesi
- Personel Üzerinde Kontrolün Kaybedilmesi
- Ekonomik Amaçlara Odaklanma
- Dış Kaynağa Bağımlı Hale Gelme
- İşletmenin İçinin Boşaltılması
- Dış Kaynakla Yapılan Anlaşma Sonrası Kontrolü Kaybetme

Uzun süreli dış kaynak kullanımı ile kısa süreli dış kaynak kullanımının kıyaslanması:

Uzun Vadeli Dışkaynak Kullanımı

☐

☐ Tedarikçi İşletmenin Kontrolü Altındadır

☐ Dahili Kontrol Kaybedilebilir

☐ Riski Yüksek, Ya Hep Ya hiç yaklaşımı hakimdir.

Kısa Vadeli Dışkaynak Kullanımı

☐

☐ İşletmenin Kontrolü Altındadır

☐ Dahili Kontrol Sağlanabilir

☐ Riski Düşüktür, İlişkiler Değerlendirilebilir durumdadır.

27

Şekil 2.1: Uzun Süreli ve Kısa Süreli Dış Kaynak Kullanımı

²⁷ Sorularla Dış Kaynak Kullanımı 2004 - İşletme Yönetiminde Yeni Eğilimler Dizisi

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ÇAĞRI MERKEZLERİNDE DIŞ KAYNAK KULLANIMI VE MÜŞTERİ MEMNUNİYETİ ÜZERİNE ETKİLERİ

3. ÇAĞRI MERKEZİNDE DIŞ KAYNAK KULLANIMI VE MÜŞTERİ MEMNUNİYETİ

3.1. Çağrı Merkezi (Call Center)

Dünyaca ünlü Oxford sözlüğü “ çağrı merkezi “ terimini, “ çok sayıda telefon çağrısının karşılandığı, büyük ölçekli işletmelerde özellikle de müşteri hizmetleri fonksiyonlarının yerine getirildiği ofislerdir “ diye tanımlıyor.²⁸

Web üzerinde yayın yapan Wikipedia türündeki sözlükler ise tanımlarında genel olarak çağrı merkezinin gelen çağrıları karşılama fonksiyonuna ek olarak dış aramalarına da (giden arama) değiniyor.

En basit tanımıyla “ müşterinin bir çağrısının (ki bu telefon yoluyla olduğu gibi e-posta, faks ve diğer yollarla da olabilir) bir merkez tarafından ele alınması işidir. Yine en basit tanımıyla amacı, müşteri odaklı şirketlerin var olan müşterilerine sunduğu ürün ve hizmetlerle ilgili talepleri karşılamak ve şikâyetleri günün her saatinde çözümlemek. Çağrı merkezinin günümüzde birçok alternatif tanımı olduğu gibi farklı isimleri de karşımıza çıkabiliyor. Bunlardan bazıları;

Müşteri Etkileşim Merkezi - müşteri hizmetleri merkezi - müşteri temas bölgesi - müşteri temas merkezi - müşteri temas noktası - destek merkezi - müşteri haberleşme merkezi - satış ve müşteri merkezi - teknik destek merkezi - yardım masası - müşteri ilgi merkezi vb. saydığımız tüm bu isimler işlevsel olarak çağrı merkezine çıkıyor.

“ Çağrı merkezleri ne tür hizmetler sağlar? “ sorusu ise genel olarak aşağıdaki şekilde sınıflandırılıyor.

²⁸ (2014) Türkiye Dış Kaynak Çağrı Merkezleri Rehberi, Sayfa 15. Nice Medya.

Bilgi Hizmetleri

Randevu Hizmetleri

Müşteri Hizmetleri

Yardım Hizmetleri

Satış ve Pazarlama Hizmetleri²⁹

Araştırmada ele alacağımız kısım ağırlıklı olarak gelen çağrılardır. Genel olarak inbound yani gelen çağrının teknik ve fiziki iş akışını özetleyecek olursak;

Çağrılar bir santral tarafından karşılanarak sesli yanıt sistemi tarafından karşılanmaktadır. Sesli yanıt sistemi tarafından, kampanya bilgileri, fatura tutarı, fatura son ödeme tarihi bilgileri ve daha birçok özet bilgi müşterilerle paylaşılabilir. Çağrılar işlem tercihi göre telefonda tuşlayarak ya da ses tanıma yöntemiyle uygun şekilde yönetilebilir. Bu şekilde çağrılar müşteri temsilcisine bağlanmadan gerçekleştirilebilir. Bu kısımda karşılanamayan daha detaylı işlemler için sesli yanıt sistemi yine numara tuşlama ya da ses tanıma yoluyla çağrıyı müşteri temsilcisine yönlendirir.

3.1.1. Dünya’da Çağrı Merkezinin Ortaya Çıkışı ve Gelişimi;

İlk olarak 1960’lı yılların sonunda talep, problem ve şikâyetleri yönetme aracı olarak kullanılmıştır. Amerika Birleşik Devletlerin’ de ücretsiz hizmet veren hatlar birçok şirket tarafından devreye alınarak, bir hizmet statüsü olarak sunulmuştur.

70’li yıllarda bir havayolu firması ilk Otomatik Çağrı Dağıtıcısı (ACD) kullanmıştır. Müşterilerle iletişim kurmak, empati yapmak, memnuniyeti sağlamak için en önemli rolü üstlenen çağrı merkezleri bugünün dünyasında markalar için kritik bir görev üstlenmektedir. Zamanla kurumsal şirketler telefonlara bakan tüm temas noktalarını çağrı merkezi olarak konumlandırmaya başlamışlardır. Bu sayede diğer kanallarına oranla gözle görülür maliyet avantajı yaratılmıştır. Markalar müşteri hizmetlerine ve müşteri memnuniyetine ağırlık vermeye başlamışlardır. Çağrı merkezleri finans ve perakende tüm kanalda yaygınlaşmaya başlamıştır. Çağrı merkezlerinde yeni altyapı ve teknolojilerin devreye girmesi ile iş süreçlerinde entegrasyon sağlanmış paralelinde maliyet kazanımları gerçekleşmiştir.³⁰

²⁹ Candarer, P (2011), Bu yerin Kulağı Var. (sayfa 45-46) Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları

³⁰KarelMakalehttps://www.karel.com.tr/sites/default/files/belge/doc/ucap/makale_inhouse_cagri_merkezi_nedir_03_05_2012.pdf

3.1.2. Kurumsal Kullanımı ve Sağladığı Avantajlar

Hiç kuşku yok ki dünyada son 30 yılda en çok önem kazanan konulardan biri müşteri olmuştur. Ekonominin değişmesi, artan sektörel rekabet ve yeni nesil teknolojiler müşterilerin her zaman olduğundan daha fazla bilgi birikime sahip olmaları, işletmelerin tüm dikkatini müşterilerine çevirmiştir. Artık müşterilerin diğer marka alternatifleri vardır ve diğer şirketin ürünleriyle arasındaki farkı kolaylıkla görüp farklı markayı tercih edebilme gücüne erişmişlerdir.

Yapılan araştırmalar “müşteri hizmetlerinin” ve “müşteri bağlılığının ” önemine dikkat çekmektedir. Müşterilerin işletmeler ile devam etmemesinin temel nedenlerinin başında kötü müşteri hizmeti olduğu tespit edilmiştir. Öte yandan, müşteri bağlılığını arttırmayı başaran şirketlerin karlılığı da daha fazladır.

Tarihten günümüze tüm insanların temel ihtiyacı diğer insanlar ya da topluluklarla iletişim kurmaktır. Günümüzde bahsettiğimiz topluluğun en iyi karşılığını güçlü şirketler oluşturmaktadır. İnsanlar hizmet ya da ürün aldıkları şirketlerle ne kadar yakın iletişim kurarlarsa, markaya olan bağlılıkları, güveni ve satın alma ihtiyaçları da o kadar artmış olur. Bu nedenle çağrı merkezlerinin şirketler tarafından en iyi teknoloji, süreç ve insanla donatılması, en hızlı ve güler yüzlü hizmeti vermesi çok önemli adımlardır. Günümüz çağrı merkezlerinin özelliklerini incelediğimizde çok büyük şirketlerin bunun başardığını görüyoruz. Müşteriler istedikleri her an tek numarayla çağrı merkezine ulaşıyor, ister sesli yanıt sistemi, isterlerse canlı müşteri temsilcileri aracılığıyla çoğu zaman işlemlerini gerçekleştiriyorlar.

Genellikle son kullanıcı olarak tanımlanan müşteriye ürün ve / veya hizmet sunan işletmelerin çağrı merkezi kaynaklarını daha verimli kullandıkları görüyoruz. Bu şirketler çağrı merkezi süreçlerini memnuniyeti artırma, yeni müşteri kazanma, gelen müşteriye çapraz satış yapma, acil ihtiyaçlarına hızlı cevap verecek şekilde tasarlamışlardır. Çağrı merkezinin işletme açısından temel amacı ise en hızlı ve en kolay iletişimi ve maksimum memnuniyeti sağlamaktır.

Çağrı merkezi Çeşitleri

Çağrı merkezleri belirlenen özelliklerine göre dört farklı bölümde incelenmektedir;

- Çağrının türüne göre;
- Hizmet verilen yere göre;
- Çalışmanın yöntemine göre ;
- Entegrasyon türüne göre çağrı merkezleri;

Çağrı Türüne Göre Çağrı Merkezleri

Çağrı merkezinde yapılan iş/aktiviteyi kimin başlattığına bakılarak sınıflandırılabilir. Burada önemli olan çağrıyı müşterinin mi yoksa çağrı merkezi çalışanının mı başlattığı sorusudur. Çağrı merkezine müşteri tarafından yapılan tüm aramalar inbound (gelen çağrı) çağrı merkezi çalışanı tarafından müşteriye yapılan randevu alma, şikayet çözümü, satış yapma vb. direkt herhangi bir aramaya outbound (giden arama) denir

Inbound (gelen arama) yapılan çağrı merkezi türlerini aşağıdaki gibi sınıflandırabiliriz:

- Müşteri Hizmetleri
- Rehber Servisi
- Teknik Destek
- Randevu Merkezi
- Yeni Müşteri

Giden aramaların yapıldığı çağrı merkezi türlerini aşağıdaki gibi gruplayabiliriz:

- Tele Satış – Pazarlama
- Tahsilat Yönetimi
- Anket Yönetimi
- Veri Güncelleme

- Randevu Alma
- Gizli Müşteri
- İkna

Hizmet Yerine Göre Çağrı Merkezleri

Hizmetin gerçekleştirildiği yere göre isimlendirilen bu grup inhouse ve outsource olmak üzere ikiye ayrılır.

Inhouse (iç kaynak)

Çalışmamızın farklı bölümlerinde sıkça bahsettiğimiz bu kavram çağrı merkezi işinin işletmenin kendi binalarında, kendi personeli, alt yapısı, teknolojisi kısacası tüm kaynaklarıyla yapılması durumudur.

Kısacası işletmenin uzmanlık alanı ne olursa olsun temel yeteneklerinden bağımsız çağrı merkezi işini de kendi bünyesinde gerçekleştirmesidir.

İç Kaynaklı Çağrı Merkezlerinin Faydaları:

Müşteri Güveni Sağlama

Burada müşteriler genellikle görüştükleri çağrı merkezi müşteri temsilcisinin işletmenin kendi elemanı olduğunu bilmektedir. Kişisel güvenlik bilgilerinin, ürüne ait kampanya kullanım detaylarının görüntülenmesi ve paylaşılması süreçlerinde de kendisine verilen bilgilerin doğruluğu süreçlerinde kurdukları iletişimden daha çok tatmin olurlar

Çağrı Merkezi Yönetiminde Tam Kontrol

İç kaynaklı yönetilen çağrı merkezlerinin eğitim, kalite, süreç tasarımlarının üzerinden tam kontrol, problemi hızlı tespit etme ve hızlı karar verme en önemli faydalarıdır. Dış kaynakla iletişim gerektiren bilgi, data, rapor ve analizlerin zamanında

ve tam doğru şekilde iletilmesi çoğu zaman iki taraflı kontrol edilmesi zaman kaybına neden olmaktadır.

Şirket Kültürünü Tanıyan Elemanlar Bulundurma

Satılan ürünü tanıyan, işe tam hakim, şirket hedeflerini ve vizyonunu benimsemiş şirket çalışanlarının müşteriyle direkt kuracağı iletişim şirkete değer katarak ve müşteri ilişkilerini güçlendirmektedir.

Maliyet Faydası Yaratma

Çoğu zaman dış kaynak yönetiminin en önemli avantajı maliyet desek de ortada iyi hazırlanmış bir sözleşme, denetim ve kurallar yoksa dış kaynak yönetimi uzun vadede daha maliyetli olabilir. Burada dış kaynak için ödenecek maliyetler olmadan orta ve uzun vadede iç kaynak maddi açıdan fayda sağlayacaktır.

Şirket Bilgilerini Saklı Tutma Olanğı

İşletmenin tümüne ve diğer kanallarına ait verileri, bilgileri başka bir şirketle paylaşmadan şirket içi bilgiler saklı tutulabilir. İç kaynak yönetiminde şirketin hiçbir bilgisinin farklı bir şirketle paylaşılmasına gerek yoktur.

Operasyonel Faydaları

Çağrı merkezi altyapı ve sistemlerinin şirketin kendisine ait olması uzak ofis ve ya home ofis çalışma imkanı sunmaktadır. Çağrı merkezinin süreç ya da operasyonel şekli içinde bulunduğu duruma göre hızlı değişiklik gösterebilmektedir. İş takibi, müşteri memnuniyeti, iletişim, bilgilendirme, anket vb. konularda verimliliği ve çevikliği arttırmaktadır.

Zaman Faydası Yaratma

Farklı şirketten bilgi aktarımı, ek bilgi alma ihtiyacı, dışarıya bilgi paylaşımı, uyum ve karar verme süreci gibi zaman kaybı yaratacak faaliyetler yoktur.

Outsource (Dış kaynak)

Çağrı merkezi hizmeti işi şirket dışında çağrı merkezi alanında uzmanlaşmış farklı bir şirkete yaptırılmaktadır.

Outsource Çağrı Merkezi Faydaları:

Ana Faaliyet Alanına Odaklanma

İşletme tarafından uzman olunan teme işe ve yeteneğe daha fazla efor ayrılması yoluyla sektörde rekabet avantajı sağlanması

Maliyet Kazanımları

- Altyapı ve sistem maliyetlerinde kazanım
- Telekom maliyetlerinde kazanım
- Bakım ve güncelleme maliyetlerinde kazanım
- Direkt çalışan maliyetlerinde kazanım
- Eğitim, kalite gelişim maliyetlerinde kazanım
- Lisans maliyetlerinde kazanım
- Profesyonel eğitim, gelişim ve performans değerlendirme programları ile yetkinlik ve bilgi düzeyi yüksek personele sahip olunabilmesi
- Online işlemler, internet, e-mail vb. diğer kanallarda iletişim tercihlerinin artırılması ile birlikte müşterinin daha etkin yönetilmesi ulaşımın kolaylaştırılması

Farklı Hizmet Seçenekleri

Dış kaynak çağrı merkezinin sistem ve diğer yeteneklerine bağlı olarak gelen çağrı dışında çapraz satış, memnuniyet anketi, veri güncelleme gibi seçeneklerin değerlendirilmesi.³¹

³¹KarelMakalehttps://www.karel.com.tr/sites/default/files/belge/doc/ucap/makale_inhouse_cagri_merkezi_nedir_03_05_2012.pdf

Teknoloji

Dış kaynak çağrı merkezinin teknolojik gelişmeleri daha yakından takip etmesi bu alanda yapılacak yatırımlara daha hızlı ve doğru karar verilmesi. Yeni teknolojiyi en uygun maliyetle sahip olma

Risklerin Azaltılması

- Dönemsel yaşanan iş artış ve ya azalışı, insan kaynağı sürekliliğini tehdit eden unsurların devredilmesi (hastalık, istifa, iş akti feshi, ücretsiz izin vb)
- İşe alım süreçlerinin devri
- Akademi, eğitim ve gelişimi izleme süreçlerinin devri
- İnsan kaynağı performans değerlendirme ve aksiyon alma sorumluluğu devri

Entegrasyon Tipine Göre Çağrı Merkezleri

Bütün entegre, yarım bütünleşmiş ve tekil olmak üzere 3 e ayrılmaktadır.

- Bütünleşmiş çağrı merkezleri herhangi bir sistemle bütünleşik olarak çalışmaktadır.
- Yarı bütünleşmiş çağrı merkezleri herhangi bir sistem ile arasında sadece offline veri alışverişi bulunmaktadır.
- Tekil çağrı merkezi bir sisteme bağlantılı çalışmamaktadır.

İkinci elden bilgi alınması, ek bilgi güncellemeleri, dışarıya bilgi aktarımı, uyum süreci ve ya karar verme gibi zaman kaybı yaratacak faaliyetler oluşmamaktadır.³²

³²KarelMakalehttps://www.karel.com.tr/sites/default/files/belge/doc/ucap/makale_inhouse_cagri_merkezi_nedir_03_05_2012.pdf

3.2. Türkiye’de Çağrı Merkezi Sektörü

Tüm dünyada olduğu gibi çağrı merkezi sektörü Türkiye’de de çok hızlı bir şekilde gelişim göstermiş ve bugün olduğu konuma erişmiştir. Çağrı merkezi gelişimi tarihi ve burada oluşan ivme dönemsel olarak incelenebilir:

3.2.1. Yüz Yüze Kanallar Dönemi – 1996 Öncesi

Bu dönemde Türkiye’de bazı bankalar, televizyon kanalları ve telekom şirketlerine ait bir elin parmaklarını geçmeyecek kadar az firmanın çağrı merkezi vardı. Bu çağrı merkezlerinde bir otomatik çağrı dağıtma sistemi de vardı fakat PC teknolojisi henüz ilerlemediğinden sistemin yetenekleri de geliştirilememişti. Çağrı merkezi sektörüyle ilgili markalar ve kullanıcılarda bilgi birikim de beklenti de çok çok düşüktü. Bu dönemde hizmetler müşterilerin tamamına yayılmamış ve problem yaşayan müşteriler firmanın yüz yüze iletişim kurabilecekleri bayi ofis genel müdürlük kanallarını tercih ediliyordu.

3.2.2. Sektörü Öğrenme ve Ayaklanma Dönemi 1996 - 2001

Bu tarih aralığında başta yine telekomünikasyon şirketleri, televizyon kanalları ve bankalar olmak üzere çağrı merkezi sektörü ciddi gelişim göstermeye başladı. Bu yıllarda müşteri segmenti, müşteri davranışı, data&rapor analizleri, çıktılara göre büyük resmi görme, süreç oluşturma başlıkları popüler hale geldi. Sektörün değişkenlerine ait yetenek, hem sistem hem de insan kapsamında çok yeterli değildi. Buradaki açık büyük işletmelerin dikkatini çekti, uluslararası markaların CRM örnekleri incelenerek, gerektiği yerde danışmanlık alınarak deyim yerindeyse sektör öğrenilmeye başlandı. Bu dönemde çağrı merkezi yeteneklerine en çok ihtiyacı olan banka ve telekomünikasyon şirketleri alt yapı, insan, lisans, sistem vb. tüm konularda çok ciddi maddi yatırımlar yaptılar.³³

Bu dönemde Türkiye’de sektörün outsource edilmesi hiç gündemde değildi ama Türkiye’nin ilk dış kaynak hizmet veren çağrı merkezleri de bu dönemde kuruldu.

³³ Kohen, A. (2015) <http://www.uniq-tr.com/turkiyede-cagri-merkezi-sektorunun-4-evresi/> (Erişim: 11.11.2017).

3.2.3. Çağrı Merkezine Yakınlaşma Dönemi 2001 - 2008

Bu dönem hem müşterilerin hem de işletmelerin için çağrı merkezine en çok yakınlaşmaya başladığı dönemdir. Çoğu çağrı merkezi hala ahizeli telefon ya da çok temel PC üzerinden çağrı dağıtma sistemlerinde çalışmaktadır. Dünyada kullanılan sesli yanıt sistemi, müşteri bilgilerinin görüntülediği CRM sistemi ve çağrıyı dağıtan gerektiğinde dış arama yapan sistemler oldukça gelişmiştir. Türkiye’de başlıca şirketlerin yaptığı büyük yatırımlar bile dünyadaki yeni teknolojiyi yakalamaya yeterli olmamıştır.

“ 2008 yılında IMI (Uluslararası Çağrı Merkezi Topluluğu) Türkiye’de Pazar araştırması yaptırmıştır. Bu araştırmada çağrı merkezi pazar büyüklüğünün 250 Mio.\$ civarında olduğu, 25 tanesi dış kaynak olmak üzere 915 tane çağrı merkezi olduğu ve yaklaşık 40bin kişiye iş imkanı sağlandığı tespit edilmiştir. Yine aynı araştırmada sektörün doğuşundan itibaren sektörel dağılımın değişmediği bankacılık ve Telekom sektörlerinin toplam istihdamın %45 ini oluşturduğu görülmüyordu. “

Bu dönemde çağrı merkezleri bir yatırım olarak değil genellikle gider merkezi olarak görüldüğünden bu sektöre özel devlet desteği, teşvik vb. maddi imkanları da çok kısıtlıydı

Dünya ise çoktan ülkeler arası outsource kavramını yani offshore outsourcingi benimsemişti; 2000’li yılların başlarında ABD, İngiltere ve Avrupa’da çok büyük şirketler (Burger King, MC Donalds vb.) çağrı merkezilerini Güney Afrika ülkeleri, Hindistan, Filipinler’e taşımışlardı. Buradaki çağrı merkezleri özel eğitim ardından İngilizce olarak tüm dünyaya hizmet veriyor saat farkına uygun planlamalar yapıliyordu. Buradaki en temel amaç çağrı merkezi maliyetlerini düşürmek olsa da işletmeler bunu gelişmesi gereken toplumlara yatırım yapmak, istihdam sağlamak olarak da lanse ediyorlardı.

Aynı dönemde Türkiye Avrupa’dan gelecek çağrıları çözebilecek potansiyele sahip bir ülke olarak değerlendirilmiştir. Türkiye’de çok ufak bir kesimi başarılı diyebileceğimiz, bir çoğu başarısız olmuş girişimler gerçekleştirilmiştir. Avrupa’nın önde gelen markaları Türkiye’de kendi çağrı merkezlerini açmışlar bir kısmı dış kaynak

olarak hizmet etmişlerdir. Bunun yanı sıra yerli ve yabancı yatırımcılar ürünlerini telefonla satmaya ve yüksek getirisi olan işlere odaklanmışlardır.

3.2.4. Çağrı Merkezinde Gelişme ve Büyüme Dönemi 2008-2014

Bu tarih aralığı sektörün en fazla büyüdüğü geliştiği ve bugünkü haline geldiği dönemdir. Dış kaynak çağrı merkezlerinin sayısı olarak en çok arttığı ve teknolojik gelişim gösterdiği dönemdir. Çağrı merkezi işini kendi yapan şirketler de önemli oran da artmıştır. Sadece çağrı merkezi işi yapan birçok şirket bu dönemde kurulmuştur. Bu dönemde kamu kurum ve kuruluşları da çağrı merkezi yeteneklerini keşfetmiş çoğu kurum çağrı merkezini oluşturmuş ya da outsource olarak farklı bir firmaya iş vermiştir. Devlet tarafından sektörün büyüklüğü ve gelişimi daha iyi anlaşılmış bu dönemde özellikle doğu, güneydoğu ve iç anadolu’da teşvik ve istihdama destek sağlamıştır. Denetleyici kurumlar bu dönemde bazı zorunluluklar getirmiştir. Bu düzenlemelerin başında, müşteri bilgilerinin gizli tutulması, müşteriden izin alınarak işlemlerin gerçekleştirilmesi, onay ve bazı işlemlerin çağrı merkezinden yapılmasının engellenmesi geliyor. Tahsilat, satış, müşteri izin alınması için yapılan dış aramalar bu dönemde artmış, çağrı merkezlerinin satış kasının en çok geliştiği dönem olmuştur. Tüm bunların yanı sıra sosyal medya kanallarından gelen şikayetlerin çözülmesi kapsamında işler de, müşteriyle olan iletişim de çağrı merkezleri tarafından yönetilmeye başlanmıştır. 2014 yılında Türkiye’de çağrı merkezi bulunan şehir sayısı 43 olmuştur.

2008 - 2014 yıllarında çağrı merkezi gerçek büyümesini gerçekleştirmiştir..

Tablo 3.1’de yer alan veriler bunu en iyi şekilde göstermektedir.³⁴

³⁴ Kohen, A. (2015) <http://www.uniq-tr.com/turkiyede-cagri-merkezi-sektorunun-4-evresi/> (Erişim: 11.11.2017).

Tablo 3.1: Türkiye’de Çağrı Merkezi Gelişimi (2008-2014)

Özet Veriler : 2008 – 2014 Çağrı Merkezi Gelişimi			
	2008¹	2014²	Büyüme
Çağrı merkezi sayısı	915	1108	%21
Seat Sayısı	20.440	73.031	%257
Çalışan sayısı	35.762	79.952	%124
Pazar büyüklüğü	\$250 milyon	\$1,6 milyar	%540
Çağrı merkezi bulunan il sayısı	10 ³	43	%330
Outsource firma sayısı	25	67	%168

35

3.3. MÜŞTERİ MEMNUNİYETİNİN ÖNEMİ

3.3.1. Müşteri Memnuniyetinin Tanımı

Yakın geçmişte insanlar, kültürel ve sosyoekonomik gelişmelere ek olarak, alternatif hizmetleri sorgulamaya ve daha zor memnun olmaya başlamışlardır. Önceleri hizmet sunan işletmenin verdiği hizmeti olduğu gibi alan kullanıcı, yeni düzende hizmet hakkında detay isteyen ve bu detayı sorgulayan, hatta başkalarına danışma ihtiyacı duyan kişiler haline gelmiştir. Hem de yoğun bağlılık kampanyaları, kullanıcılar önünde ihtiyaçlar hiyerarşisini de zedelemiş, beklentiler açısından daha önce görülmemiş farklılıklar söz konusu olmuştur. Bu hızlı ve bitmeyen değişim, yeni kullanıcıyı yeni hizmetler peşinde gitmeye teşvik etmiştir.

Günümüz rekabet yoğun sektöründe, satın alınan ürünlerin teknolojisi ve alternatifleri karşısında kullanıcı, eskiye göre daha detaycı davranmaya başlamıştır. Kullanıcılar kolay ikna olmamaya en küçük negatif deneyimde aldığı ürünü ya da hizmeti değiştirmektedir. Sağlığa verilen önemin artması ve kullanıcıların alışveriş yaparken kaliteli, uygun fiyatlı ürün ve hizmetleri almak istemesi gibi olgular, geçmişe nazaran daha bilinçli, özgüvenli, hakkını arayan ve her şeyden haberdar olan kullanıcıyı seçici kılmıştır. Alışılan tüketim ve davranışların zarar gördüğü ortamda, işletmelerin pazarlama anlayışı da önemli oranda değişimler başlamıştır. Pazarlama kavramının

³⁵ Kohen, A. (2015) <http://www.uniq-tr.com/turkiyede-cagri-merkezi-sektorunun-4-evresi/> (Erişim: 11.11.2017).

yanına, kullanıcı segmenti, beklentileri, finansal değeri, deneyim odaklılık ve memnuniyeti gibi yeni kavramlar ortaya çıkmıştır. Birçok kuruluş, memnuniyeti yakalamak için rekabet ortamını, stratejisini kullanıcı üstünde oluşturmuştur. Çevik ve güler yüzlü hizmet, “müşteri haklıdır” felsefesi yeniden benimsenmiştir.

Müşteriler, ürün ya da hizmet aldığı anda bu işlemin nasıl, nerede, kim tarafından ve hangi yöntemlerle yapıldığından daha çok kendinde oluşturduğu algıya, kusursuz olmasına, doyum sağlayıp sağlamadığına, ihtiyaçlarına uyup uymadığına, işletme tarafından satıştan önce ya da satış esnasında verilen taahhütlerin ne derece sağlandığına dikkat eden kişi ve kuruluşlar haline gelmiştir. Müşteri, işletme için o sektörde yürüyen reklamcıdır. Çünkü günümüzde müşteri satın aldığı ürün ya da hizmetten tam olarak memnun olmuş ve bu memnuniyetini başkaları ile paylaşan kişi haline gelmiştir.

Tüm bu bileşenlerden yola çıkarak müşterinin bir ürün ve ya hizmeti almaya karar verdiği andan itibaren yaşadığı tüm deneyimlerin yansıması müşteri memnuniyetidir diyebiliriz.

3.3.2. İşletmelerin Müşteri Memnuniyeti İçin Yapması Gerekenler

Gerçek müşteri memnuniyeti ortaya koymak, markaya bağlı, aldığı ürünü seven ve çevresine tavsiye eden müşteri kazanmak, kazandıktan sonra da sürekliliği devam ettirmek zor bir süreçtir. Anket yapmak, sonuçları değerlendirmek, memnun olmayan müşteriye dönüş yapmak, problemi analiz etmek, müşteriye bazen yüz yüze bazen sistemler aracılığıyla dinlemek. Memnun müşteri kitlesini elde tutmak, memnun olmayanları da kazanmak adına yapılması gereken başlıca işlemlerdir.

Tüm bunların yanında farklı maddi ve insanüstü gayretler göstermeden müşteriyle direkt iletişim kurma yoluyla bir adım öne çıkabileceğimiz birkaç önemli noktayı vurgulamakta fayda var:

Müşterilerle direkt ve belli periyotlarda iletişim kurmak

Müşterilerle iletişim kurmak için müşterinin bize ulaşmasını beklemek yerine kendisine yeni ürünler, değişen süreçler ya da avantajlarla ilgili bilgiler verilmelidir.

Müşteriler için özel olan, doğum günü, tuttuğu takım, üye olduğu sivil toplum kuruluşları vb bilgileri alarak farklı offerlar sunulabilir.

Müşteri memnuniyetini sürekli takip

Müşteriye direkt arama yoluyla ya da farklı kanallardan yapılan anketlerle hizmetten ne derece memnun olduğu takip edilmelidir. Anket sonuçlarına göre problem alanları belirlenip iyileştirilmelidir. Olumsuz puan veren müşterilerin memnuniyetini kazanacak hediye ürünlerle memnuniyet arttırılabilir.

Müşterilerinizi Tanıyın

Doğru ve eksiksiz alınmış müşteri bilgileri müşteri yaşı boyunca şirket için bir avantaj olacaktır. Müşteri aradığında onu tanımak ve proaktif olarak ona bilgi vermek güven ve memnuniyeti arttıracaktır.

Müşteriye Teşekkür Etme

Her fırsatta müşterilere teşekkür etmeyi ihmal etmeyin. Bu teşekkür bazen iletişim yoluyla bazen beklemediği anda kendisine yapılan bir arama ve ya ziyaretle hediye ile sağlanabilir.

Müşteri Şikâyetlerini Ele Alma

Müşterinin her şikâyetinde onunla özel olarak ilgilendiğinizi hissetmesini sağlayın. Mümkün olan en kısa sürede kendisine dönüş yapmak, eğer hemen çözülemeyecek bir problem ise de ara bilgilendirmeler yapmak ona değer verildiğini hissettirecek memnun edecektir.

İş Paylaşım Ortaklarınız

Şirketiniz adına iş yapan 3rd farklı şirketlerin müşteriyle olan iletişimini yakından takip edin. Sizin adınıza müşteriyle görüşen, işlem yapan her kanal için aksiyon planı ve denetim önem arz etmektedir³⁶

³⁶ Törtop, 2005, www.plusvalue.net, (Erişim: 16.11.2017).

Yerel Şirketler İçin

Yalnız bir bölgede hizmet veren işletme ise bölgede bulunan, oturan müşterilerle daha yakın iletişimi tercih etmelidir. Müşterilerin direkt katılımını sağlayacak.³⁷



³⁷ Törtop, 2005, www.plusvalue.net, (Erişim: 16.11.2017).

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

ÇAĞRI MERKEZİNDE DIŞ KAYNAK KULLANIMININ MÜŞTERİ MEMNUNİYETİ ETKİLERİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

4. ARAŞTIRMA

4.1. Araştırmanın Amacı

Bu bölümde yer verilecek olan araştırma, bir telekomünikasyon şirketinden hizmet alan müşterilerin çağrı merkeziyle yaptıkları görüşme sonrasında, aldıkları hizmetten ne düzeyde memnun kaldıklarını sorgulayacaktır. Sesli yanıt sistemi (SYS), etkinlik, davranış ana başlıkları altında, çağrı merkezi müşteri temsilcisi davranış skorlarını iç kaynak ve dış kaynak olarak karşılaştırarak müşteri memnuniyetine etkisini ortaya koyacaktır.

4.2. Araştırmanın Ana Sorusu ve Hipotezi

Q-1. İşletmeye ait çağrı merkezinde dış kaynak müşteri temsilcisi kullanımının müşteri memnuniyeti sonuçlarına etkisi var mıdır?

H-1. Farklı lokasyonlarda aynı şartlarla, aynı işi yapan çağrı merkezi müşteri temsilcilerinden, iç kaynakta yönetilen müşteri temsilcilerinin skorları dış kaynak müşteri temsilcilerine göre daha yüksektir.

4.3. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Araştırmada örneklem, bu telekomünikasyon şirketine ait çağrı merkezinden en az bir talep ve ya şikâyetle ilgili hizmet almış ya da alamamış, sorunu çözülmüş ya da çözülmemiş 15 - 65 yaş arası 875 kullanıcıdan oluşmaktadır. Örneklemen detayları örneklem demografik özellikleri başlığında ele alınacaktır.

4.4. Araştırmanın Yöntemi ve Uygulanışı

Araştırma Yöntemi olarak bilgisayar destekli telefonda anket yöntemi uygulanmıştır. Çağrı merkezinden hizmet alan kullanıcıların, işletme CRM sisteminden gelen bilgiler aracılığıyla anket firması tarafından 48 saat içerisinde geri aranması, 38 tane kapalı, 6 tane açık uçlu toplam 44 soru cevaplamaları istenmiştir. Çok büyük kısmı

1-10 puan arasında cevaplanan sorular sesli yanıt sistemi (SYS), etkinlik ve davranış olarak 3 ana başlıkta 100 tam puanlık memnuniyet skorunu oluşturmaktadır. Soru seti detayları başlığında detayları incelenecektir.

Uygulamada müşteri cevaplarının SYS, Etkinlik, Davranış ana boyutlarında dağılımı **Tablo 4.1’de** detaylı olarak gösterilmiştir.

Tablo 4.1: Sorulan Soruların SYS, Etkinlik, Davranış Ana Başlıkları

GENEL SKOR
SYS GENEL
Anonsların net ve anlaşılır olması
İşlem adımlarının kolaylığı
Sistem üzerinden verilen bilgilerin yeterliliği
MT'ye bağlanana kadar geçen süre
ETKİNLİK
İhtiyacın giderilmesi
MT'nin verdiği bilgilerin yeterliliği
İlk aramada çözüm (%)
Talebin hatasız/eksiksiz gerçekleştirilmesi
MT'nin yetki yeterliliği
DAVRANIŞ
Nezaket
Yardımcı olma gayreti
Dikkatle dinleme
Güven vermesi
Yeterli/ doğru teşhis
Diksiyon ve ses tonu
Tekdüze ve ezbere konuşmama
Sorunumla ilgilenirken kendini benim yerime koyarak yardımcı olmaya çalıştığını hissettirdi.

4.5. Araştırmanın Soru Seti

Yapılan ankette kullanılan açık uçlu ve kapalı uçlu tüm soru seti detayları aşağıdaki gibidir. İşletme Raporlama Sisteminden Gelecek Müşteri Bilgileri **Tablo 4.2’de** gösterilmiştir.

Tablo 4.2: İşletme Tarafından Gönderilen Müşteri Bilgileri

AÇIKLAMA	KOLON ADI
Telefon numarası	msisdn
İşlem günü ve saati	call_date
İşlem günü ve saati	call_date
Müşterinin Çağrı Merkezini Arama nedeni	sr_type
Müşterinin Kampanyası	tariff_type
Müşteri Segmenti	segment
Yaptığı işlem	list_type
Lokasyon	Lokasyon
Sınıflandırma	Sınıflandırma

4.5.1. Doğru Kişi ile Görüşme

İyi günler / İyi akşamlar

..... Telekomünikasyon şirketi adına IPSOS Araştırma şirketinden arıyorum ismin Müşteri hizmetlerinin sunduğu hizmet kalitesini geliştirmek amacıyla müşteri memnuniyetini ölçüyoruz. Soracağım sorular yaklaşık 9 dakikanızı alacaktır müsait misiniz.

Evet	1	Sıradaki soruyla devam edin (F2)
Şu anda çok yoğunum	2	Randevu alın
Hayır, görüşmeyi reddetti	3	Anketi sonlandırın
Tarih bilgisi yanlış	4	Kota dışı
Ben orada çalışıyorum	5	Kota dışı
Beni bir daha bu gibi nedenlerle aramayın	6	Kara liste

Teşekkür ederim. Yapacağımız görüşme, kalite standartları açısından kaydedilmektedir.

Adınızı öğrenebilir miyim?

.....

(Anketör İsmi neden bilmediğimiz sorulursa, sadece arama bilgisinin ve telefon numarasının işletme tarafından bizimle paylaşıldığı bilgisini iletiniz !!!)

F.2. Siz veya yakın çevreniz Telekom sektöründe bir firmada/bayide çalışıyor mu?

TEK CEVAP		
EVET	1	ANKETE SON VERİN
HAYIR	2	DEVAM EDİN

F.3. Geçtiğimiz 3 ay içerisinde herhangi bir tüketici araştırmasına katıldınız mı? (**tek cevap**)

TEK CEVAP		
EVET	1	ANKETE SON VERİN
HAYIR	2	DEVAM EDİN

F.4. Anketör dikkat: görüşmecinin cinsiyetini sormadan kaydedin.

ERKEK	1
KADIN	2

F.5. Yaşınızı öğrenebilir miyim? Yazınız :.....

15 YAŞINDAN KÜÇÜK		ANKETE SON VERİN
15-17	1	DEVAM EDİN
18-24	2	
25-34	3	
35-44	4	
45-54	5	
55-64	6	
65 VE ÜZERİ		ANKETE SON VERİN

F.9. Gerçekleştirdiğiniz bu görüşmede sesli yanıt sistemini kullanarak, sistemde hattınızla ilgili bir işlem yaptınız mı, ya da bilgi aldınız mı? **Tek cevap**

EVET	1
HAYIR	2
HATIRLAMİYOR	3

A.1. Dün / önceki gün müşteri hizmetlerini arama nedeninizi öğrenebilir miyim? (çok cevap olabilir)

4.5.2. Genel Memnuniyet Bölümü

<Ad> bey / hanım şimdi sayacağım bazı konularla ilgili müşteri hizmetlerinden aldığınız hizmetten memnun olup olmadığınızı öğrenmek istiyoruz.

Gm.1. Genel olarak düşündüğünüzde dün/önceki gün müşteri hizmetlerini aradığınızda aldığınız hizmet ile ilgili 1 ile 10 arasında kaç puan verirsiniz? 10 çok memnunuz 1- hiç memnun değilim anlamına gelmektedir. Aradaki puanları da kullanabilirsiniz.

10	9	8	7	6	5	4	3	2	1
ÇOK									HİÇ
MEMNUN KALDIM									MEMNUN KALMADIM

Gm.1a. puan vermenizden nedenlerini öğrenebilir miyim? (açık uçlu olarak alınacak ve sonrasında kodlanacak)

Gm.2.a gm.1=1-2-3-4-5-6 ise sorulacak: çağrı merkezinden aldığınızı hizmetten memnuniyetinizi 10 üzerinden(gm.1’de belirtilen skor) puan olarak belirttiniz. Memnun olmamama nedenlerinizi söyler misiniz? Peki neden? **İrdeleyin. Çok cevap Arayın.**

(Açık olarak yazın)

Gm.2.b gm.1=7-8 ise sorulacak: çağrı merkezinden aldığınızı hizmetten memnuniyetinizi 10 üzerinden(gm.1’de belirtilen skor) puan olarak belirttiniz. 9-10 vermek için beklentileriniz nelerdir? Peki neden? **İrdeleyin. Çok cevap arayın**

Gm.2.c gm.1=9-10 ise sorulacak: çağrı merkezinden aldığınızı hizmetten memnuniyetinizi 10 üzerinden(gm.1’de belirtilen skor) puan olarak belirttiniz. Memnun olma nedenlerinizi söyler misiniz? Peki neden? **İrdeleyin. Çok cevap**

(Açık olarak yazın)

Soracağım sorularda memnuniyetinizi 1 ile 10 arasında puanlamanızı rica ediyorum. 10 çok memnun kaldım, 1 hiç memnun kalmadım anlamındadır. Aradaki puanları da kullanabilirsiniz.

4.5.3. Sistem Performansı

SYS genel Dün/önceki gün müşteri hizmetlerini aradığınızda karşınıza çıkan sesli yanıt sisteminden genel olarak memnuniyet düzeyinizi puanlar mısınız?

10	9	8	7	6	5	4	3	2	1
ÇOK									
MEMNUN KALDIM									HIÇ MEMNUN KALMADIM

Sys4. Sesli yanıt sistem anonslarının net ve anlaşılır olması ile ilgili memnuniyet düzeyinizi puanlar mısınız?

10	9	8	7	6	5	4	3	2	1
ÇOK									
MEMNUN KALDIM									HIÇ MEMNUN KALMADIM

Sys5. sistemdeki sesli yanıt sistemindeki işlem adımlarının kolaylığı aradığınız işlemi rahat bulabilmek ile ilgili memnuniyet düzeyinizi puanlar mısınız?

10	9	8	7	6	5	4	3	2	1
ÇOK									
MEMNUN KALDIM									HIÇ MEMNUN KALMADIM

Sys6. Sesli yanıt sistemindeki hizmet çeşitliliğinden memnuniyet düzeyinizi puanlar mısınız?

10	9	8	7	6	5	4	3	2	1
----	---	---	---	---	---	---	---	---	---

ÇOK MEMNUN KALDIM

HİÇ MEMNUN KALMADIM

Sys13.) İhtiyacınız ile ilgili sesli yanıt sistemi üzerinden verilen bilgilerin yeterliliğinden memnuniyet düzeyinizi puanlar mısınız?

10	9	8	7	6	5	4	3	2	1
----	---	---	---	---	---	---	---	---	---

ÇOK MEMNUN KALDIM

HİÇ MEMNUN KALMADIM

Sys1a. Müşteri temsilcisine bağlanana kadar geçen süre yaklaşık kaç dakika sürdü?
(açık uçlu olarak alınacak ve sonrasında kategorize edilecek)

1 dk ve daha az	1
1.01 - 3 dk arası	2
3.01 - 5 dk arası	3
5.01 - 10 dk arası	4
10 dk'dan daha fazla	5
Hatırlamıyor	6

Sys2. Müşteri temsilcisine bağlanmak için beklediğiniz süreden memnuniyet düzeyinizi puanlar mısınız?

10	9	8	7	6	5	4	3	2	1
----	---	---	---	---	---	---	---	---	---

ÇOK MEMNUN KALDIM

HİÇ MEMNUN KALMADIM

4.5.4. Etkinlik Memnuniyet Bölümü

Şimdi okuyacağım sorular müşteri hizmetlerinden hizmet alma deneyiminizle ilgili olacaktır.

Egenel: dün/(önceki gün) yaptığınız görüşmede müşteri hizmetleri tarafından ihtiyacınızın giderilmesi ile ilgili tüm deneyiminizi düşündüğünüzde genel olarak memnuniyet düzeyinizi puanlar mısınız?"

10	9	8	7	6	5	4	3	2	1
ÇOK MEMNUN KALDIM					HİÇ MEMNUN KALMADIM				

E.1. Yaptığınız görüşmede müşteri hizmetleri tarafından ihtiyacınız giderildi mi?
Dikkat seçenekleri okuyun (1-evet 2-hayır, hala süreç devam ediyor 3-hayır, çözüm getiremediler)'

Evet	1
Hayır, hala süreç devam ediyor	2
Hayır, çözüm getiremediler	3

E1.a müşteri hizmetleri tarafından ihtiyacınızın giderilmesi konusunda memnuniyet düzeyinizi puanlar mısınız?

10	9	8	7	6	5	4	3	2	1
ÇOK MEMNUN KALDIM					HİÇ MEMNUN KALMADIM				

E1.a=9 veya 10 ise e13'e geçin.

E1.b (e1.a =1-2-3-4-5-6 ise sorulacak) ihtiyacınızın giderilmesinden memnuniyetinizi 10 üzerinden(e1.a'da belirtilen skor) puan olarak belirttiniz. Memnun olmamama nedenlerinizi söyler misiniz? **İrdeleyin. Çok cevap**

(açık olarak yazın)

E1.c (e1.a =7-8 ise sorulacak) ihtiyacınızın giderilmesinden memnuniyetinizi 10 üzerinden(e1.a'da belirtilen skor) puan olarak belirttiniz. 9-10 vermek için beklentileriniz nelerdir? **İrdeleyin. Çok cevap**

(açık olarak yazın)

E13. Müşteri temsilcisinin verdiği bilgilerin yeterliliği ile ilgili memnuniyet düzeyinizi puanlar mısınız

10	9	8	7	6	5	4	3	2	1
ÇOK					HİÇ MEMNUN				
MEMNUN KALDIM					KALMADIM				

If (e1=1) ise e5'e geç

E3. Müşteri temsilciniz, bu ihtiyacınızı giderebilmek için farklı çözüm seçenekleri sunmuş muydu?

EVET	1
HAYIR	2
ZATEN TEK ÇÖZÜM VARDI	3
HATIRLAMİYOR	4

E4. (if e3=1 ise) peki size sunulan çözüm seçeneklerinin uygunluğu ile ilgili memnuniyet düzeyinizi puanlar mısınız?

10	9	8	7	6	5	4	3	2	1
ÇOK					HİÇ MEMNUN				
MEMNUN KALDIM					KALMADIM				

IF (E1=2 VEYA E1=3) İSE D10'A GEÇ

E5. Dün/önceki gün ihtiyacınız ilk aramanızda mı giderildi?

EVET	1
HAYIR	2
HATIRLAMİYOR	3

D10. Müşteri temsilcinizin talebinizi hatasız / eksiksiz gerçekleştirmesi ile ilgili memnuniyet düzeyinizi puanlar mısınız?

10	9	8	7	6	5	4	3	2	1
ÇOK				HİÇ					
MEMNUN KALDIM				MEMNUN KALMADIM					

D10=9 veya 10 ise e2'ye geçin.

D10.a (d10=1-2-3-4-5-6 ise sorulacak) talebinizin hatasız/eksiksiz giderilmesinden memnuniyetinizi 10 üzerinden(d10'da belirtilen skor) puan olarak belirttiniz. Memnun olmamama nedenlerinizi söyler misiniz?

(Açık olarak yazın)

D10.b (d10=7-8 ise sorulacak) talebinizin hatasız/eksiksiz giderilmesinden memnuniyetinizi 10 üzerinden(d10'da belirtilen skor) puan olarak belirttiniz. 9-10 vermek için beklentileriniz nelerdir?

(Açık olarak yazın)

E8. Dün/önceki gün aramanızda müşteri temsilcisi ile yaptığınız görüşmenin süresinden memnuniyet düzeyinizi puanlar mısınız?

10	9	8	7	6	5	4	3	2	1
ÇOK				HİÇ					
MEMNUN KALDIM				MEMNUN KALMADIM					

E2. İhtiyacınızı giderebilmek için, müşteri temsilcisinin yeterli yetkiye sahip olması konusundaki memnuniyet düzeyinizi punalar mısınız?

10	9	8	7	6	5	4	3	2	1
ÇOK				HİÇ					
MEMNUN KALDIM				MEMNUN KALMADIM					

E2=9 veya 10 ise davranış bölümüne geçin.

E2.a (e2=1-2-3-4-5-6 ise sorulacak) müşteri temsilcisinin yetki yeterliliğinden memnuniyetinizi 10 üzerinden(e2'de belirtilen skor) puan olarak belirttiniz. Memnun olmamama nedenlerinizi söyler misiniz? **İrdeleyin. Çok cevap**

(Açık olarak yazın)

E2.b (e2=7-8 ise sorulacak) müşteri temsilcisinin yetki yeterliliğinden memnuniyetinizi 10 üzerinden(e2’de belirtilen skor) puan olarak belirttiniz. 9-10 vermek için beklentileriniz nelerdir? **İrdeleyin. Çok cevap**

(Açık olarak yazın)

E10. Müşteri temsilciniz görüşmeniz süresince sizi beklemeye aldı mı?

EVET	1
HAYIR	2
HATIRLAMİYORUM	3

4.5.5. Davranış Memnuniyet Bölümü

Şimdi okuyacağım sorular müşteri hizmetlerindeki hizmet aldığınız müşteri temsilcisinin size olan davranışını değerlendirmeye yöneliktir.

Dgenel. Dün/önceki gün yaptığınız görüşmede müşteri temsilcisinin davranışından genel olarak memnuniyet düzeyinizi puanlar mısınız?

10	9	8	7	6	5	4	3	2	1
ÇOK MEMNUN KALDIM								HİÇ MEMNUN KALMADIM	

D2. Nezaketi ile ilgili memnuniyet düzeyinizi puanlar mısınız?

10	9	8	7	6	5	4	3	2	1
ÇOK MEMNUN KALDIM								HİÇ MEMNUN KALMADIM	

D3. Diksiyonu ve ses tonu ile ilgili memnuniyet düzeyinizi puanlar mısınız?

10	9	8	7	6	5	4	3	2	1
ÇOK MEMNUN KALDIM								HİÇ MEMNUN KALMADIM	

D4. Sizinle aynı anda konuşmaması, sözünüzü kesmeden sizi dikkatle dinlemesi ile ilgili memnuniyet düzeyinizi puanlar mısınız?

10	9	8	7	6	5	4	3	2	1
ÇOK MEMNUN KALDIM				HİÇ MEMNUN KALMADIM					

D5. Müşteri temsilcinizin isteğinizi, ihtiyacınızı anlaması ile ilgili memnuniyet düzeyinizi puanlar mısınız?

10	9	8	7	6	5	4	3	2	1
ÇOK MEMNUN KALDIM				HİÇ MEMNUN KALMADIM					

D7. Dün/önceki gün yaptığınız görüşmede ürün ve hizmete ilişkin bilgi düzeyi ile ilgili memnuniyet düzeyinizi puanlar mısınız?

10	9	8	7	6	5	4	3	2	1
ÇOK MEMNUN KALDIM				HİÇ MEMNUN KALMADIM					
98-FİKRİM YOK									

D8. Gösterdiği olumlu yaklaşım ve size yardımcı olma gayreti ile ilgili memnuniyet düzeyinizi puanlar mısınız?

10	9	8	7	6	5	4	3	2	1
ÇOK MEMNUN KALDIM				HİÇ MEMNUN KALMADIM					

D8=9 VEYA 10 İSE D14'E GEÇİN.

D8.a (d8=1-2-3-4-5-6 ise sorulacak) müşteri temsilcisinin yardımcı olma gayretinden memnuniyetinizi 10 üzerinden(d8'de belirtilen skor) puan olarak belirttiniz. Memnun olmamama nedenlerinizi söyler misiniz? **İrdeleyin. Çok cevap**

(Açık olarak yazın)

D8.b (d8=7-8 ise sorulacak) müşteri temsilcisinin yardımcı olma gayretinden memnuniyetinizi 10 üzerinden(d8’de belirtilen skor) puan olarak belirtiniz. 9-10 vermek için beklentileriniz nelerdir? **İrdeleyin. Çok cevap**

(Açık olarak yazın)

D13. Müşteri temsilcinizin sorunuz veya talebiniz hakkında bilgileri anlaşılır bir şekilde aktarması ile ilgili memnuniyet düzeyinizi puanlar mısınız?

10	9	8	7	6	5	4	3	2	1
----	---	---	---	---	---	---	---	---	---

ÇOK GÜVEN VERDİ

HİÇ GÜVEN VERMEDİ

D14. Müşteri temsilciniz dün/önceki günkü görüşmenizde size ne derece güven verdi? (seçenekleri okuyun)

10	9	8	7	6	5	4	3	2	1
----	---	---	---	---	---	---	---	---	---

ÇOK GÜVEN VERDİ

HİÇ GÜVEN VERMEDİ

4.5.6. Tavsiye Bölümü

T1. Yaşadığınız tecrübeyi göz önüne alarak, müşteri hizmetlerinden hizmet almayı çevrenize tavsiye etme düzeyinizi puanlar mısınız?

10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	0
----	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---

KESİNLİKLE TAVSİYE EDERİM

KESİNLİKLE TAVSİYE ETMEM

4.5.7. Demografi

F.11. Eğitim durumunuzu öğrenebilir miyim? Lütfen en son bitirdiğiniz seviyeyi belirtin. **TEK CEVAP**

Eğitimsiz – okuryazar	1
İlkokul mezunu	2
Ortaokul / ilköğretim mezunu	3
Lise mezunu	4
Üniversite mezunu – önlisans (2 yıllık)	5
Üniversite mezunu – lisans (4 yıllık)	6
Yüksek lisans mezunu	7
Doktora mezunu	8

F.10. Öğrenci misiniz?

Öğrenciyim	1	DEVAM EDİN
Öğrenci değilim	2	F10.b'ye geçin

F10a. Şu anda hangi düzeyde eğitim görmektesiniz?

(DP: F11 ile KONTROL)

İlköğretim veya lise öğrencileri	1
Üniversite (ve üstü) öğrencileri (2 yıllık, 4 yıllık, yüksek lisans, doktora)	2

F10b. Şimdi size okuyacağım koşullardan hangisi sizin durumunuzu en iyi açıklamaktadır?

İşletme sahibi	1
Kamu çalışanı vasıflı çalışan (kol veya beden gücü ile çalışanlar hariç)	2
Beyaz yaka (Özel sektörde çalışanlar)	3
Mavi Yaka (Kol veya beden gücü ile çalışanlar, özel sektör ve kamu sektör)	4
Emekliler	5
Ev hanımı	6
Çalışmayanlar veya dönemsel işte çalışanlar	7

Kota dışı kişilere sorulacak

S.1. Daha önce müşteri hizmetlerinden herhangi bir hizmet aldınız mı?

EVET	1
HAYIR	2

S.1.= "1.evet" ise

S2. müşteri hizmetlerinden almış olduğunuz hizmet ile ilgili memnuniyet düzeyinizi puanlar mısınız?

10	9	8	7	6	5	4	3	2	1
ÇOK MEMNUN KALDIM									HİÇ MEMNUN KALMADIM

Z.8. Size daha iyi hizmet verilmesi amacıyla cevaplarınızın isminizle birlikte... Şirketi genel merkezi ile paylaşılmasına izin verir misiniz?

TEK CEVAP	
EVET	1
HAYIR	2

‘. Bey / hanım. Sorularımız bu kadardı. Anketimize katılıp görüşlerinizi bizimle paylaştığınız için size... Şirketi adına çok teşekkür ederim.’

4.6. Araştırma Bulguları

4.6.1. Örneklemenin Demografik Özellikleri

Araştırmaya katılan 875 müşteriden %73,7 si erkek %26,3’ü kadın kullanıcılardan oluşmaktadır. Örneklem katılanların %39,2’si 25-34 yaş aralığındadır Detayları **Tablo 4.3’ de** incelenebilir.

Tablo 4.3: Örneklemin Yaş ve Cinsiyet Dağılımı

Soru / Kod	201710	201710
F4.Deneğin cinsiyetini kaydedin.	Baz	%
Baz	875	875
1-Erkek	645	73,7
2-Kadın	230	26,3

Soru / Kod	201710	201710
F5_1.Yaşınızı kodlayabilir misiniz?	Baz	%
Baz	875	875
15-17	14	1,63
18-24	246	28,16
25-34	343	39,2
35-44	174	19,9
45-54	75	8,55
55-64	22	2,56

Örneklemin medeni durumunu incelediğimizde %51,41'i evli %48,15'i bekârdır. Eğitim durumu ise %35,75 lise mezunu, %20,87'si ise ortaokul mezunudur. Diğer detaylar Tablo 4.4'de belirtilmiştir.

Tablo 4.4: Örneklemin Medeni Durumu ve Eğitim Düzeyi

Soru / Kod	201710	201710
B1. MEDENİ DURUMUNUZU OKUYACAKLARIMDAN HANGİSİ EN İYİ AÇIKLAR?	Baz	%
Baz	875	875
Evli	450	51,41
Bekar	421	48,15
Belirtmek istemedi	4	0,44

Soru / Kod	201710	201710
B4a. SİZİN EĞİTİM DURUMUNUZU ÖĞRENEBİLİR MİYİM?	Baz	%
Baz	875	875
EĞİTİMSİZ – OKURYAZAR	1	0,13
İLKOKUL MEZUNU	92	10,56
ORTAOKUL / İLKÖĞRETİM MEZUNU	183	20,87
LİSE MEZUNU	313	35,75
ÜNİVERSİTE MEZUNU–ÖNLİSANS(2 YILLIK)	100	11,4
ÜNİVERSİTE MEZUNU–LİSANS(4 YILLIK)	156	17,85
YÜKSEK LİSANS MEZUNU	29	3,28
DOKTORA MEZUNU	2	0,17

Örneklemin gelir düzeyi incelendiğinde %42,19'u 1.800 – 4.000 TL arasında %39,92'si 1.800 TL altındadır. %17,89'u ise 4.000 TL üzerindedir.

Tablo 4.5: Örneklemin Gelir Düzeyi, Mesleği ve Devam Eğitim Düzeyi

Soru / Kod	201710	201710
B5. HANE TOPLAM (TÜM GELİR GETİRENLER TOPLAMINDA) AYLIK GELİRİNİZ NEDİR?	Baz	%
Baz	875	875
1.800 TL ALTINDA	349	39,92
1.800 TL-4.000 TL ARASINDA	369	42,19
4.000 TL ÜZERİNDE	157	17,89

Soru / Kod	201710	201710
B6. ŞİMDİ SİZE OKUYACAĞIM KOŞULLARDAN HANGİSİ SİZİN DURUMUNUZU EN İYİ AÇIKLAMAKTADIR?	Baz	%
Baz	875	875
İŞLETME SAHİBİ	68	7,74
KAMU ÇALIŞANI VASIFLI ÇALIŞAN (KOL VEYA BEDEN GÜCÜ İLE ÇALIŞANLAR HARİÇ)	109	12,47
BEYAZ YAKA (ÖZEL SEKTÖRDE ÇALIŞANLAR)	277	31,69
MAVİ YAKA (KOL VEYA BEDEN GÜCÜ İLE ÇALIŞANLAR ÖZEL SEKTÖR VE KAMU SEKTÖR)	111	12,71
EMEKLİLER	31	3,53
EV HANIMI	87	9,93
ÇALIŞMAYANLAR VEYA DÖNEMSEL İŞTE ÇALIŞANLAR	101	11,58
ÖĞRENCİ	91	10,36

Soru / Kod	201710	201710
B7. ŞU ANDA HANGİ DÜZEYDE EĞİTİM GÖRMEKTESİNİZ?	Baz	%
Baz	91	91
İLKÖĞRETİM VEYA LİSE ÖĞRENCİLERİ	20	21,6
ÜNİVERSİTE (VE ÜSTÜ) ÖĞRENCİLERİ (2 YILLIK 4 YILLIK YÜKSEK LİSANS DOKTORA)	71	77,98

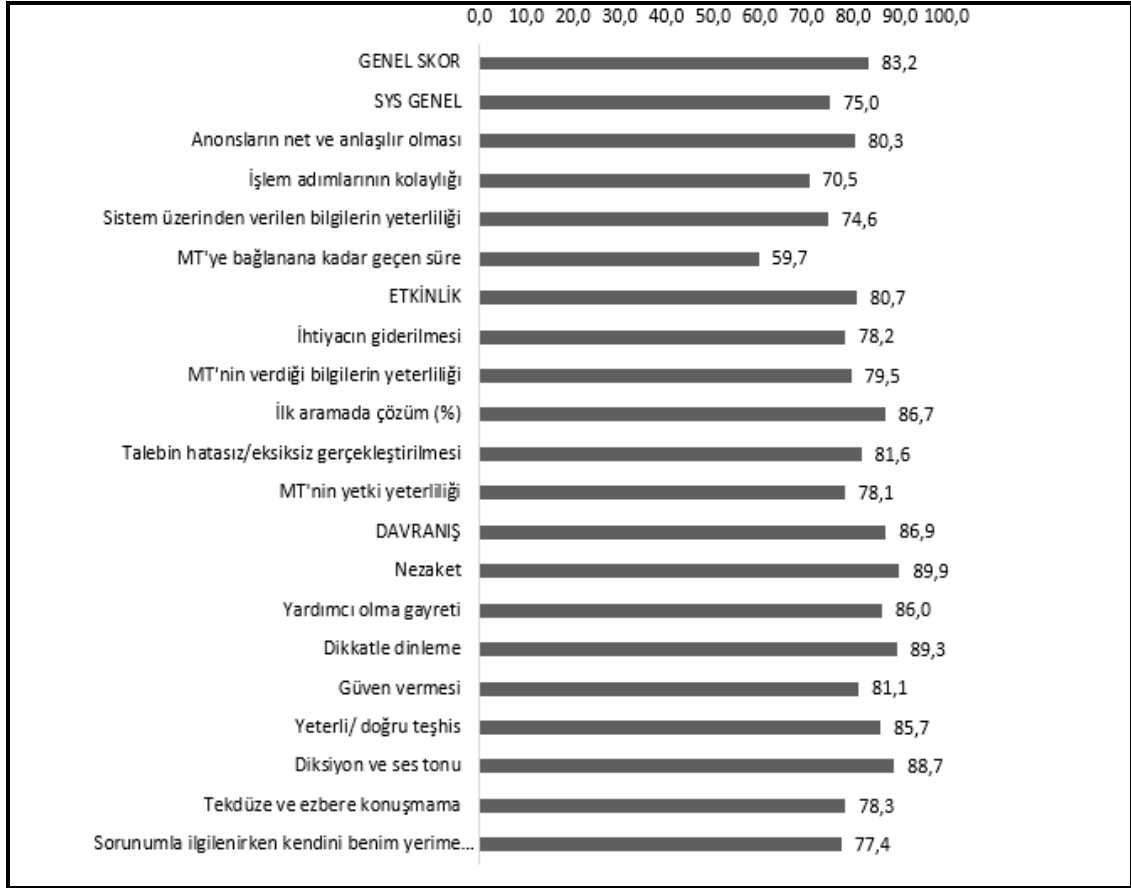
Tablo 4.3, Tablo 4.4 ve Tablo 4.5' de incelendiği üzere 875 kişiyle yapılan araştırmada katılımcıların %74'e - %26 oranla erkek ağırlıklı bir araştırmadır. Yaşları 18-34 yaş aralığında yoğunlaşan katılımcıların %35,75'i Lise, %20,87'si Ortaokul - İlköğretim mezunudur. Örneklemin gelir düzeyi incelendiğinde %42,19'u 1.800 – 4.000 TL gelire sahiptir.

4.6.2. Araştırmanın Çıktıları

Tablo 4.6: Genel Skor, SYS, Etkinlik ve Davranış Puan Dağılımı

Soru Dağılımı	2017YTD	Ekim
Baz	9.633	875
GENEL SKOR	82,36	83,15
SYS GENEL	74,9	74,99
SYS4. Anonların net ve anlaşılır olması	80,0	80,26
SYS5. İşlem adımlarının kolaylığı	70,8	70,45
SYS13. Sistem üzerinden verilen bilgilerin yeterliliği	74,0	74,57
SYS2. MTye bağlanana kadar geçen süre	61,1	59,66
ETKİNLİK	79,2	80,66
E1.A. İhtiyacın giderilmesi	76,8	78,23
E13. MTnin verdiği bilgilerin yeterliliği	79,6	79,48
E5. İlk aramada çözüm (%)	84,1	86,73
D10. Talebinizi hatasız/eksiksiz gerçekleştirmesi	80,5	81,63
E2. Yetki yeterliliği	76,6	78,13
DAVRANIŞ	86,7	86,9
D2. Nezaket	89,9	89,88
D8. Yardımcı olma gayreti	85,2	86,04
D4. Dikkatle dinleme	89,9	89,25
D14. Güven vermesi	80,5	81,08
D5. Yeterli/ doğru teşhis	85,7	85,73
D3. Diksiyon ve ses tonu	88,8	88,69
Tekdüze ve Ezbere Konuşma	75,6	78,27
Sorunumla İlgilenirken Kendini Benim Yerime Koyarak Yardımcı Olmaya Çalıştığını Hissettirdi.	77,5	77,36

Tablo 4,6’da görüldüğü üzere; 875 katılımcının oluşturduğu puan tablosunda en düşük puanlı ana kategori 74,99’la sesli yanıt sistemi bölümüdür. Bu bölüm altında müşteri temsilcisine bağlanana kadar geçen süre 59,66 ile en düşük skoru oluşturmaktadır. Etkinlik bölümü skoru 80,66 olup, düşük skorlar, 78,23 ihtiyacının giderilmesi ve 78,13’le yetki yeterliliği bölümlerinden oluşmaktadır. En yüksek skoru 86,9 ile davranış bölümüdür. Bu ana kategorinin düşük skoru 77,36 ile kendini müşterinin yerine koyma (duygudaşlık) ve 78,27 ile tekdüze ve ezbere konuşma bölümleridir. 2017 YTD ortalamaları ve inceleme yaptığımız ekim ayı arasında dengeli bir puan benzerliği vardır. İncelediğimiz örneklemin grafik gösterimi **Şekil 3’de** belirtilmiştir.



Şekil 4.1: Genel Skor, SYS, Etkinlik, Davranış Skor Dağılımı

Tablo 4.7: Müşteri Memnuniyet Anketi Skoru Dağılımı

Çağrı Merkezi (Outsource / Inhouse)	SKOR	BAZ	SYS	ETKİNLİK	DAVRANIŞ
Outsource ÇM Bingöl	78,3	96	73,24	74,36	83,1
Outsource ÇM Erzincan	83,3	121	74,55	79,91	88,02
Outsource ÇM Isparta	83,1	98	74,44	80,94	86,82
Inhouse ÇM İstanbul	89,6	78	89,3	88,72	90,48
Outsouce ÇM Karaman	81,7	91	73,48	79,12	85,67
Outsouce ÇM Ödemiş	83,6	83	76,7	81,87	86,48
Outsource ÇM Ordu	82,3	101	73,12	79,76	86,45
Outsource ÇM Usak	83,3	110	76,1	80,95	87
Outsource ÇM Yozgat	82,6	97	74,74	79,07	87,41

Tablo 4.7’de Müşteri memnuniyeti anket sonuçları Sesli Yanıt Sistemi, Etkinlik, Davranış ana başlıklarında, 9 farklı lokasyonun puanları karşılaştırılmıştır. En düşük skor 78,3 genel skoru olmak üzere 73,2 sesli yanıt sistemi, 74,36 etkinlik, 83,1 davranış olmak üzere Bingöl lokasyonudur. En yüksek müşteri memnuniyeti skoru ise 89,6 genel skor ile 89,3 sesli yanıt sistemi, 88,7 etkinlik, 90,4 davranış olmak üzere İstanbul lokasyonudur. Diğer lokasyonlarda ortalama 82-83 puan olarak dağılım dengelidir.

Tablo 4.8: Müşteri Memnuniyet Anketi Skoru Lokasyon Dağılımı

Çağrı Merkezi (Outsource / Inhouse)	Ekim Baz Ortalaması	AĞUSTOS	EYLÜL	EKİM	2017
					Average
Outsource ÇM Bingöl	96	84,8	77,1	78,3	80
Outsource ÇM Erzincan	121	77,7	82,5	83,3	81,1
Outsource ÇM Isparta	98	83,9	81,6	83,5	83
Inhouse ÇM İstanbul	78	85,4	84,7	89,6	86,5
Outsource ÇM Karaman	91	83,3	80,1	83,6	82,3
Outsource ÇM Ödemiş	83	82	86	83,6	83,8
Outsource ÇM Ordu	101	80	83	82,3	81,8
Outsource ÇM Usak	110	82,8	82,3	87,3	84,1
Outsource ÇM Yozgat	97	86,6	79,3	82,6	82,8

Tablo 4.8’de SYS, etkinlik, davranış ana başlıklarının genel skoru ağustos, eylül ve 2017 yılı karşılaştırmalı olarak gösterilmiştir. Bu tabloda hem 2017 yılında hem de ekim ayında en düşük skor Bingöl lokasyonundaki çağrı merkezine aittir. Hem ekim ayı hem de 2017 ortalaması en yüksek lokasyon ise İstanbul’da bulunan çağrı merkezine aittir.

SONUÇ

Çağrı merkezleri işletmeler ve müşteri arasında bir iletişim köprüsü konumundadır. Bu iletişim ne kadar sağlam olursa, müşteriler de bir o kadar mutlu, sadık, yeni ürün almaya yatkın ve tavsiye eden durumunda olurlar. Yapılan araştırmalarda sektörün son yıllarda olağanüstü gelişim gösterdiği ve hala da bu gelişimin devam ettiğini görüyoruz. Birçok büyük şirkette müşteri sayıları, beklentileri arttıkça ve çağrı merkezi yararlarını anladıkça, çağrı merkezi yeteneklerinden maksimum yararlanma istekleri de artıyor. Bu araştırmanın bütününde anlatılan iç kaynak ve dış kaynak çağrı merkezi yönetiminin birbirine göre avantajlı ve dezavantajlı noktaları olduğu açıktır. İşletmenin en doğru kararı vermesi içinde bulunduğu sektörün koşullarına, büyüklüğüne, bazı durumlarda da kültürüne bağlıdır.

Yapılan ankette elde edilen sonuçlar aşağıdaki gibidir.

- Araştırmaya katılan 875 müşteriden %73,7 si erkek %26,3'ü kadın kullanıcılardan oluşmaktadır. Örneklem katılanların %39,2'si 25-34 yaş aralığındadır
- Örneklem medeni durumunu incelediğimizde %51,41'i evli %48,15'i bekârdır. Eğitim durumu ise %35,75 lise mezunu, %20,87'si ise ortaokul mezunudur.
- Örneklem gelir düzeyi incelendiğinde %42,19'u 1.800 – 4.000 TL arasında %39,92'si 1.800 TL altındadır. %17,89'u ise 4.000 TL üzerindedir.
- 875 katılımcının oluşturduğu ortalama skor tablosunda en düşük puanlı ana kategori 74,99 puanla sesli yanıt sistemi bölümüdür. Bu bölüm altında müşteri temsilcisine bağlanana kadar geçen süre ortalama 59,66 puan ile en düşük skoru oluşturmaktadır. Etkinlik bölümü skoru 80,66 puan olup, düşük skorlar, 78,23 puan ihtiyacının giderilmesi ve 78,13 puan yetki yeterliliği bölümlerinden oluşmaktadır. En yüksek skor 86,9 puanla davranış bölümüdür. Bu ana kategorinin düşük skoru 77,36 puanla kendini müşterinin yerine koyma (duyudaşlık) ve 78,27 puanla tekdüze ve ezbere konuşma bölümleridir. 2017

YTD endeksi ve inceleme yaptığımız ekim ayı arasında dengeli bir puan dağılımı benzerliği vardır

- Müşteri memnuniyeti anket sonuçları Sesli Yanıt Sistemi, Etkinlik, Davranış ana başlıklarında, 9 farklı lokasyonun puanları karşılaştırılmıştır. En düşük skor 78,3 puanlı genel skoru olmak üzere 73,2 sesli yanıt sistemi, 74,36 etkinlik puanı, 83,1 davranış puanı olmak üzere Bingöl lokasyonudur. En yüksek müşteri memnuniyeti skoru ise 89,6 puan genel skor ile 89,3 puan sesli yanıt sistemi, 88,7 etkinlik, 90,4 davranış puanı olmak üzere İstanbul lokasyonudur. Diğer tüm lokasyonlarda bekelen 80 puan hedefinin üzerinde yıl endeksi dağılımı dengelidir.
- Etkinlik, davranış ana başlıklarının genel skoru ağustos, eylül ve 2017 yılı karşılaştırmalı olarak gösterilmiştir. Bu tabloda hem 2017 yılında hem de ekim ayında en düşük skor Bingöl lokasyonundaki çağrı merkezine aittir. Hem ekim ayı hem de 2017 ortalaması en yüksek lokasyon ise İstanbul'da bulunan inhouse çağrı merkezine aittir.

Bu araştırmada müşteri memnuniyeti anket sonuçlarında Bingöl lokasyonu hariç hiçbir çağrı merkezinde genel skorun 80 puan hedefin altında kalmadığını, şirket ve müşteri beklentilerinin karşılandığını görüyoruz. Aynı zamanda müşteri memnuniyetini belirleyen tüm başlıklarda inhouse yönetilen İstanbul lokasyonunda skorun diğer tüm lokasyonlardan yıl ortalamasında ortalama 4 puan ekim ayında ise ortalama 6 puan daha yüksek olduğunu gözlemliyoruz.

Yapılan araştırmanın sadece bir işletmeye ait çağrı merkezinde yapılmış olması, genelleme yapma şansı tanımamakta ve çalışmanın en kritik kısıtlarından birini oluşturmaktadır. Diğer yandan araştırmanın yapıldığı işletmenin sektörde lider oldukça iyi konumda bir şirket olması, müşterilerin algısını pozitif etkilenmesine yol açmaktadır. Bu nedenle memnuniyetsizlik düzeyi düşüktür. Bu durum da çalışmada tek firma kullanımına bağlı araştırma kısıtını destekler nitelikte bir sonuçtur. Araştırmanın genelleme yapılacak sonuçlara ulaşabilmesi için, daha fazla şirketle yapılması gerekmektedir. Bu çalışma, belirtilen eksikleri de giderme anlamında gelecekte yapılacak çalışmalara öncü bir çalışma olarak ele alınabilir.

KAYNAKLAR

- Brown, A. Müşteri Hizmetleri Yönetimi (Sayfa 10) *Milli Eğitim Bakanlığı* – 1995 Ankara.
- Bulgan, U., & Gürdal, G. (2005). *Hizmet Kalitesi Ölçülebilir mi? Bilgi Hizmetlerinin Organizasyonu ve Pazarlaması*, İstanbul: ÜNAK.
- Candarer, P (2011). *Bu yerin Kulağı Var*, Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları
- Dört Yol, İ.T. (2014). *Uluslararası Kültür Perspektifinden Hizmet Kalitesi ve Müşteri Değeri*, İstanbul: Beta Yayınları.
- Eroğlu, E. (2005). “Müşteri Memnuniyeti Ölçüm Modeli”, *İ.Ü. İşletme Fakültesi İşletme Dergisi*, Sayı 1, İstanbul.
- Esin, A. (2002). *Hizmet Kalitesi*, Ankara: ODTU Yayınları.
- Gümüsoğlu, Ş. (2007). *Hizmet Kalitesi Kavramlar, Yaklaşımlar ve Uygulamalar*, Ankara: Detay Yayıncılık.
- Karel Makale https://www.karel.com.tr/sites/default/files/belge/doc/ucap/makale_inhouse_cagri_merkezi_nedir_03_05_2012.pdf [erişim tarihi: 07.12.2017]
- Leonard L. Berry, A. Parasuraman, Valarie A. Zeithaml, (1994). “ Improving Service Quality in America Lessons Learned “ *Academy of Management Executive*, Vol.8, No.2, 32 -52 (Erişim: 22.11.2017).
- Odabaşı, Y. (2009). *Kalıcı Başarı İçin Müşteri Hizmetleri*, Kapital Medya Hizmetleri, İstanbul.
- Ozturk, S.A (2005). *Hizmet Pazarlaması*, İstanbul: Ekin Kitabevi.
- Top Ten Outsourcing Survey (2005) <https://btsjobs.com/top-ten-outsourcing-survey/>, (Erişim: 02.11.2017).
- Törtop,2005,http://www.plusvalue.net/yayinlarimiz/Musteri_Memnuniyeti/Musteri_Memnuniyeti_Icin_7_Ipucu/, E.T. 07.02.2011)
- Türkiye Dış Kaynak Çağrı Merkezleri Rehberi, (2014). İstanbul: Nice Medya.
- Sorularla Dış Kaynak Kullanımı 2004 - İşletme Yönetiminde Yeni Eğilimler Dizisi

EKLER

Ek-1: Araştırmada Kullanılan Anket Formu

	
	Bireysel Çağrı Merkezi Müşteri Memnuniyeti Araştırması Soru Formu 2014
Ipsos KMG • www.ipsos-kmg.com • T +90 [216] 578 1111	

DATABASE'DEN GELECEK BİLGİLER

AÇIKLAMA	KOLON ADI	
Telefon numarası	msisdn	
İşlem günü ve saati	call_date	
İşlem günü ve saati	call_date	KOTA TUTULACAK
Arama nedeni	sr_type	
Tarife türü	tariff_type	
Tarife segmenti	segment	
Tarife adı	tariff_description	
İşlem türü	list_type	
Lokasyon	Lokasyon	KOTA TUTULACAK
Sınıflandırma	Sınıflandırma	KOTA TUTULACAK

DOĞRU KİŞİ İLE GÖRÜŞME

İYİ GÜNLER / İYİ AKŞAMLAR,

....ŞİRKETİ ADINA IPSOS KMG ARAŞTIRMA ŞİRKETİ'NDEN ARİYORUM. İSMİM, MÜŞTERİ HİZMETLERİNİN SUNDUĞU HİZMET KALİTESİNİ GELİŞTİRMEK AMACIYLA MÜŞTERİ MEMNUNİYETİNİ ÖLÇÜYORUZ. SORACAĞIM SORULAR YAKLAŞIK 9 DAKİKANIZI ALACAKTIR. MÜSAİT MİSİNİZ?

SCRIPT UYARI:

LİST_TYPE=NORMAL İSE F.1A SORUNUZ

LİST_TYPE=VAS İSE F.1B SORULACAK

F.1A DÜN/ÖNCEKİ GÜN MÜŞTERİ HİZMETLERİNDEN ALDIĞINIZ HİZMET İLE İLGİLİ OLARAK SİZİNLE GÖRÜŞEBİLİR MİYİM? MÜSAİT MİSİNİZ?

F.1B DÜN/ÖNCEKİ GÜN MÜŞTERİ HİZMETLERİNDEN CİHAZ KULLANIMI VE AYARLARI İLE İLGİLİ ALDIĞINIZ HİZMET KONUSUNDA SİZİNLE GÖRÜŞEBİLİR MİYİM? MÜSAİT MİSİNİZ?

EVET	1	F2'E GEÇİN
ŞU ANDA ÇOK YOĞUNUM	2	RANDEVU ALIN
HAYIR, GÖRÜŞMEYİ REDDETTİ	3	ANKETİ SONLANDIRIN
TARİH BİLGİSİ YANLIŞ	4	KOTA DIŞI
BEN ORADA ÇALIŞIYORUM	5	KOTA DIŞI
BENİ BİR DAHA BU GİBİ NEDENLERLE ARAMAYIN	6	KARA LİSTE

TEŞEKKÜR EDERİM. YAPACAĞIMIZ GÖRÜŞME, KALİTE STANDARTLARI AÇISINDAN KAYDEDİLMEKTEDİR.

ADINIZI ÖĞRENEBİLİR MİYİM?

.....

(ANKETÖR!!! İSMİNİ NEDEN BİLMEDİĞİMİZ SORULURSA, SADECE ARAMA BİLGİSİNİN VE TELEFON NUMARASININ İŞLETME TARAFINDAN BİZİMLE PAYLAŞILDIĞI BİLGİSİNİ İLETİNİZ!!!)

F.2. SİZ VEYA YAKIN ÇEVRENİZ CEP TELEFONU İLE İLGİLİ BİR FİRMADA/BAYİDE ÇALIŞIYOR MU?

TEK CEVAP		
EVET		ANKETE SON VERİN
HAYIR		DEVAM EDİN

F.3. GEÇTİĞİMİZ 3 AY İÇERİSİNDE HERHANGİ BİR TÜKETİCİ ARAŞTIRMASINA KATILDINIZ MI? (TEK CEVAP)

TEK CEVAP		
EVET		ANKETE SON VERİN
HAYIR		DEVAM EDİN

F.4. ANKETÖR DİKKAT: GÖRÜŞMECİNİN CİNSİYETİNİ SORMADAN KAYDEDİN.

ERKEK	1
KADIN	2

F.5. YAŞINIZI ÖĞRENEBİLİR MİYİM? YAZINIZ :

15 YAŞINDAN KÜÇÜK		ANKETE SON VERİN
15-17	1	DEVAM EDİN
18-24	2	
25-34	3	
35-44	4	
45-54	5	
55-64	6	
65 VE ÜZERİ		ANKETE SON VERİN

F.9. (IF SEGMENT=PLATINIUM) MÜŞTERİ HİZMETLERİ İLE YAPTIĞINIZ BU GÖRÜŞMEDE

MÜŞTERİ TEMSİLCİSİNE BAĞLANMA ŞEKLİNİZİ EN İYİ HANGİSİ AÇIKLAR? **SEÇENEKLERİ OKUYUNUZ**

TEK CEVAP		
DİREKT MÜŞTERİ TEMSİLCİSİNE BAĞLANDIM	1	A.1'E GEÇİNİZ
SESİLİ YANIT SİSTEMİNİ KULLANARAK MÜŞTERİ TEMSİLCİSİNE ULAŞTIM	2	DEVA M EDİNİZ

F.9x. GERÇEKLEŞTİRDİĞİNİZ BU GÖRÜŞMEDE SESİLİ YANIT SİSTEMİNİ KULLANARAK , SİSTEMDE HATTINIZLA İLGİLİ BİR İŞLEM YAPTINIZ MI, YA DA BİLGİ ALDINIZ MI? **TEK CEVAP**

EYET	1
HAYIR	2
HATIRLAMİYOR	3

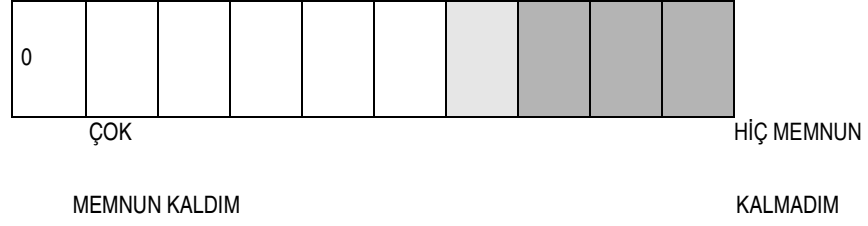
A.1. DÜN/ÖNCEKİ GÜN MÜŞTERİ HİZMETLERİNİ ARAMA NEDENİNİZİ ÖĞRENEBİLİR MİYİM? (ÇOK CEVAP OLABİLİR)

(açık uçlu olarak alınacak ve sonrasında kodlanacak)

GENEL MEMNUNİYET

<AD> BEY / HANIM ŞİMDİ SAYACAĞIM BAZI KONULARLA İLGİLİ MÜŞTERİ HİZMETLERİNDEN ALDIĞINIZ HİZMETTEN MEMNUN OLUP OLMADIĞINIZI ÖĞRENMEK İSTİYORUZ.

GM.1. Genel olarak düşündüğünüzde DÜN/ÖNCEKİ GÜN MÜŞTERİ HİZMETLERİNİ ARADIĞINIZDA ALDIĞINIZ HİZMET İLE İLGİLİ 1 İLE 10 ARASINDA KAÇ PUAN VERİRSİNİZ? 10 ÇOK MEMNUNUM 1- HİÇ MEMNUN DEĞİLİM ANLAMINA GELMEKTEDİR. ARADAKİ PUANLARI DA KULLANABİLİRSİNİZ.



GM.1A. PUAN VERMENİZİN NEDENLERİNİ ÖĞRENEBİLİR MİYİM? (açık uçlu olarak alınacak ve sonrasında kodlanacak)

OLUMLU YORUM		OLUMSUZ YORUM	
Müşteri temsilcisine bağlanmak amacıyla bekleme süresinin kısa olması		Müşteri temsilcisine bağlanmak amacıyla bekleme süresinin uzun olması	1
Tuşlama yapıldıktan sonra müşteri hizmetleri yetkilisine bağlanma süresinin kısa olması		Tuşlama yapıldıktan sonra müşteri hizmetleri yetkilisine bağlanma süresinin uzun olması	2
İşlemin hızlı gerçekleştirilmesi		İşlemi hızlı gerçekleştirememesi	3
İşlemlerin hatasız yapılması		Hatalı işlem yapılması	4
Sorunlarıma çözüm bulunması		Sorunlarıma çözüm bulunamaması	5
Tek aramada ihtiyacın giderilmesi		Tek aramada ihtiyacın giderilmemesi	6
Müşteri temsilcisinin ilgili olması		Müşteri temsilcisinin ilgisiz davranması	7
Müşteri temsilcisinin yeterli yetkiye sahip olması		Müşteri temsilcisinin yeterli yetkiye sahip olmaması	8
Detaylı, tatmin edici bilgi verilmesi		Tatmin edici,kapsamlı bilgi verilmemesi	9

Geri dönüş yapılması	0	Geri dönüş yapılmaması	0
Sesli yanıt sisteminin kullanımının kolay olması	1	Sesli yanıt sisteminin kullanımının zor olması	1
Kesintisiz görüşme yapılabilmesi	2	Görüşmede kesinti yaşanması	2
ÇM ile ilgili olmayan neden	7	ÇM ile ilgili olmayan neden	7
Diğer olumlu	8	Diğer olumsuz	8
Fikrim yok			

GM.2.A GM.1=1-2-3-4-5-6İSE SORULACAK: ÇAĞRI MERKEZİNDEN ALDIĞINIZI HİZMETTEN MEMNUNİYETİNİZİ 10 ÜZERİNDEN(GM.1'DE BELİRTİLEN SKOR) PUAN OLARAK BELİRTTİNİZ. MEMNUN OLMAMAMA NEDENLERİNİZİ SÖYLER MİSİNİZ? PEKİ NEDEN? **İRDELEYİN. ÇOK CEVAP**

(Açık olarak yazın)

GM.2.B GM.1=7-8 İSE SORULACAK: ÇAĞRI MERKEZİNDEN ALDIĞINIZI HİZMETTEN MEMNUNİYETİNİZİ 10 ÜZERİNDEN(GM.1'DE BELİRTİLEN SKOR) PUAN OLARAK BELİRTTİNİZ. 9-10 VERMEK İÇİN BEKLENTİLERİNİZ NELERDİR? PEKİ NEDEN? **İRDELEYİN. ÇOK CEVAP**

(Açık olarak yazın)

GM.2.C GM.1=9-10 İSE SORULACAK: ÇAĞRI MERKEZİNDEN ALDIĞINIZI HİZMETTEN MEMNUNİYETİNİZİ 10 ÜZERİNDEN(GM.1'DE BELİRTİLEN SKOR) PUAN OLARAK BELİRTTİNİZ. MEMNUN OLMA NEDENLERİNİZİ SÖYLER MİSİNİZ? PEKİ NEDEN? **İRDELEYİN. ÇOK CEVAP**

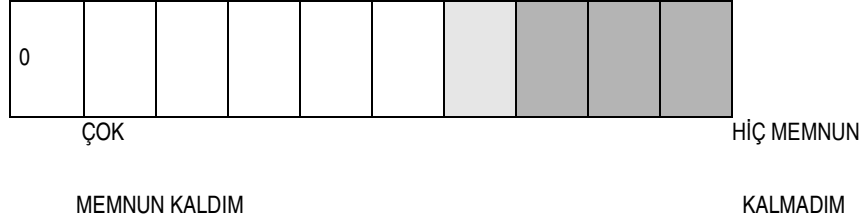
(Açık olarak yazın)

SORACAĞIM SORULARDA MEMNUNİYETİNİZİ 1 İLE 10 ARASINDA PUANLAMANI RİCA EDİYORUM. 10 ÇOK MEMNUN KALDIM, 1 HİÇ MEMNUN KALMADIM ANLAMINDADIR. ARADAKİ PUANLARI DA KULLANABİLİRSİNİZ.

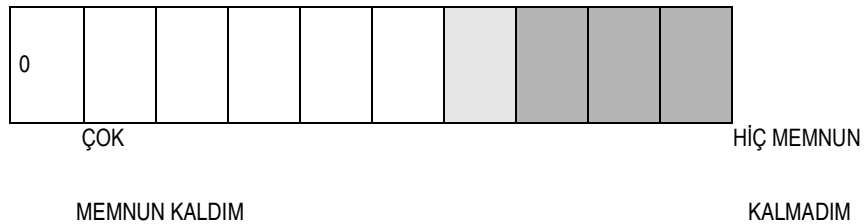
SİSTEM PERFORMANSI

IF (F9=1) ETKİNLİK BÖLÜMÜ'NE GEÇ

SYSGENEL. DÜNYÖNCEKİ GÜN MÜŞTERİ HİZMETLERİNİ ARADIĞINIZDA KARŞINIZA ÇIKAN SESLİ YANIT SİSTEMİNDEN GENEL OLARAK MEMNUNİYET DÜZEYİNİZİ PUANLAR MİSİNİZ?



SYS4. SESLİ YANIT SİSTEM ANONSLARININ NET VE ANLAŞILIR OLMASI İLE İLGİLİ MEMNUNİYET DÜZEYİNİZİ PUANLAR MİSİNİZ?



SYS5.SİSTEMDEKİ SESLİ YANIT SİSTEMİNDEKİ İŞLEM ADIMLARININ KOLAYLIĞI ARADIĞINIZ İŞLEMİ RAHAT BULABİLMEK İLE İLGİLİ MEMNUNİYET DÜZEYİNİZİ PUANLAR MISINIZ?

0									
ÇOK						HİÇ MEMNUN			
MEMNUN KALDIM						KALMADIM			

SYS6. (IF F9x=1) SESLİ YANIT SİSTEMİNDEKİ HİZMET ÇEŞİTLİLİĞİNDEN MEMNUNİYET DÜZEYİNİZİ PUANLAR MISINIZ?

0									
ÇOK						HİÇ MEMNUN			
MEMNUN KALDIM						KALMADIM			

SYS13. (IF F9x=1) İHTİYACINIZ İLE İLGİLİ SESLİ YANIT SİSTEMİ ÜZERİNDEN VERİLEN BİLGİLERİN YETERLİLİĞİNDEN MEMNUNİYET DÜZEYİNİZİ PUANLAR MISINIZ?

0									
ÇOK						HİÇ MEMNUN			
99-SYS'DEN BİLGİ									
MEMNUN KALDIM						KALMADIM			
ALMADIM									

SYS1A. MÜŞTERİ TEMSİLCİSİNE BAĞLANANA KADAR GEÇEN SÜRE YAKLAŞIK KAÇ DAKİKA SÜRDÜ?

(açık uçlu olarak alınacak ve sonrasında kategorize edilecek)

1 DK VE DAHA AZ	
1.01 - 3 DK ARASI	
3.01 - 5 DK ARASI	
5.01 - 10 DK ARASI	
10 DK'DAN DAHA FAZLA	
HATIRLAMİYOR	

SYS2. MÜŞTERİ TEMSİLCİSİNE BAĞLANMAK İÇİN BEKLEDİĞİNİZ SÜREDEN MEMNUNİYET DÜZEYİNİZİ PUANLAR MISINIZ?

0									
ÇOK							HİÇ MEMNUN		
MEMNUN KALDIM					KALMADIM				

SYS10x. DÜN/ÖNCEKİ GÜN YAPTIĞINIZ TELEFON GÖRÜŞMENİZ SIRASINDA SESLİ İMZA YANI SİSTEMİN SİZİ SESİNİZLE TANIMASI SİSTEMİNİ KULLANDINIZ MI?

EVET	
HAYIR	
BİLMİYORUM	

SYS10. (SYS10x=1 İSE) SESLİ İMZA SİSTEMİ İLE İLGİLİ MEMNUNİYET DÜZEYİNİZİ PUANLAR MISINIZ?

0									
ÇOK						HİÇ MEMNUN			
MEMNUN KALDIM						KALMADIM			

SYS12.DÜN/ÖNCEKİ GÜN YAPTIĞINIZ TELEFON GÖRÜŞMENİZ SIRASINDA SİSTEMSEL OLARAK BİR PROBLEM YAŞADINIZ MI?

EVET	
HAYIR	
HATIRLAMİYOR	

SYS12A. (IF SYS12=1) YAŞADIĞINIZ PROBLEMLERİ DETAYLI OLARAK BELİRTİR MİSİNİZ?

ETKİNLİK

ŞİMDİ OKUYACAĞIM SORULAR MÜŞTERİ HİZMETLERİNDEN HİZMET ALMA DENEYİMİNİZLE İLGİLİ OLACAKTIR.

EGENEL: DÜN/ÖNCEKİ GÜN YAPTIĞINIZ GÖRÜŞMEDE MÜŞTERİ HİZMETLERİ TARAFINDAN İHTİYACINIZIN GİDERİLMESİ İLE İLGİLİ TÜM DENEYİMİNİZİ DÜŞÜNDÜĞÜNÜZDE GENEL OLARAK MEMNUNİYET DÜZEYİNİZİ PUANLAR MISINIZ?

0									
ÇOK						HİÇ MEMNUN			
MEMNUN KALDIM						KALMADIM			

E.1. YAPTIĞINIZ GÖRÜŞMEDE MÜŞTERİ HİZMETLERİ TARAFINDAN İHTİYACINIZ GİDERİLDİ Mİ? **DİKKAT**
SEÇENEKLERİ OKUYUN (1-EVET 2-HAYIR, HALA SÜREÇ DEVAM EDİYOR 3-HAYIR, ÇÖZÜM GETİREMEDİLER)'

Evet	
Hayır, hala süreç devam ediyor	
Hayır, çözüm getiremediler	

E1.A MÜŞTERİ HİZMETLERİ TARAFINDAN İHTİYACINIZIN GİDERİLMESİ KONUSUNDA MEMNUNİYET DÜZEYİNİZİ PUANLAR MISINIZ?

0 ÇOK 9 HİÇ MEMNUN

MEMNUN KALDIM KALMADIM

E1.A=9 VEYA 10 İSE E13'E GEÇİN.

E1.B (E1.A =1-2-3-4-5-6İSE SORULACAK) İHTİYACINIZIN GİDERİLMESİNDEN MEMNUNİYETİNİZİ 10 ÜZERİNDEN
 (E1.A'DA BELİRTİLEN SKOR) PUAN OLARAK BELİRTTİNİZ. MEMNUN OLMAMAMA NEDENLERİNİZİ SÖYLER MİSİNİZ?
 İRDELEYİN. ÇOK CEVAP

(Açık olarak yazın)

E1.C (E1.A =7-8 İSE SORULACAK) İHTİYACINIZIN GİDERİLMESİNDEN MEMNUNİYETİNİZİ 10 ÜZERİNDEN(E1.A'DA BELİRTİLEN SKOR) PUAN OLARAK BELİRTTİNİZ. 9-10 VERMEK İÇİN BEKLENTİLERİNİZ NELERDİR? **İRDELEYİN.**
ÇOK CEVAP

(Açık olarak yazın)

E13. MÜŞTERİ TEMSİLCİSİNİN VERDİĞİ BİLGİLERİN YETERLİLİĞİ İLE İLGİLİ MEMNUNİYET DÜZEYİNİZİ PUANLAR MISINIZ?

0									
ÇOK				HİÇ MEMNUN					
MEMNUN KALDIM				KALMADIM					

IF (E1=1) İSE E5'E GEÇ

E3. MÜŞTERİ TEMSİLCİNİZ, BU İHTİYACINIZI GİDEREBİLMEK İÇİN FARKLI ÇÖZÜM SEÇENEKLERİ SUNMUŞ MUYDU?

EVET	
HAYIR	
ZATEN TEK ÇÖZÜM VARDI	
HATIRLAMİYOR	

E4. (IF E3=1 İSE) PEKİ SİZE SUNULAN ÇÖZÜM SEÇENEKLERİNİN UYGUNLUĞU İLE İLGİLİ MEMNUNİYET DÜZEYİNİZİ PUANLAR MISINIZ?

0									
ÇOK						HİÇ MEMNUN			
MEMNUN KALDIM						KALMADIM			

IF (E1=2 VEYA E1=3) İSE D10'A GEÇ

E5. DÜN/ÖNCEKİ GÜN İHTİYACINIZ İLK ARAMANIZDA MI GİDERİLDİ?

Evet	
Hayır	
Hatırlamıyor	

D10. MÜŞTERİ TEMSİLCİNİZİN TALEBİNİZİ HATASIZ / EKSİKSİZ GERÇEKLEŞTİRMESİ İLE İLGİLİ MEMNUNİYET DÜZEYİNİZİ PUANLAR MISINIZ?

0									
ÇOK						HİÇ MEMNUN			
MEMNUN KALDIM						KALMADIM			

D10=9 VEYA 10 İSE E2'YE GEÇİN.

D10.A (D10=1-2-3-4-5-6 İSE SORULACAK) TALEBİNİZİN HATASIZ/EKSİKSİZ GİDERİLMESİNDEN MEMNUNİYETİNİZİ 10 ÜZERİNDEN(D10'DA BELİRTİLEN SKOR) PUAN OLARAK BELİRTTİNİZ. MEMNUN OLMAMAMA NEDENLERİNİZİ SÖYLER MİSİNİZ?

(Açık olarak yazın)

D10.B (D10=7-8 İSE SORULACAK) TALEBİNİZİN HATASIZ/EKSİKSİZ GİDERİLMESİNDEN MEMNUNİYETİNİZİ 10 ÜZERİNDEN(D10'DA BELİRTİLEN SKOR) PUAN OLARAK BELİRTTİNİZ. 9-10 VERMEK İÇİN BEKLENTİLERİNİZ NELERDİR?

(Açık olarak yazın)

E8. DÜN/ÖNCEKİ GÜN ARAMANIZDA MÜŞTERİ TEMSİLCİSİ İLE YAPTIĞINIZ GÖRÜŞMENİN SÜRESİNDEN MEMNUNİYET DÜZEYİNİZİ PUANLAR MISINIZ?

0									
---	--	--	--	--	--	--	--	--	--

ÇOK

HİÇ MEMNUN

MEMNUN KALDIM

KALMADIM

E2. İHTİYACINIZI GİDEREBİLMEK İÇİN, MÜŞTERİ TEMSİLCİSİNİN YETERLİ YETKİYE SAHİP OLMASI KONUSUNDAKİ MEMNUNİYET DÜZEYİNİZİ PUNALAR MISINIZ?

0									
---	--	--	--	--	--	--	--	--	--

ÇOK

HİÇ MEMNUN

MEMNUN KALDIM

KALMADIM

98-FİKRİM YOK

E2=9 VEYA 10 İSE DAVRANIŞ BÖLÜMÜNE GEÇİN.

E2.A (E2=1-2-3-4-5-6 İSE SORULACAK) MÜŞTERİ TEMSİLCİSİNİN YETKİ YETERLİLİĞİNDEN MEMNUNİYETİNİZİ 10 ÜZERİNDEN(E2'DE BELİRTİLEN SKOR) PUAN OLARAK BELİRTTİNİZ. MEMNUN OLMAMAMA NEDENLERİNİZİ SÖYLER MİSİNİZ? **İRDELEYİN. ÇOK CEVAP**

(Açık olarak yazın)

E2.B (E2=7-8 İSE SORULACAK) MÜŞTERİ TEMSİLCİSİNİN YETKİ YETERLİLİĞİNDEN MEMNUNİYETİNİZİ 10 ÜZERİNDEN(E2'DE BELİRTİLEN SKOR) PUAN OLARAK BELİRTTİNİZ. 9-10 VERMEK İÇİN BEKLENTİLERİNİZ NELERDİR? **İRDELEYİN. ÇOK CEVAP**

(Açık olarak yazın)

E10. MÜŞTERİ TEMSİLCİNİZ GÖRÜŞMENİZ SÜRESİNCE SİZİ BEKLEMeye ALDI MI?

EVET	
HAYIR	
HATIRLAMİYORUM	

DAVRANIŞ

ŞİMDİ OKUYACAĞIM SORULAR MÜŞTERİ HİZMETLERİNDEKİ HİZMET ALDIĞINIZ MÜŞTERİ TEMSİLCİSİNİN SİZE OLAN DAVRANIŞINI DEĞERLENDİRMEYE YÖNELİKTİR.

DGENEL. DÜN/ÖNCEKİ GÜN YAPTIĞINIZ GÖRÜŞMEDE MÜŞTERİ TEMSİLCİSİNİN DAVRANIŞINDAN GENEL OLARAK MEMNUNİYET DÜZEYİNİZİ PUANLAR MISINIZ?

0									
ÇOK						HİÇ MEMNUN			
MEMNUN KALDIM						KALMADIM			

D2. NEZAKETİ İLE İLGİLİ MEMNUNİYET DÜZEYİNİZİ PUANLAR MISINIZ?

0									
ÇOK						HİÇ MEMNUN			
MEMNUN KALDIM						KALMADIM			

D3. DİKSİYONU VE SES TONU İLE İLGİLİ MEMNUNİYET DÜZEYİNİZİ PUANLAR MISINIZ?

0									
ÇOK						HİÇ MEMNUN			
MEMNUN KALDIM						KALMADIM			

D4. SİZİNLE AYNI ANDA KONUŞMAMASI, SÖZÜNÜZÜ KESMEDEN SİZİ DİKKATLE DİNLEMESİ İLE İLGİLİ MEMNUNİYET DÜZEYİNİZİ PUANLAR MISINIZ?

0									
ÇOK						HİÇ MEMNUN			
MEMNUN KALDIM						KALMADIM			

D5. MÜŞTERİ TEMSİLCİNİZİN İSTEĞİNİZİ, İHTİYACINIZI ANLAMASI İLE İLGİLİ MEMNUNİYET DÜZEYİNİZİ PUANLAR MISINIZ?

0									
ÇOK						HİÇ MEMNUN			
MEMNUN KALDIM						KALMADIM			

D7. DÜN/ÖNCEKİ GÜN YAPTIĞINIZ GÖRÜŞMEDE ÜRÜN VE HİZMETE İLİŞKİN BİLGİ DÜZEYİ İLE İLGİLİ MEMNUNİYET DÜZEYİNİZİ PUANLAR MISINIZ?

0									
ÇOK						HİÇ MEMNUN			
MEMNUN KALDIM						KALMADIM			

98-FİKRİM YOK

D8. GÖSTERDİĞİ OLUMLU YAKLAŞIM VE SİZE YARDIMCI OLMA GAYRETİ İLE İLGİLİ MEMNUNİYET DÜZEYİNİZİ PUANLAR MISINIZ?

0									
ÇOK						HİÇ MEMNUN			
MEMNUN KALDIM						KALMADIM			

D8=9 VEYA 10 İSE D14'E GEÇİN.

D8.A (D8=1-2-3-4-5-6 İSE SORULACAK) MÜŞTERİ TEMSİLCİSİNİN YARDIMCI OLMA GAYRETİNDEN MEMNUNİYETİNİZİ 10 ÜZERİNDEN ... (D8'DE BELİRTİLEN SKOR) PUAN OLARAK BELİRTTİNİZ. MEMNUN OLMAMAMA NEDENLERİNİZİ SÖYLER MİSİNİZ? **İRDELEYİN. ÇOK CEVAP**

(Açık olarak yazın)

D8.B (D8=7-8 İSE SORULACAK) MÜŞTERİ TEMSİLCİSİNİN YARDIMCI OLMA GAYRETİNDEN MEMNUNİYETİNİZİ 10 ÜZERİNDEN ... (D8'DE BELİRTİLEN SKOR) PUAN OLARAK BELİRTTİNİZ. 9-10 VERMEK İÇİN BEKLENTİLERİNİZ NELERDİR? **İRDELEYİN. ÇOK CEVAP**

(Açık olarak yazın)

D13. MÜŞTERİ TEMSİLCİNİZİN SORUNUNUZ VEYA TALEBİNİZ HAKKINDA BİLGİLERİ ANLAŞILIR BİR ŞEKİLDE AKTARMASI İLE İLGİLİ MEMNUNİYET DÜZEYİNİZİ PUANLAR MISINIZ?

0									
---	--	--	--	--	--	--	--	--	--

ÇOK

HİÇ MEMNUN

MEMNUN KALDIM

KALMADIM

D14. MÜŞTERİ TEMSİLCİNİZ DÜN/ÖNCEKİ GÜNKÜ GÖRÜŞMENİZDE SİZE NE DERECE GÜVEN VERDİ?
(SEÇENEKLERİ OKUYUN)

0										
---	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

ÇOK GÜVEN VERDİ HİÇ GÜVEN VERMEDİ

TAVSİYE

T1. YAŞADIĞINIZ TECRÜBEYİ GÖZÖNÜNE ALARAK, MÜŞTERİ HİZMETLERİNDEN HİZMET ALMAYI ÇEVRENİZE TAVSİYE ETME DÜZEYİNİZİ PUANLAR MISINIZ?

0										
---	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

KESİNLİKLE TAVSİYE EDERİM KESİNLİKLE TAVSİYE ETMEM

T1=9 VEYA 10 DEĞİL İSE

M.2. MÜŞTERİ HİZMETLERİNDEN HİZMET ALMAYI TAVSİYE ETME DÜZEYİNİZİ <T1> OLARAK BELİRTİMİŞTİNİZ. 10 PUAN OLMASI İÇİN NE GİBİ GELİŞTİRMELER YAPILMASINI ÖNERİRSİNİZ?

ANKETÖR DİKKAT!!! (açık uçlu olarak alınacak ve sonrasında kodlanacak)

M2 SORUSUNA YÖNLENDİRİLMİŞ KİŞİLERE M3 SORUSU SORULMAYACAK.

M.3. MÜŞTERİ HİZMETLERİ İLE İLGİLİ OLARAK AYRICA YORUM / ŞİKAYET / ÖNERİNİZ VAR MI? (açık uçlu olarak alınacak ve sonrasında kodlanacak)

DEMOGRAFI

F.11. Eğitim durumunuzu öğrenebilir miyim? Lütfen en son bitirdiğiniz seviyeyi belirtin. **TEK**

CEVAP

Eğitimsiz - okuryazar	1
İlkokul mezunu	2
Ortaokul / ilköğretim mezunu	3
Lise mezunu	4
Üniversite mezunu – önlisans (2 yıllık)	5
Üniversite mezunu – lisans (4 yıllık)	6
Yüksek lisans mezunu	7
Doktora mezunu	8

F.10. Öğrenci misiniz?

Öğrenciyim		DEVAM EDİN
Öğrenci değilim		F10.b'ye geçin

F10a. Şu anda hangi düzeyde eğitim görmektesiniz?

(DP: F11 ile KONTROL)

İlköğretim veya lise öğrencileri	1
Üniversite (ve üstü) öğrencileri (2 yıllık, 4 yıllık, yüksek lisans, doktora)	2

F10b. Şimdi size okuyacağım koşullardan hangisi sizin durumunuzu en iyi açıklamaktadır?

İşletme sahibi	1
Kamu çalışanı vasıflı çalışan (kol veya beden gücü ile çalışanlar hariç)	2
Beyaz yaka (Özel sektörde çalışanlar)	3
Mavi Yaka (Kol veya beden gücü ile çalışanlar, özel sektör ve kamu sektör)	4
Emekliler	5
Ev hanımı	6
Çalışmayanlar veya dönemsel işte çalışanlar	7

KOTA DIŞI KİŞİLER

KOTA DIŞI KİŞİLERE SORULACAK

S.1. DAHA ÖNCE MÜŞTERİ HİZMETLERİNDEN HERHANGİ BİR HİZMET ALDINIZ MI?

EVET	1
HAYIR	2

S.1.= "1.EVET" İSE

S2. MÜŞTERİ HİZMETLERİNDEN ALMIŞ OLDUĞUNUZ HİZMET İLE İLGİLİ MEMNUNİYET DÜZEYİNİZİ PUANLAR MISINIZ?

0									
---	--	--	--	--	--	--	--	--	--

ÇOK

MEMNUN KALDIM

HİÇ MEMNUN

KALMADIM

KAPANIŞ

Z.8. SİZE DAHA İYİ HİZMET VERİLMESİ AMACIYLA CEVAPLARINIZIN İSMİNİZLE BİRLİKTEGENEL MERKEZİ İLE PAYLAŞILMASINA İZİN VERİR MİSİNİZ?

TEK CEVAP	
EVET	
HAYIR	

‘..... BEY / HANIM. SORULARIMIZ BU KADARDI. ANKETİMİZE KATILIP GÖRÜŞLERİNİZİ BİZİMLE PAYLAŞTIGINIZ İÇİN SİZE ADINA ÇOK TEŞEKKÜR EDERİM.’

ÖZGEÇMİŞ

17 Şubat 1988 tarihinde Samsun’da ve doğdu. İlk, Orta Liseyi Samsun’da tamamladıktan sonra, Kütahya Dumlupınar Üniversitesi Meslek Yüksek Okulu, ardından yatay geçişle Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme Bölümüne geçti. 2010 yılında Türk Telekom Grubunda müşteri temsilcisi olarak iş hayatına başladı. Halen aynı şirkette Inbound Çağrı Merkezi Yönetimi departmanında görevini sürdürmektedir. 2014 yılında, Beykent Üniversitesi, İşletme Anabilim Dalında yüksek lisans eğitimine başlamıştır.

Özel ilgi alanları, müşteri ilişkileri, müşteri deneyimi ve çağrı merkezi yönetimidir.

Caner CAN