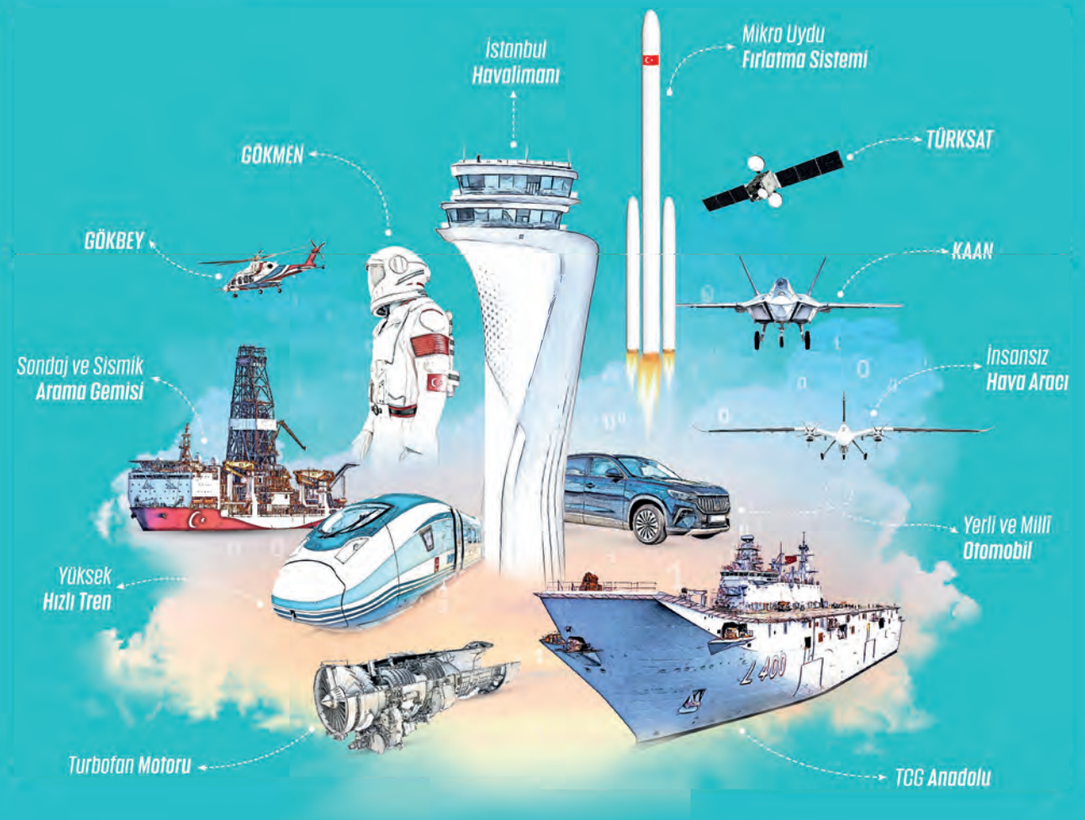
Bu kitaba sığmayan daha neler var!

eba
www.eba.gov.tr

Karekodu okut, bu kitapla ilgili EBA içeriklerine ulaş!

Teknoloji Yolculuğumuz



BU DERS KİTABI MİLLÎ EĞİTİM BAKANLIĞINCA ÜCRETSİZ OLARAK VERİLMİŞTİR.
PARA İLE SATILAMAZ.

ISBN: 978-975-11-7952-4

Bandrol Uygulamasına İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmeliğin Beşinci Maddesinin İkinci Fıkrası Çerçevesinde Bandrol Taşıması Zorunlu Değildir.

HALKLA İLİŞKİLER ALANI
MÜŞTERİ TEMSİLCİLİĞİ 11-12
DERS MATERYALİ

MESLEKİ VE TEKNİK ANADOLU LİSESİ

HALKLA İLİŞKİLER ALANI

MÜŞTERİ TEMSİLCİĞİ



11-12 DERS MATERYALİ

MESLEKİ VE TEKNİK ANADOLU LİSESİ

HALKLA İLİŞKİLER ALANI

MÜŞTERİ TEMSİLCİLİĞİ

11-12

DERS MATERYALİ

YAZARLAR

Canan ÇAKIR

Hatice ÇİÇEKDEMİR

Tuğba SARAN

Yılmaz MENTEŞ

MİLLÎ EĞİTİM BAKANLIĞI YAYINLARI.....: 9347
YARDIMCI VE KAYNAK KİTAPLAR DİZİSİ.....: 3007

HAZIRLAYANLAR

Dil Uzmanı
Derya ÇEP
Derya KARABACAK

Program Geliştirme Uzmanı
Dr. Eda ÖZ

Rehberlik Uzmanı
Ali İLİŞ

Ölçme ve Değerlendirme Uzmanı
Günay DURUCAN

Görsel Tasarım Uzmanı
Cenk Özgür BAŞKAYA
Ziya ŞAHİN
Nilgün YALÇIN

ISBN: 978-975-11-7952-4

Millî Eğitim Bakanlığının 24.12.2020 gün ve 18433886 sayılı oluru ile Meslekî ve Teknik Eğitim Genel Müdürlüğünce ders materyali olarak hazırlanmıştır.



İSTİKLÂL MARŞI

Korkma, sönmez bu şafaklarda yüzen al sancak;
Sönmeden yurdumun üstünde tüten en son ocak.
O benim milletimin yıldızıdır, parlayacak;
O benimdir, o benim milletimindir ancak.

Çatma, kurban olayım, çehreni ey nazlı hilâl!
Kahraman ırkıma bir gül! Ne bu şiddet, bu celâl?
Sana olmaz dökülen kanlarımız sonra helâl.
Hakkıdır Hakk'a tapan milletimin istiklâl.

Ben ezelden beridir hür yaşadım, hür yaşarım.
Hangi çılgın bana zincir vuracakmış? Şaşarım!
Kükremiş sel gibiyim, bendimi çiğner, aşarım.
Yırtarım dağları, enginlere sığmam, taşarım.

Garbın âfâkını sarmışsa çelik zırhlı duvar,
Benim iman dolu göğsüm gibi serhaddim var.
Ulusun, korkma! Nasıl böyle bir imanı boğar,
Medeniyyet dediğin tek dişi kalmış canavar?

Arkadaş, yurduma alçakları uğratma sakın;
Siper et gövdeni, dursun bu hayâsızca akın.
Doğacaktır sana va'dettiği günler Hakk'ın;
Kim bilir, belki yarın, belki yarından da yakın.

Bastığın yerleri toprak diyerek geçme, tanı:
Düşün altındaki binlerce kefensiz yatanı.
Sen şehit oğlusun, incitme, yazıktır, atanı:
Verme, dünyaları alsan da bu cennet vatanı.

Kim bu cennet vatanın uğruna olmaz ki feda?
Şüheda fışkıracak toprağı sıksan, şüheda!
Cânı, cânânı, bütün varımı alsın da Huda,
Etmesin tek vatanımdan beni dünyada cüda.

Ruhumun senden İlâhî, şudur ancak emeli:
Değmesin mabedimin göğsüne nâmahrem eli.
Bu ezanlar -ki şehadetleri dinin temeli-
Ebedî yurdumun üstünde benim inlemeli.

O zaman vecd ile bin secde eder -varsa- taşım,
Her cerîhamdan İlâhî, boşanıp kanlı yaşım,
Fışkırır ruh-ı mücerret gibi yerden na'şım;
O zaman yükselerek arşa değer belki başım.

Dalgalan sen de şafaklar gibi ey şanlı hilâl!
Olsun artık dökülen kanlarımın hepsi helâl.
Ebediyyen sana yok, ırkıma yok izmihlâl;
Hakkıdır hür yaşamış bayrağımın hürriyyet;
Hakkıdır Hakk'a tapan milletimin istiklâl!

Mehmet Âkif Ersoy

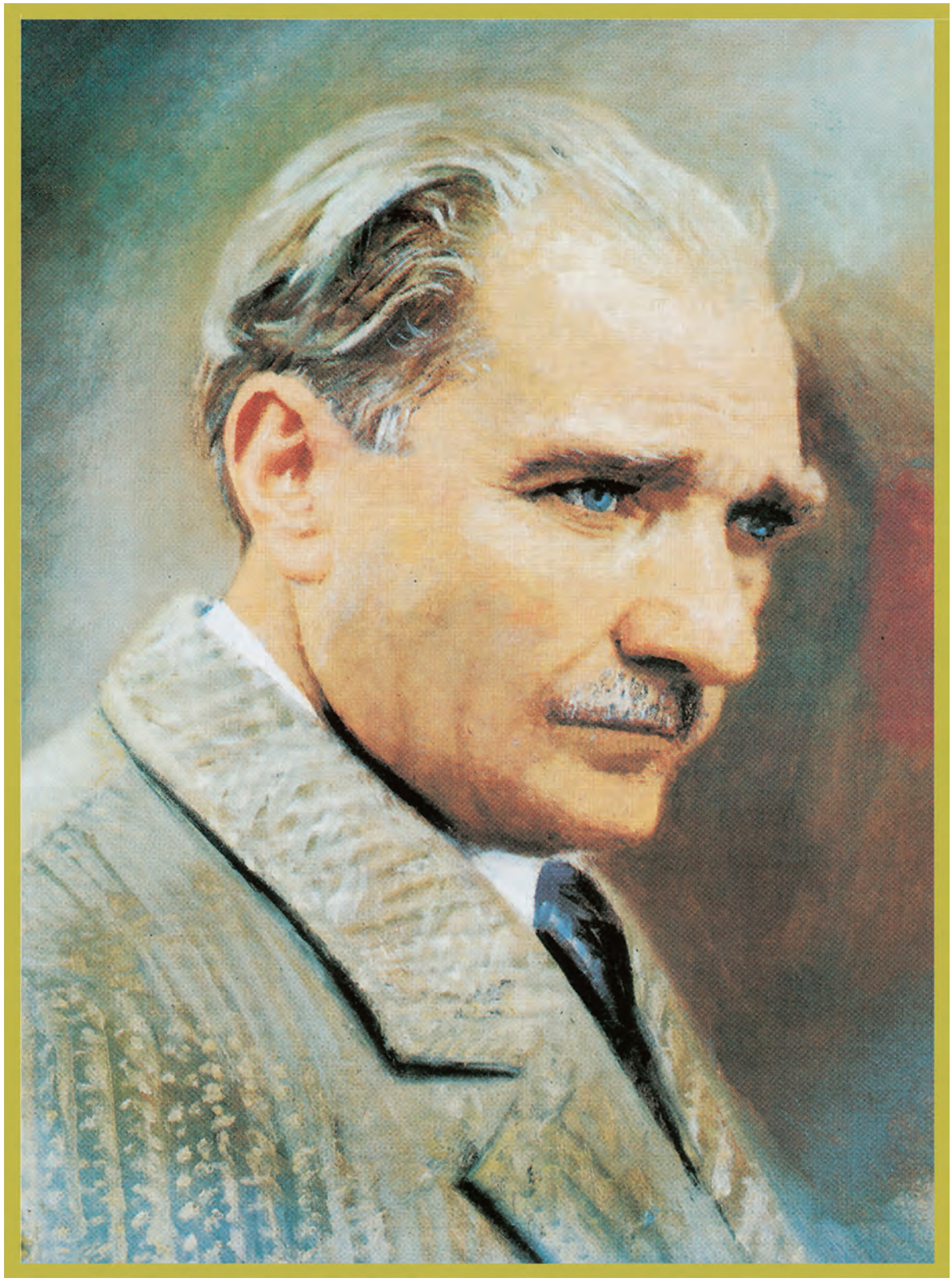
GENÇLİĞE HİTABE

Ey Türk gençliği! Birinci vazifen, Türk istiklâlini, Türk Cumhuriyetini, ilelebet muhafaza ve müdafaa etmektir.

Mevcudiyetinin ve istikbalinin yegâne temeli budur. Bu temel, senin en kıymetli hazinendir. İstikbalde dahi, seni bu hazineden mahrum etmek isteyecek dâhilî ve hâricî bedhahların olacaktır. Bir gün, istiklâl ve cumhuriyeti müdafaa mecburiyetine düşersen, vazifeye atılmak için, içinde bulunacağın vaziyetin imkân ve şeraitini düşünmeyeceksin! Bu imkân ve şerait, çok namüsait bir mahiyette tezahür edebilir. İstiklâl ve cumhuriyetine kastedecek düşmanlar, bütün dünyada emsali görülmemiş bir galibiyetin mümessili olabilirler. Cebren ve hile ile aziz vatanın bütün kaleleri zapt edilmiş, bütün tersanelerine girilmiş, bütün orduları dağıtılmış ve memleketin her köşesi bilfiil işgal edilmiş olabilir. Bütün bu şeraitten daha elîm ve daha vahim olmak üzere, memleketin dâhilinde iktidara sahip olanlar gaflet ve dalâlet ve hattâ hıyanet içinde bulunabilirler. Hattâ bu iktidar sahipleri şahsî menfaatlerini, müstevlîlerin siyasî emelleriyle tevhit edebilirler. Millet, fakr u zaruret içinde harap ve bîtap düşmüş olabilir.

Ey Türk istikbalinin evlâdı! İşte, bu ahval ve şerait içinde dahi vazifen, Türk istiklâl ve cumhuriyetini kurtarmaktır. Muhtaç olduğun kudret, damarlarındaki asil kanda mevcuttur.

Mustafa Kemal Atatürk



MUSTAFA KEMAL ATATÜRK

İÇİNDEKİLER

ÖĞRENME BİRİMİ 1. MÜŞTERİ TEMSİLCİSİNİN GÖREVLERİ

DERS MATERYALİNİN TANITIMI 12
1.1. MÜŞTERİ TEMSİLCİLİĞİ YÖNETİMİ 16
1.1.1. Müşteri Temsilciliğinin Amaçları 18
1.1.2. Müşteri Temsilciliği Yönetiminin Unsurları 18
1.1.3. Müşteri Temsilciliği Yönetiminin Fonksiyonları 21
1.1.4. Müşteri Temsilciliği Yönetim Süreci 22
1.1.5. Müşteri Temsilciliği Yönetiminde Sorumluluklar 26
1.2. MÜŞTERİ TEMSİLCİLİĞİNİN KURUM İÇİN ÖNEMİ 31
1.2.1. Kurumların Müşteri İlişkilerine Yönelme Nedenleri 32
1.2.2. Müşteri Temsilciliğinin Kurumlara Sağladığı Faydalar 33
1.2.3. Kurumlar İçin Elektronik Müşteri Temsilciliğinin Önemi 34
1.3. HALKLA İLİŞKİLERDE MÜŞTERİ TEMSİLCİLİĞİNİN ÖNEMİ 37
1.3.1. Halkla İlişkiler ve Müşteri Temsilciliği 37
1.3.2. Dijital Halkla İlişkiler ve Müşteri Temsilciliği 39
1.3.3. Halkla İlişkilerde Müşteri Temsilciliği Yöntemlerinin Kullanılması 41
1.4. MÜŞTERİ TEMSİLCİSİNİN OLUMSUZ DAVRANIŞLARININ KURUMA ETKİSİ 42
1.4.1. Görev ve Sorumluluk İhmalinin Olumsuz Etkileri 42
1.4.2. İletişim Hatalarının Olumsuz Etkileri 43
1.4.3. Müşteri Temsilcisinin Uygulamada Yaptığı Yanlışlar 47
Ölçme ve Değerlendirme 49

ÖĞRENME BİRİMİ 2. MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ

2.1. MÜŞTERİ İLETİŞİM ARAÇLARI 54
2.1.1. Müşteri İletişimi 54
2.1.2. Müşterilerle İletişimde Kullanılan İletişim Araçları 55
2.1.2.1. Kişiler Arası İletişim Araçları 55

2.1.2.2. Kitle İletişim Araçları 61
2.1.3. İletişim Araçlarını Kullanma Yoğunluğu 63
2.2. KURUM MÜŞTERİSİNİN ÖZELLİKLERİ 65
2.2.1. Satın Alma Davranışına Göre Müşteriler 65
2.2.2. İşletmenin Gelişmesine Sundukları Katkıya Göre Müşteriler 69
2.2.3. Yenilikleri Benimseme Zamanlarına Göre Müşteriler 69
2.2.4. Marka Sadakatine Göre Müşteriler 70
2.2.5. İşletmeye Sağladıkları Ekonomik Değere Göre Müşteriler 71
2.2.6. Renklerine Göre Müşteriler 71
2.3. MÜŞTERİYİ İKNA ETME 73
2.3.1. Müşteri Portföyü Oluşturma 73
2.3.2. Pazar Bölümlendirme 73
2.3.2.1. Pazar Bölümlendirme Aşamaları 73
2.3.3. Konumlandırma 76
2.3.4. Tutundurma 78
2.4. MÜŞTERİ MEMNUNİYETİNİ SAĞLAYACAK KOŞULLAR 83
2.4.1. Psikolojik Koşullar 83
2.4.2. Fiziksel Koşullar 86
2.4.3. Teknolojik Koşullar 90
Ölçme ve Değerlendirme 99



MÜŞTERİ MEMNUNİYETİ

3.1. HİZMET KALİTESİ VE MÜŞTERİ MEMNUNİYETİ 106
3.1.1. Hizmet Kalitesi 106
3.1.2. Müşteri Memnuniyeti 111
3.1.3. Hizmet Kalitesi ve Müşteri Memnuniyeti Farkları 112
3.2. MÜŞTERİ MEMNUNİYETİNİN SAĞLAYICILARI 113
3.2.1. Müşteri Memnuniyetini Sağlayan Faktörler 114
3.2.2.1. Çalışan Memnuniyeti 114
3.2.2.2. Müşteri Beklentisi 115
3.2.2.3. Algılanan Kalite 115

3.2.2.4. Algılanan Değer 115
3.2.2.5. Müşteri Bağlılığı 116
3.2.2.6. Müşteri Şikâyet ve İtirazlarını Karşılama 117
3.3. HİZMET KALİTESİNİN ÖLÇÜTLERİ 120
3.3.1. Hizmet Kalitesinin Ölçütleri 120
3.3.2. HİZMET KALİTESİ ÖLÇME YAKLAŞIMLARI 123
3.3.2.1. Yönetici ve Çalışanların Bakış Açısına Göre Hizmet Kalitesini Ölçmeye Yönelik Yaklaşım 123
3.3.2.2. Müşterilerin Bakış Açısına Göre Hizmet Kalitesini Ölçmeye Yönelik Yaklaşımlar 123
3.4. MÜŞTERİDE MARKA SADAKATİ 129
3.4.1. Marka Sadakati 131
3.4.2. Müşteri Sadakati 132
3.4.2.1. Müşteri Sadakatinin Önemi 135
3.4.3. Müşteride Marka Sadakati Yaklaşımları 136
3.4.4. Müşteri Sadakat Düzeyleri 138
3.4.5. Müşteri Sadakat Programları 140
3.4.5.1. Müşteri Sadakat Programlarının Temel Amaçları 141
3.5. MÜŞTERİNİN SORUN VE ŞİKÂYETİNİ ÇÖZME 143
3.5.1. Müşteri İlişkilerinde Karşılaşılabilecek Sorunlar 144
3.5.1.1. Sorun Yaşayan Müşterinin Tepki Seçenekleri 146
3.5.2. Müşteri Şikâyetleri 149
3.5.2.1. Şikâyet Yönetiminin Önemi 150
3.5.2.2. Şikâyet Sürecinin Tarafları 152
3.5.2.3. Şikâyet Yönetim Sürecinin Aşamaları 152
3.5.3. Müşteri Sorun ve Şikâyetlerinin Çözümü 154
3.5.3. Sorunların Çözüm Yöntemleri 155
3.5.3.2. Şikâyeti Çözmeye Yönelik Adımlar 156
Ölçme ve Değerlendirme 158
Cevap Anahtarları 162
KAYNAKÇA 164

Öğrenme biriminin numarasını gösterir.

Öğrenme biriminde anlatılacak konuları gösterir.

Öğrenme biriminde anlatılacak kavramları gösterir.

Öğrenme biriminin adını gösterir.

Öğrenme biriminin karekodunu gösterir.



Konuyla ilgili araştırma görevlerinin verildiği kısımdır.

Konuyla ilgili ek bilgilerin verildiği kısımdır.

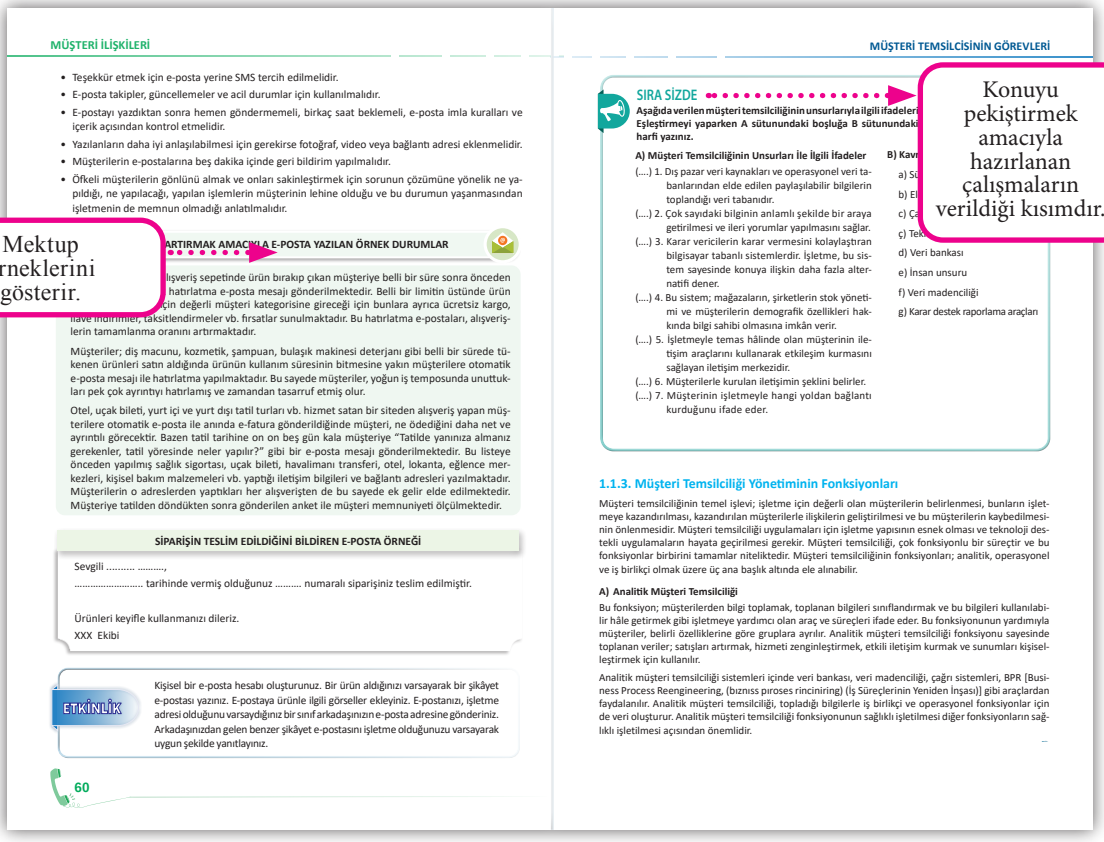
Hazırlık Çalışmaları

Konuya dikkat çekmek, bilgi, beceri ve merak oluşturmak için verilen soruları gösterir.



Sayfa numarasını gösterir.

DERS MATERYALİNİN TANITIMI



MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ

- Teşekkür etmek için e-posta yerine SMS tercih edilmelidir.
- E-posta takipler, güncellemeler ve acil durumlar için kullanılmalıdır.
- E-postayı yazdıktan sonra hemen göndermemeli, birkaç saat beklemeli, e-posta imla kuralları ve içerik açısından kontrol etmelidir.
- Yazılanların daha iyi anlaşılabilmesi için gerekirse fotoğraf, video veya bağlantı adresi eklenmelidir.
- Müşterilerin e-postalarına beş dakika içinde geri bildirim yapılmalıdır.
- Öfkeli müşterilerin gönlünü almak ve onları sakinleştirmek için sorunun çözümüne yönelik ne yapıldığı, ne yapılacağı, yapılan işlemlerin müşterinin lehine olduğu ve bu durumun yaşanmasından işletmenin de memnun olmadığı anlatılmalıdır.

Mektup örneklerini gösterir.

ARTIRMAK AMACIYLA E-POSTA YAZILAN ÖRNEK DURUMLAR

alışveriş sepetinde ürün bırakıp çıkan müşteriye belli bir süre sonra önceden hatırlatma e-posta mesajı gönderilmektedir. Belli bir limitin üstünde ürün için değerli müşteri kategorisine gireceği için bunlara ayrıca ücretsiz kargo, ilave indirimler, taksitlendirmeler vb. fırsatlar sunulmaktadır. Bu hatırlatma e-postaları, alışverişlerin tamamlanma oranını artırmaktadır.

Müşteriler; diş macunu, kozmetik, şampuan, bulaşık makinesi deterjanı gibi belli bir sürede tükenen ürünleri satın aldığında ürünün kullanım süresinin bitmesine yakın müşterilere otomatik e-posta mesajı ile hatırlatma yapılmaktadır. Bu sayede müşteriler, yoğun iş temposunda unuttukları pek çok ayrıntıyı hatırlamış ve zamandan tasarruf etmiş olur.

Otel, uçak bileti, yurt içi ve yurt dışı tatil turları vb. hizmet satan bir siteden alışveriş yapan müşterilere otomatik e-posta ile anında e-fatura gönderildiğinde müşteri, ne ödediğini daha net ve ayrıntılı görecektir. Bazen tatil tarihine on on beş gün kala müşteriye "Tatilde yanınıza almanız gerekenler, tatil yöresinde neler yapılır?" gibi bir e-posta mesajı gönderilmektedir. Bu listeye önceden yapılmış sağlık sigortası, uçak bileti, havalimanı transferi, otel, lokanta, eğlence merkezleri, kişisel bakım malzemeleri vb. yaptığı iletişim bilgileri ve bağlantı adresleri yazılmaktadır. Müşterilerin o adreslerden yaptıkları her alışverişten de bu sayede ek gelir elde edilmektedir. Müşteriye tatilden döndükten sonra gönderilen anket ile müşteri memnuniyeti ölçülmektedir.

SİPARİŞİN TESLİM EDİLDİĞİNİ BİLDİREN E-POSTA ÖRNEĞİ

Sevgili ....,

..... tarihinde vermiş olduğunuz ..... numaralı siparişiniz teslim edilmiştir.

Ürünleri keyifle kullanmanızı dileriz.

XXX Ekibi

ETKİNLİK

Kişisel bir e-posta hesabı oluşturunuz. Bir ürün aldığınızı varsayarak bir şikâyet e-postası yazınız. E-postaya ürünle ilgili görseller ekleyiniz. E-postanızı, işletme adresi olduğunu varsaydığınız bir sınıf arkadaşınızın e-posta adresine gönderiniz. Arkadaşınızdan gelen benzer şikâyet e-postasını işletme olduğunuzu varsayarak uygun şekilde yanıtlayınız.

60

MÜŞTERİ TEMSİLCİSİNİN GÖREVLERİ

SIRA SİZDE

Aşağıda verilen müşteri temsilciliğinin unsurlarıyla ilgili ifadeler Eşleştirmeyi yaparken A sütunundaki boşluğa B sütunundaki harfi yazınız.

Konuyu pekiştirmek amacıyla hazırlanan çalışmaların verildiği kısımdır.

A) Müşteri Temsilciliğinin Unsurları İle İlgili İfadeler

(....) 1. Dış pazar veri kaynakları ve operasyonel veri tabanlarından elde edilen paylaşılabilir bilgilerin toplandığı veri tabanıdır.
(....) 2. Çok sayıdaki bilginin anlamlı şekilde bir araya getirilmesi ve ileri yorumlar yapılmasını sağlar.
(....) 3. Karar vericilerin karar vermesini kolaylaştıran bilgisayar tabanlı sistemlerdir. İşletme, bu sistem sayesinde konuya ilişkin daha fazla alternatifi dener.
(....) 4. Bu sistem; mağazaların, şirketlerin stok yönetimi ve müşterilerin demografik özellikleri hakkında bilgi sahibi olmasına imkân verir.
(....) 5. İşletmeyle temas hâlinde olan müşterinin iletişim araçlarını kullanarak etkileşim kurmasını sağlayan iletişim merkezidir.
(....) 6. Müşterilerle kurulan iletişimin şeklini belirler.
(....) 7. Müşterinin işletmeyle hangi yoldan bağlantı kurduğunu ifade eder.

B) Kav

a) Sü
b) El
c) Ça
ç) Tek
d) Veri bankası
e) İnsan unsuru
f) Veri madenciliği
g) Karar destek raporlama araçları

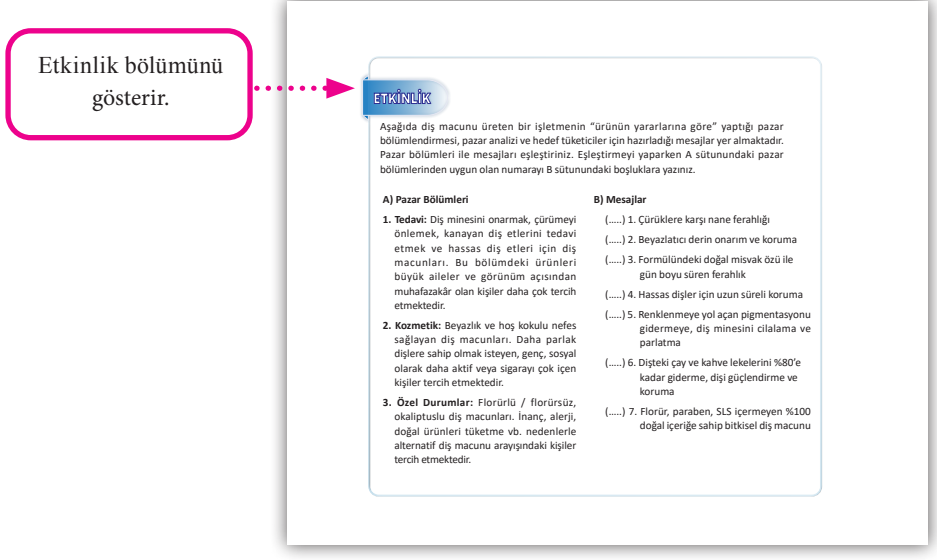
1.1.3. Müşteri Temsilciliği Yönetiminin Fonksiyonları

Müşteri temsilciliğinin temel işlevi; işletme için değerli olan müşterilerin belirlenmesi, bunların işletmeye kazandırılması, kazandırılan müşterilerle ilişkilerin geliştirilmesi ve bu müşterilerin kaybedilmesinin önlenmesidir. Müşteri temsilciliği uygulamaları için işletme yapısının esnek olması ve teknoloji destekli uygulamaların hayata geçirilmesi gerekir. Müşteri temsilciliği, çok fonksiyonlu bir süreçtir ve bu fonksiyonlar birbirini tamamlar niteliktedir. Müşteri temsilciliğinin fonksiyonları; analitik, operasyonel ve iş birlikçi olmak üzere üç ana başlık altında ele alınabilir.

A) Analitik Müşteri Temsilciliği

Bu fonksiyon; müşterilerden bilgi toplamak, toplanan bilgileri sınıflandırmak ve bu bilgileri kullanılabilir hâle getirmek gibi işletmeye yardımcı olan araç ve süreçleri ifade eder. Bu fonksiyonunun yardımıyla müşteriler, belirli özelliklerine göre gruplara ayrılır. Analitik müşteri temsilciliği fonksiyonu sayesinde toplanan veriler; satışları artırmak, hizmeti zenginleştirmek, etkili iletişim kurmak ve sunumları kişiselleştirmek için kullanılır.

Analitik müşteri temsilciliği sistemleri içinde veri bankası, veri madenciliği, çağrı sistemleri, BPR [Business Process Reengineering, (bizniss proses rinciniring) (İş Süreçlerinin Yeniden İnşası)] gibi araçlardan faydalanılır. Analitik müşteri temsilciliği, topladığı bilgilerle iş birlikçi ve operasyonel fonksiyonlar için de veri oluşturur. Analitik müşteri temsilciliği fonksiyonunun sağlıklı işletilmesi diğer fonksiyonların sağlıklı işletilmesi açısından önemlidir.



Etkinlik bölümünü gösterir.

ETKİNLİK

Aşağıda diş macunu üreten bir işletmenin "ürünün yararlarına göre" yaptığı pazar bölümlendirmesi, pazar analizi ve hedef tüketiciler için hazırladığı mesajlar yer almaktadır. Pazar bölümleri ile mesajları eşleştiriniz. Eşleştirmeyi yaparken A sütunundaki pazar bölümlerinden uygun olan numarayı B sütunundaki boşluklara yazınız.

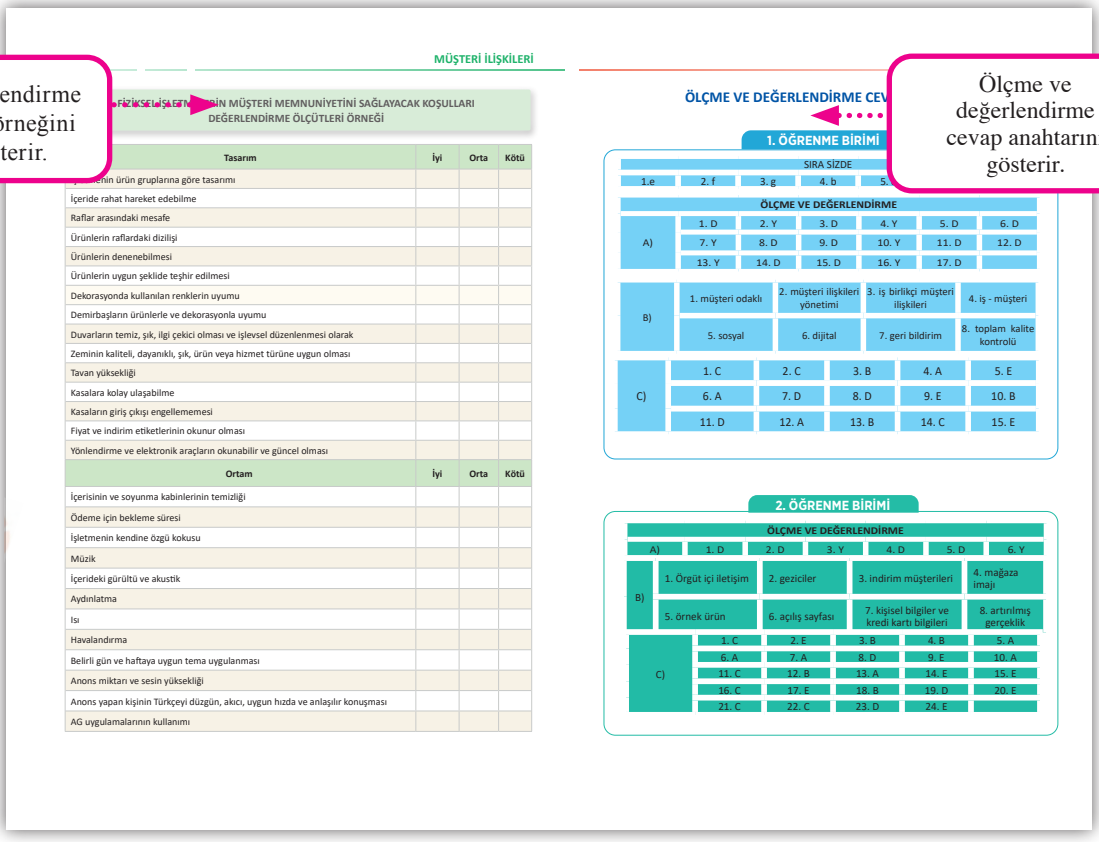
A) Pazar Bölümleri

1. **Tedavi:** Diş minesini onarmak, çürümeyi önlemek, kanayan diş etlerini tedavi etmek ve hassas diş etleri için diş macunları. Bu bölümdeki ürünleri büyük aileler ve görünüm açısından muhafazakâr olan kişiler daha çok tercih etmektedir.
2. **Kozmetik:** Beyazlık ve hoş kokulu nefes sağlayan diş macunları. Daha parlak dişlere sahip olmak isteyen, genç, sosyal olarak daha aktif veya sigarayı çok içen kişiler tercih etmektedir.
3. **Özel Durumlar:** Florürlü / florürsüz, okaliptuslu diş macunları. İnanç, alerji, doğal ürünleri tüketme vb. nedenlerle alternatif diş macunu arayışındaki kişiler tercih etmektedir.

B) Mesajlar

(.....) 1. Çürüklere karşı nane ferahlığı
(.....) 2. Beyazlatıcı derin onarım ve koruma
(.....) 3. Formülündeki doğal misvak özü ile gün boyu süren ferahlık
(.....) 4. Hassas dişler için uzun süreli koruma
(.....) 5. Renklenmeye yol açan pigmentasyonu gidermeye, diş minesini cilalama ve parlatma
(.....) 6. Dişteki çay ve kahve lekelerini %80'e kadar giderme, dişi güçlendirme ve koruma
(.....) 7. Florür, paraben, SLS içermeyen %100 doğal içeriğe sahip bitkisel diş macunu

Değerlendirme ölçüt örneğini gösterir.



MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ

FİZİKSEL İŞLETMENİN MÜŞTERİ MEMNUNİYETİNİ SAĞLAYACAK KOŞULLARI DEĞERLENDİRME ÖLÇÜTLERİ ÖRNEĞİ

Tasarım	İyi	Orta	Kötü
İşletmenin ürün gruplarına göre tasarımı			
İçeride rahat hareket edebilme			
Raflar arasındaki mesafe			
Ürünlerin raflardaki dizilişi			
Ürünlerin denenebilmesi			
Ürünlerin uygun şeklide teşhir edilmesi			
Dekorasyonda kullanılan renklerin uyumu			
Demirbaşların ürünlerle ve dekorasyonla uyumu			
Duvarların temiz, şık, ilgi çekici olması ve işlevsel düzenlenmesi olarak			
Zeminin kaliteli, dayanıklı, şık, ürün veya hizmet türüne uygun olması			
Tavan yüksekliği			
Kasalara kolay ulaşabilme			
Kasaların giriş çıkışı engellememesi			
Fiyat ve indirim etiketlerinin okunur olması			
Yönlendirme ve elektronik araçların okunabilir ve güncel olması			
Ortam	**İyi**	**Orta**	**Kötü**
İçerisinin ve soyunma kabinlerinin temizliği			
Ödeme için bekleme süresi			
İşletmenin kendine özgü kokusu			
Müzik			
İçerideki gürültü ve akustik			
Aydınlatma			
Isı			
Havalandırma			
Belirli gün ve haftaya uygun tema uygulanması			
Anons miktarı ve sesin yüksekliği			
Anons yapan kişinin Türkçeyi düzgün, akıcı, uygun hızda ve anlaşılır konuşması			
AG uygulamalarının kullanımı			

ÖLÇME VE DEĞERLENDİRME CEV

Ölçme ve değerlendirme cevap anahtarını gösterir.

1. ÖĞRENME BİRİMİ

SIRA SİZDE

1.e	2. f	3. g	4. b	5.

ÖLÇME VE DEĞERLENDİRME

A)	1. D	2. Y	3. D	4. Y	5. D	6. D
	7. Y	8. D	9. D	10. Y	11. D	12. D
	13. Y	14. D	15. D	16. Y	17. D	

B)	1. müşteri odaklı	2. müşteri ilişkileri yönetimi	3. iş birlikçi müşteri ilişkileri	4. iş - müşteri
	5. sosyal	6. dijital	7. geri bildirim	8. toplam kalite kontrolü

C)	1. C	2. C	3. B	4. A	5. E
	6. A	7. D	8. D	9. E	10. B
	11. D	12. A	13. B	14. C	15. E

2. ÖĞRENME BİRİMİ

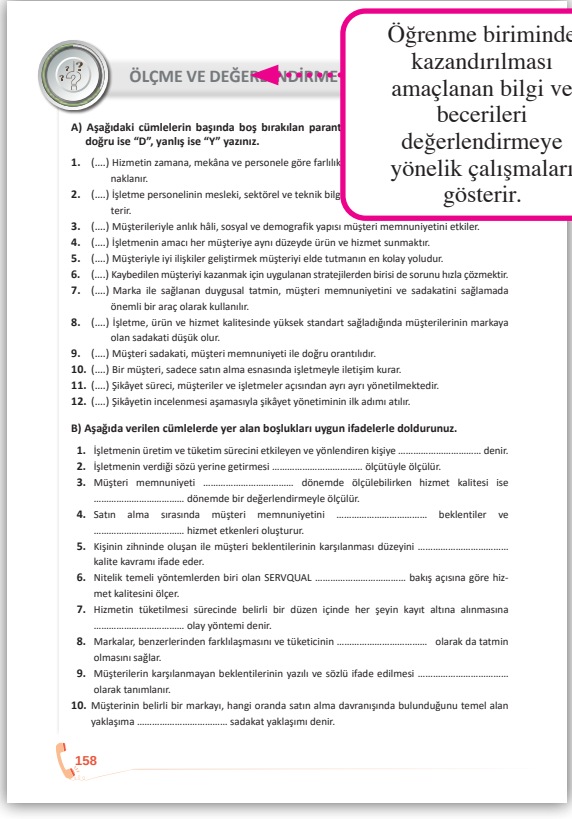
ÖLÇME VE DEĞERLENDİRME

A)	1. D	2. D	3. Y	4. D	5. D	6. Y

B)	1. Örgüt içi iletişim	2. geziciler	3. indirim müşterileri	4. mağaza imajı
	5. örnek ürün	6. açılış sayfası	7. kişisel bilgiler ve kredi kartı bilgileri	8. artırılmış gerçeklik

C)	1. C	2. E	3. B	4. B	5. A
	6. A	7. A	8. D	9. E	10. A
	11. C	12. B	13. A	14. E	15. E
	16. C	17. E	18. B	19. D	20. E
	21. C	22. C	23. D	24. E	

Öğrenme biriminde kazandırılması amaçlanan bilgi ve becerileri değerlendirmeye yönelik çalışmaları gösterir.



ÖLÇME VE DEĞERLENDİRME

A) Aşağıdaki cümlelerin başında boş bırakılan parant... doğru ise "D", yanlış ise "Y" yazınız.

1. (....) Hizmetin zamana, mekâna ve personele göre farklılık... naklanır.
2. (....) İşletme personelinin mesleki, sektörel ve teknik bilg... terir.
3. (....) Müşterileriyle anlık hâli, sosyal ve demografik yapısı müşteri memnuniyetini etkiler.
4. (....) İşletmenin amacı her müşteriye aynı düzeyde ürün ve hizmet sunmaktır.
5. (....) Müşteriyle iyi ilişkiler geliştirmek müşteriyi elde tutmanın en kolay yoludur.
6. (....) Kaybedilen müşteriyi kazanmak için uygulanan stratejilerden birisi de sorunu hızla çözmektir.
7. (....) Marka ile sağlanan duygusal tatmin, müşteri memnuniyetini ve sadakatini sağlamada önemli bir araç olarak kullanılır.
8. (....) İşletme, ürün ve hizmet kalitesinde yüksek standart sağladığında müşterilerinin markaya olan sadakati düşük olur.
9. (....) Müşteri sadakati, müşteri memnuniyeti ile doğru orantılıdır.
10. (....) Bir müşteri, sadece satın alma esnasında işletmeyle iletişim kurar.
11. (....) Şikâyet süreci, müşteriler ve işletmeler açısından ayrı ayrı yönetilmektedir.
12. (....) Şikâyetin incelenmesi aşamasıyla şikâyet yönetiminin ilk adımı atılır.

B) Aşağıda verilen cümlelerde yer alan boşlukları uygun ifadelerle doldurunuz.

1. İşletmenin üretim ve tüketim sürecini etkileyen ve yönlendiren kişiye ..... denir.
2. İşletmenin verdiği sözü yerine getirmesi ..... ölçütüyle ölçülür.
3. Müşteri memnuniyeti ..... dönemde ölçülebilirken hizmet kalitesi ise ..... dönemde bir değerlendirmeyle ölçülür.
4. Satın alma sırasında müşteri memnuniyetini ..... beklentiler ve ..... hizmet etkenleri oluşturur.
5. Kişinin zihninde oluşan ile müşteri beklentilerinin karşılanması düzeyini ..... kalite kavramı ifade eder.
6. Nitelik temeli yöntemlerden biri olan SERVQUAL ..... bakış açısına göre hizmet kalitesini ölçer.
7. Hizmetin tüketilmesi sürecinde belirli bir düzen içinde her şeyin kayıt altına alınmasına ..... olay yöntemi denir.
8. Markalar, benzerlerinden farklılaşmasını ve tüketicinin ..... olarak da tatmin olmasını sağlar.
9. Müşterilerin karşılanmayan beklentilerinin yazılı ve sözlü ifade edilmesi ..... olarak tanımlanır.
10. Müşterinin belirli bir markayı, hangi oranda satın alma davranışında bulunduğunu temel alan yaklaşıma ..... sadakat yaklaşımı denir.

158

ÖĞRENME BİRİMİ 1.

MÜŞTERİ TEMSİLCİSİNİN GÖREVLERİ

KONULAR

1.1. MÜŞTERİ TEMSİLCİLİĞİ YÖNETİMİ

1.2. MÜŞTERİ TEMSİLCİLİĞİNİN KURUM İÇİN ÖNEMİ

1.3. HALKLA İLİŞKİLERDE MÜŞTERİ TEMSİLCİLİĞİNİN ÖNEMİ

1.4. MÜŞTERİ TEMSİLCİSİNİN OLUMSUZ DAVRANIŞLARININ KURUMA ETKİSİ



TEMEL KAVRAMLAR

- Dijital halkla ilişkiler
- Elektronik müşteri temsilciliği
- İletişim engelleri
- İletişim hataları
- Müşteri
- Müşteri temsilciliği
- Müşteri temsilciliği yönetimi

NELER ÖĞRENECEKSİNİZ?

- Müşteri temsilciliği yönetimine ve sürecine ilişkin yapılan işlemler
- Müşteri temsilciğinin kurum için önemi
- Müşteri temsilciliğinin halkla ilişkiler faaliyetleri açısından önemi
- Müşteri temsilcisinin olumsuz davranışlarının kurumun itibarına olumsuz etkileri

HAZIRLIK ÇALIŞMALARI

1. Müşteri temsilcisi dendiğinde aklınızda nasıl bir figür oluşmaktadır? Sınıf ortamında arkadaşlarınızla paylaşınız.
2. İşletmelerin müşteri temsilcisine ihtiyaç duyma nedenleri neler olabilir? Düşüncelerinizi sınıf ortamında paylaşınız.

1.1. MÜŞTERİ TEMSİLCİLİĞİ YÖNETİMİ

Müşteri kelimesi Türkçeye Arapçadan girmiştir. "Hizmet, mal vb. alan ve karşılığında ücret ödeyen kimse" olarak tanımlanmaktadır. İngilizcede ise customer (kastımır): "Satın alan" veya "destek veren kimse" anlamına gelir. Daha genel anlamıyla **müşteri;** bir işletmenin belirli bir ürün veya hizmetini kendi amaçları doğrultusunda satın alan kişi veya kuruluş demektir (Görsel 1.1).



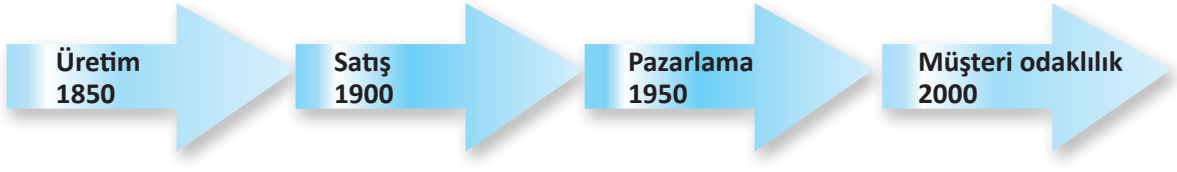
Görsel 1.1: Müşteri

Müşteri, kuruluşun büyümesi için temel dayanaktır. Müşteri, işletme için her zaman kazanç kaynağı olmayabilir. Yalnızca kazanç getiren müşteri şirkete fayda sağlar. Kazanç getiren müşterileri tespit etmek ve onlarla sağlıklı ilişkiler kurmak için müşteri ilişkilerini doğru yönetmek gerekir. Bu, müşteri temsilciliği yönetiminin görevidir.

Müşteri temsilciliği yönetimi; müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarını hayata geçiren, müşterilerle uzun süreli ve doğru ilişkiler geliştiren, şirketin satışına ve kârlılığına katkı sağlayan yönetim fonksiyonudur. **Müşteri temsilcisi;** şirketin ürün ve hizmetleri hakkında müşteriye bilgi veren, siparişleri yöneten, müşterinin sorunlarını telefon veya internet gibi araçları kullanarak ya da yüz yüze çözen, iletişim yeteneği gelişmiş, bilgisayar uygulamalarına hâkim çalışandır.

Müşteri ilişkileri ve buna bağlı olarak müşteri temsilciliği kavramlarının ortaya çıkması, endüstri öncesi döneme dayanır. Üreticiler, tarımsal sektörün ön planda olduğu dönemde, ürün satışı yaparken müşterilerle yüz yüze iletişim kurmaktaydılar. Endüstri devriminden sonra ise üretimdeki artış, üretilen ürünlerin pazarlama sorununu gündeme getirdiği için üreticilerle müşteriler arasındaki ilişkileri düzenleyen aracılara gerek duyulmuştur. Bugünün ekonomik sisteminin işleyişinde ulusal ve uluslararası standartlar belirleyici olduğu için müşteri ilişkilerini başarıyla yürütecek müşteri temsilciliği yönetimi çalışmalarına ihtiyaç duyulmuştur.

Müşteri temsilciliği yönetiminin gelişimi, birtakım aşamalardan geçerek şekillenmiştir. 1850'li yıllarda işletmeler, ürettiği ürünleri satmakta sıkıntı yaşamıyordu. 1900'lü yılların ilk dönemlerinde ise rekabet artmıştı. 1950'lere gelindiğinde işletmeler, müşterilerin isteğine göre üretim yapmaya başlamıştı. 1970'lerden sonraki süreçte insanlar, istediği ürünü tercih edebilecek duruma gelmişti. 2000'li yıllardan sonra gelinen noktada ise müşteri ilişkileri, müşteri odaklı bir yönetim anlayışına dönüşmüştür (Şekil 1.1).



Şekil 1.1: Müşteri yönetiminin tarihsel gelişimi

Satış ve pazarlamanın gelişmesinde en önemli etkenlerden biri hedef müşterilerle olan ilişkilerdir. Müşteri ilişkilerinin gelişim süreci şu dört dönemle özetlenebilir:

A) Doğrudan Satış Dönemi

Bu dönemde çok sayıda küçük işletme kurulmuştur. Bu işletmeler, ürünlerini satarken müşterileriyle doğrudan ve bire bir iletişime geçmiş, ürünlerini bu şekilde pazarlamıştır.

B) Kitlesel Pazarlama Dönemi

Doğrudan satış döneminde çok sayıda küçük işletme varken bu dönemde, küçük işletmelerin yerini daha büyük mağazalar ve marketler almıştır. Üretici ile müşteri arasındaki yüz yüze ilişkiler önemini yitirmiş ve bire bir iletişim bağı kopmuştur.

C) Hedef Pazarlama Dönemi

Bu dönemde gelişmiş iletişim imkânları sayesinde müşteri, daha bilinçli hareket ederek istediği yerden ürün talep eder duruma gelmiştir. İşletmeler, bu dönemde müşterilerin tepkilerini teknoloji yardımıyla doğrudan tespit etmiştir.

Ç) Müşteri İlişkileri Yönetimi (MİY) Dönemi

Bu dönemde bilgisayar ve iletişim teknolojilerinin yoğun kullanılması, müşteriyle iletişim kurma imkânlarını genişletmiştir. Müşteri ilişkileri yönetimi ve müşteri temsilciliği yönetiminin hızlı gelişmesinin nedeni, işletmeyle müşteri arasındaki aracıların ortadan kalkmasıdır. Müşteri ilişkileri yönetiminde müşterinin çıkarlarını da dikkate alarak müşteri ile kurulmak istenen asıl ilişki güven ve bağlılık ilişkisidir (Görsel 1.2).



Görsel 1.2: Müşteri ilişkilerinde güven ve bağlılık

SIRA SİZDE

Müşteri ilişkilerinin dört gelişim sürecini, çeşitli görseller (fotoğraf, resim, karikatür, çizim vb.) ve küçük bilgi notları eşliğinde gelişim şeridi hâlinde hazırlayınız. Hazırladığınız şeridi sınıfta sergileyiniz.

Müşteri temsilcilerinin asıl görevlerinden biri müşteri ilişkileri yönetimidir. Müşteri ilişkileri yönetimi genel anlamda, şirket için faydalı olan müşterileri belirlemek ve bu müşterilere özel stratejiler geliştirmek demektir. Daha geniş tanımıyla **müşteri ilişkileri yönetimi**, tüm müşteri bilgilerini teknoloji yardımıyla belirli bir merkezde depolamayı, bu bilgilerden elde edilecek sonuçlara göre işletmenin mevcut müşterilerini korumayı ve satış imkânlarını artırmayı hedefleyen; bu amaçlar için bilgi yönetimi teknolojilerini kullanan müşteri odaklı bir stratejidir. Müşteri ilişkileri yönetimi, Türkçe akademik kaynakların bazılarında MİY kısaltmasıyla ifade edilirken bazı kaynaklarda ise müşteri ilişkileri yönetiminin İngilizcesi olan "Customer Relationship Management" (kastımır rileyşınşip menıncmint) kelimelerinin baş harflerinden oluşan CRM kısaltmasıyla ifade edilmektedir.

MİY; işletmenin tüm birimlerine müşteri kavramını yerleştiren, müşteri odaklı hareket etme kültürünü benimseten bir stratejidir. İşletme, müşteri temsilcileri aracılığıyla uzun süreli müşteri ilişkileri kurarak kâr elde etmeyi amaçlar. Müşteri ilişkileri yönetimi ile ilgili bazı yanlış anlaşılmalar söz konusudur. MİY, yalnızca işler kötü gittiğinde hatırlanacak ve yapılacak bir proje değil bir yönetim fonksiyonudur. MİY sadece bir yazılım programı değildir. MİY'in başarıya ulaşması müşteri ilişkileri yönetim kültürünün oluşmasına bağlıdır. MİY, hızlıca uygulanabilecek bir proje değildir. Müşteri ilişkileri yönetiminin sonuçları da genelde uzun vadede görülür. MİY; sadece büyük işletmelere özgü değildir, bütün işletmelerde uygulanabilecek bir süreçtir.

SIRA SİZDE

Müşteri temsilciliğinin en önemli görevlerinden biri olan müşteri ilişkileri yönetiminin ne olduğunu ve ne olmadığını gösteren iki farklı zihin haritası hazırlayınız. Hazırladığınız zihin haritalarını sınıfta sergileyiniz.

1.1.1. Müşteri Temsilciliğinin Amaçları

Müşteri temsilciliğinin en temel amacı, işletmenin kârlılığını artırmaktır. Müşteri temsilciliği, müşterilerle daha fazla ilgilenip, müşterilerin işletme ile daha fazla iş yapmalarını sağlayarak bu kârlılığı artırmaya çalışır. Müşteri temsilciliğinin diğer amaçları şunlardır:

- Müşterilerin isteklerini belirleyerek ürün ve hizmetleri geliştirmek.
- Müşterilere farklı ürün ve hizmetlerin sunulmasını sağlamak.
- Ürün yönetimi yerine müşteri yönetimine ağırlık vermek.
- Sadık müşteriler oluşturmak için müşterinin satın alma eylemini sürekli hâle getirmek.
- Satış oranını artırarak işletmenin kârlılığını sağlamak.
- Müşteriden elde edilen kârı, çapraz satış yöntemiyle artırmak.
- İşletmenin maliyetlerini azaltmak.
- Pazarlama ve reklam çalışmalarında doğru hedefler belirlemek.
- Müşteri bilgilerini mümkün olan en kısa sürede değerlendirmek.
- Hizmetlerin ve üretimin, müşteri beklentilerine yönelik kişiselleştirilmesini sağlamak.
- İşletmenin bütün süreç ve faaliyetlerini müşteriyi merkeze alarak yeniden düzenlemek.

1.1.2. Müşteri Temsilciliği Yönetiminin Unsurları

Müşteriyle ilişkileri yönetirken birtakım unsurları göz önünde bulundurmak gerekir. Müşteri temsilciliğinin, müşteriyle ilişkilerini yönetirken kullanacağı unsurlara ilişkin farklı sınıflandırmalar bulunmaktadır. Bununla birlikte, müşteri temsilciliği yönetiminin teknoloji, insan ve süreç olmak üzere üç temel unsuru vardır.

A) Teknoloji Unsuru

Müşteri temsilciliği stratejisinin pratikte uygulanmasını kolaylaştıran unsurdur. İşletmelerin stratejilerini tespit ederken göz önünde bulundurmaları gereken bu unsur, müşteri yönetimi teknolojilerinin bilinmesini zorunlu kılar.

İşletmeler, değişime uyum sağlayabilmek ve müşteri bağlılığını gerçekleştirebilmek için teknolojik altyapıya sahip olmalıdır. Müşteri temsilciliği stratejisinin başarıyla uygulanabilmesi için teknolojik altyapıya sahip olmak kadar bu altyapıyı etkin bir şekilde kullanabilmek de önemlidir. İşletmeler, müşteri yönetimi yazılımları sayesinde müşteri analizi, bilgi yönetimi, satış, çağrı yönetimi, pazarlama iletişimi gibi çeşitli fonksiyonları gerçekleştirir. Müşteri temsilciliğinin bu fonksiyonları gerçekleştirmek için en çok kullandığı teknolojik araçlar şunlardır:

- **Çağrı merkezi:** İşletmeyle temas hâlindeki grupların, telefon ve diğer iletişim araçlarını kullanmak suretiyle etkileşimde olmalarını sağlayan iletişim merkezidir (Görsel 1.3). İletişim, çağrı merkezlerinde çoğunlukla telefonla gerçekleştirilir. Çağrı sistemi, hizmet almak isteyen müşteriyi en kısa sürede doğru kişiye ya da birime aktarır ve müşteri ile iletişim başlar.



Görsel 1.3: Çağrı merkezi

Çağrı merkezleri; gelişen internet ve mobil iletişim teknolojileri sayesinde sadece sesli çağrılara cevap veren bir sistem olmaktan çıkmış, yeni etkileşim ortamlarını da yönetebilecek duruma gelmiştir. Bu sayede müşteriler; kurumun internet siteleri, elektronik posta, sosyal medya gibi araçlarla internet ortamında işletmeye kolay bir şekilde ulaşabilmektedir. Çağrı merkezinin internet tabanlı olması, işletme verimliliğini arttırmaktadır.

- **Veri bankası:** Pazardaki veri kaynakları ve paylaşılabilir veri tabanlarından alınan bilgilerin hepsinin toplandığı veri tabanıdır. Müşteri telefon rehberi, e-posta listesi, üyelik bilgileri gibi içerikler veri tabanına örnektir. İşletmeler için veri bankaları oldukça önemlidir. İşletmeler, veri bankasından faydalanarak müşterileriyle ilgili daha çok bilgiye ulaşır. Veri bankasındaki bu verilerden hareketle tahminlerde bulunur, müşteri istek ve ihtiyaçlarını belirler. Üretim ve satış stratejilerini bu bankalardaki verilere göre planlar.
- **Veri madenciliği:** Depolanan bilgilerin işlenip yorumlanmasıdır. Veri madenciliği sayesinde çok miktarda bilgi, istatistiki teknikler kullanılarak anlamlı ve bağlantılı olacak şekilde bir araya getirilir. Bir araya getirilen verilerle ilgili ileri yorumlar yapılması sağlanır. Veri madenciliği kullanılmadığında müşterinin önemli bilgileri değerlendirilmemiş olur. Değerlendirilmeyen bilgilerin de şirket stratejilerine herhangi bir faydası olmayacaktır. Örneğin veri bankasında yer alan üye bilgileri incelenerek üyelerin çoğunluğunun bulunduğu yaş aralığının tespit edilmesi ve şirketin pazarlama stratejisinin buna göre belirlenmesi veri madenciliğidir.
- **Karar destek ve raporlama araçları:** Karar vermeyi kolaylaştıran, daha etkin karar vermeyi sağlayan bilgisayar tabanlı teknolojik sistemlerdir. İşletme; bu araçlar sayesinde konuya ilişkin daha fazla seçeneği dener, daha isabetli kararlar alır, daha etkin takım çalışmaları yapar, zamandan tasarruf sağlar ve hızlı analiz yeteneği elde eder. Kullanılabilir ve anlamlı bilgilerin raporlanmasında internet tabanlı raporlama araçları sıklıkla kullanılmaktadır.
- **Elektronik satış noktası:** Perakende satış yapılan ödeme noktalarında ürünler hakkındaki bilgileri kaydeden, mağaza satışlarıyla ilgili bilgi veren bilgisayarlı bir sistemdir. Bu sistem şirket ve mağazaların stok yönetimi, ürün fiyat ve kârlılığı, müşterilerin demografik özellikleri hakkında bilgi sahibi olmasını sağlar.

B) İnsan Unsuru

Müşteri ile kurulacak ilişkinin şeklini belirlemede insan faktörü önemlidir. Müşteri temsilciliği uygulamalarını hayata geçirmeye karar veren işletmelerin bazı kurumsal değişiklikler yapması gerekir. Müşteri temsilciliği uygulamalarının başarıyla uygulanabilmesi için işletme yapısı değişime açık, yol gösterici, yönlendirici, anlaşılır ve müşteri odaklı olmalıdır.

Müşteri ilişkilerini başarılı bir şekilde yönetmek isteyen işletmeler; iyi eğitimli, iletişim becerisi gelişmiş, dürüst ve gelişime açık çalışanları işletmeye kazandırmalıdır. Bunun için de insan kaynaklarını etkili bir şekilde yönetmek gerekir. Buna yönelik olarak müşteriler için uygulanan ödüllendirme programları işletme çalışanlarına da uygulanmalıdır (Görsel 1.4). İşletme personelini aynı zamanda müşteri olarak görmek ve işletmede tutmaya çalışmak önemli bir yönetim uygulamasıdır. İşletme, müşteri isteklerini anında karşılayabilmesi için personeline yetki vermelidir. Personele verilen yetkiler sayesinde işletme, öngörülebilen sorunların ortaya çıkmasını engelleme yeteneğine sahip olur.



Görsel 1.4: Çalışanları ödüllendirme

C) Süreç Unsuru

Müşteri temsilciliğinde uygulanacak yönetim süreci, müşteri ile temas noktalarında müşteri ilişkileri yönetimi bakış açısıyla geliştirilmiş iş süreçleridir. İşletme içinde satış, pazarlama, servis gibi müşteriyle yüz yüze olunan durumlarda müşteri, birimleri ile uyum içinde olan bir işletme görmek ister. Bölümler arasındaki işleyiş sıkıntılarını ve bilgi kopukluklarını görmek istemez.

Süreçler, müşterilerin işletme ile kurduğu bağlantının yollarını ifade eder. İş türüne bağlı olmakla birlikte müşteriyle etkileşimde olunan temel süreçler; satış, pazarlama ve hizmet şeklinde sınıflandırılır. İşletmelerin müşterilerle etkileşim içinde olması, değişim ihtiyacı duyulan süreçlerde değişiklik yapması ve her aşamayı yeniden tasarlaması büyük öneme sahiptir. Müşteri temsilciliğinde uygulanacak başarılı bir müşteri ilişkileri yönetim sürecinin özellikleri şunlardır:

- Müşteri odaklı olmak.
- Değer katıcı olmak.
- Sahiplenilmek.
- Ölçülebilir olmak.
- Sürekli iyileştirilebilir olmak.
- Süreçte yer alan paydaşlar tarafından açıkça anlaşılmak.

SIRA SİZDE

Aşağıda verilen müşteri temsilciliğinin unsurlarıyla ilgili ifadeleri kavramlarla eşleştiriniz. Eşleştirmeyi yaparken A sütunundaki boşluğa B sütunundaki kavrama karşılık gelen harfi yazınız.

A) Müşteri Temsilciliğinin Unsurları ile İlgili İfadeler

(....) 1. Dış pazar veri kaynakları ve operasyonel veri tabanlarından elde edilen paylaşılabilir bilgilerin toplandığı veri tabanıdır.

(....) 2. Çok sayıdaki bilginin anlamlı şekilde bir araya getirilmesi ve ileri yorumlar yapılmasını sağlar.

(....) 3. Karar vericilerin karar vermesini kolaylaştıran bilgisayar tabanlı sistemlerdir. İşletme, bu sistem sayesinde konuya ilişkin daha fazla alternatifi dener.

(....) 4. Bu sistem; mağazaların, şirketlerin stok yönetimi ve müşterilerin demografik özellikleri hakkında bilgi sahibi olmasına imkân verir.

(....) 5. İşletmeyle temas hâlinde olan müşterinin iletişim araçlarını kullanarak etkileşim kurmasını sağlayan iletişim merkezidir.

(....) 6. Müşterilerle kurulan iletişimin şeklini belirler.

(....) 7. Müşterinin işletmeyle hangi yoldan bağlantı kurduğunu ifade eder.

B) Kavramlar

a) Süreç unsuru

b) Elektronik satış noktası

c) Çağrı merkezi

ç) Teknoloji unsuru

d) Veri bankası

e) İnsan unsuru

f) Veri madenciliği

g) Karar destek raporlama araçları

1.1.3. Müşteri Temsilciliği Yönetiminin Fonksiyonları

Müşteri temsilciliğinin temel işlevi; işletme için değerli olan müşterilerin belirlenmesi, bunların işletmeye kazandırılması, kazandırılan müşterilerle ilişkilerin geliştirilmesi ve bu müşterilerin kaybedilmesinin önlenmesidir. Müşteri temsilciliği uygulamaları için işletme yapısının esnek olması ve teknoloji destekli uygulamaların hayata geçirilmesi gerekir. Müşteri temsilciliği, çok fonksiyonlu bir süreçtir ve bu fonksiyonlar birbirini tamamlar niteliktedir. Müşteri temsilciliğinin fonksiyonları; analitik, operasyonel ve iş birlikçi olmak üzere üç ana başlık altında ele alınabilir.

A) Analitik Müşteri Temsilciliği

Bu fonksiyon; müşterilerden bilgi toplamak, toplanan bilgileri sınıflandırmak ve bu bilgileri kullanılabilir hâle getirmek gibi işletmeye yardımcı olan araç ve süreçleri ifade eder. Bu fonksiyonunun yardımıyla müşteriler, belirli özelliklerine göre gruplara ayrılır. Analitik müşteri temsilciliği fonksiyonu sayesinde toplanan veriler; satışları artırmak, hizmeti zenginleştirmek, etkili iletişim kurmak ve sunumları kişiselleştirmek için kullanılır.

Analitik müşteri temsilciliği sistemleri içinde veri bankası, veri madenciliği, çağrı sistemleri, BPR [Business Process Reengineering, (bıznıss pıroses rinciniring) (iş süreçlerinin yeniden inşası)] gibi araçlardan faydalanılır. Analitik müşteri temsilciliği, topladığı bilgilerle iş birlikçi ve operasyonel fonksiyonlar için de veri oluşturur. Analitik müşteri temsilciliği fonksiyonunun sağlıklı işletilmesi diğer fonksiyonların sağlıklı işletilmesi açısından önemlidir.

B) Operasyonel Müşteri Temsilciliği

Bu fonksiyon işletmenin tüm çalışanlarının ve birim faaliyetlerinin uyumlu olmasını sağlar. İşletmenin muhasebe, üretim, insan kaynakları gibi arka ofis ve bölümlerini pazarlama süreçleri ile bütünleştirir. Operasyonel müşteri temsilciliği, müşteriyle temasta olan, olmayan bütün çalışanların müşteri temsilciliği yönetimi çalışmalarına katılmasına yardımcı olur.

Müşteri temsilciliğinin operasyonel boyutunda; çapraz bağlantılar kurma, iş süreçlerinde yeniden yapılanma ve teknolojik araçlarla süreci kolaylaştırma yer alır. Operasyonel müşteri temsilciliği; analitik müşteri temsilciliği fonksiyonu sayesinde toplanan bilgilerin tüm birimlere ulaştırılmasını ve müşteriye sunum yapılmasını sağlar. Satış ve pazarlama faaliyetleriyle başlayan süreçte, sipariş almak, siparişi teslim etmek; satıştan sonraki süreçte ise destek hizmeti vermek operasyonel müşteri temsilciliğinin kapsamı içinde yer almaktadır (Görsel 1.5).



Görsel 1.5: Sipariş alma

Operasyonel müşteri temsilciliği sistemleri içinde bulunan uygulama ve konular şunlardır:

- Kurumsal kaynak planlaması
- Sipariş yönetimi
- Tedarik yönetimi
- Müşteri hizmetleri
- Satış otomasyonu
- Mobil satışlar

C) İş Birlikçi Müşteri Temsilciliği

Bu fonksiyon, müşteriyle bağlantılı bütün iletişim kanallarının etkileşimini sağlar. İşletmenin iletişim merkezidir. İş birlikçi müşteri temsilciliği, müşterilerle ilgili bilgilerin tedarikçiler ve iş ortaklarıyla paylaşılarak müşteriye özel hizmetlerin detaylı sunulması mantığı üzerine kuruludur.

İş birlikçi müşteri temsilciliği kapsamında en çok kullanılan iletişim kanalları arasında otomatik yanıt servisleri, çağrı merkezleri, internet siteleri, sosyal medya hesapları ve e-postalar yer alır. İşletmeler önceden posta, telefon, katalog vb. uygulamalar sayesinde müşteriyle bağlantı kurmaktaydı. Bugün ise müşterilerle kişiselleştirilebilen kanallar aracılığıyla doğrudan etkileşime geçilebilmektedir.

1.1.4. Müşteri Temsilciliği Yönetim Süreci

Müşteri temsilciliği yönetimini uygulamaya koymak, işletmelerde ciddi değişimleri gündeme getirmek demektir. Müşteri temsilciliği yönetimini hazırlıksız ve plansız uygulamak, işletmeye birtakım zorluklar ve maddi kayıplar yaşatabilir. Bu zorlukları yaşamamak için geçiş sürecinin uygulanması işletmeler açısından faydalı olmaktadır. Müşteri temsilciliği yönetimini uygulamadan önce geçiş ve uygulama sürecini özenle planlamak ve değerlendirmek gerekir. İşletme, değerlendirme sonrasında ne düzeyde yeniliklere gideceğini daha net görür. Müşteri temsilciliği yönetim uygulamaları, çeşitli süreçlerin birbirini destekler şekilde yürütülmesiyle hayata geçirilir. Müşteri temsilciliği yönetim süreci, geçiş ve uygulama süreci olarak iki temel aşamada ele alınır.

A) Geçiş Süreci



Görsel 1.6: Planlama yapma

Müşteri temsilciliği yönetimini uygulamak, kapsamlı bir planlama yapmayı ve etkin stratejiler geliştirmeyi gerektirir (Görsel 1.6). Müşteri temsilciliği yönetimini uygulamak isteyen işletmeler, sürecin işleme yöntemiyle ilgili karasızlık yaşayabilir. Müşteri temsilciliği yönetimine geçiş süreci şu üç aşamada ele alınır:

1. Hazırlık Aşaması: İşletmeler, stratejilerine doğru şekilde yön verebilmek için hazırlık aşamasında öncelikle amaç ve hedeflerini belirlemelidir. Daha sonra organizasyonun kapasitesi ve müşteri temsilciliği yönetimi için işletmenin sahip olduğu yetenekler değerlendirilmelidir. Bu değerlendirme için işletmenin şu sorulara cevap araması gerekir:

- İşletme olarak şu an ne durumdayız?
- Müşteri temsilciliği yönetimini uygulamaktaki amacımız nedir?
- Müşteri temsilciliği yönetimiyle ulaşacağımız hedefler nelerdir?
- Bu hedefler için nelere ihtiyacımız vardır?

2. Planlama ve Tasarım Aşaması: Müşteri temsilciliği yönetimi planları hazırlanırken faaliyetlerin tasarlanmasına da başlanır. Bu aşamada şu çalışmalar yapılmalıdır:

- İşletme içi ve dışı kaynaklardan yararlanma yöntemi ve düzeyi ile ilgili planlar hazırlanır.
- Bu planlar doğrultusunda müşteri grupları belirlenir.
- Müşteri grupları ve grupların iletişim biçimiyle ilgili kararlar alınır.
- Sunulacak ürün ve hizmet paketleri ile bunların özellikleri belirlenir.
- İşletme içi ve dışı düzenlemeler hazırlanır.
- Çalışanların uygulamalara destek olmaları için müşteri yönetimiyle ilgili eğitim almaları sağlanır.

3. Uygulama ve Değerlendirme Aşaması: Uygulama ve değerlendirme aşamaları da birbiriyle iç içe olan, birbirini tamamlayan süreçlerdir. Hazırlanan plan ve tasarımların hayata geçirilmesi bu aşamada gerçekleşir. Uygulama aşamasında müşterilerle sürekli ve yoğun iletişim kurulması, geri bildirimin kolaylaşmasını sağlar. Dolayısıyla bu uygulamalar, müşterinin memnuniyetini sağlama düzeyi ile ilgili kısa sürede bilgi edinmeyi ve süreci yeniden yapılandırmayı sağlamış olur. Değişen müşteri beklentileri doğrultusunda sürecin yeniden düzenlenmesi sağlanır. Aynı zamanda faaliyetlerin geri dönüşüne bakılarak değerlendirmeler yapılır.

B) Uygulama Süreci

Geçiş sürecini başarıyla uygulayan işletmeler, daha kapsamlı olan asıl uygulama sürecine devam edebilir. Müşteri temsilciliği yönetiminin uygulama süreci, uygulanacağı sektöre göre değişiklik gösterir. Bazı sektörler veya işletmelerde süreç daha kısa, bazılarında ise daha ayrıntılı olarak geliştirilir.

Müşteri temsilciliği yönetiminin uygulama süreci şu beş aşamadan oluşur:

1. Strateji Geliştirme Süreci

Bu süreç, işletmenin sonraki süreç ve uygulamalarına yön vermesi nedeniyle oldukça önemlidir. İşletmeler, bu aşamada müşteri temsilciliği yönetimi faaliyetleriyle ilgili kararlar alıp uygulamaya geçer. Müşteri temsilciliği yönetimi stratejileri, iş stratejisi ve müşteri stratejisi olmak üzere iki gruba ayrılır.

İş stratejisi; işletmenin pazar, sektör ve müşterileriyle beraber yürüttükleri faaliyetlerle ilgili sorumluluklarını içerir. İş stratejisine öncelikle işletmenin pazardaki konumunun değerlendirilmesiyle başlanır. Daha sonra uygulamanın sektörde ve pazarda işletmeye rekabet avantajı sağlayıp sağlamayacağı tespit edilir. İkinci olarak işletme vizyonunun müşteriyi merkeze alması ve müşteri değeri oluşturmayı teşvik edecek şekilde belirlenmesi gerekir.

Müşteri stratejisi ise müşterileri inceleyerek işletme kârlılığına katkı sağlayacak en uygun müşteri gruplarını oluşturmaya dayalı faaliyetlerden oluşur. Oluşturulan müşteri grubunun özelliklerine göre stratejiler geliştirilip değer yaratılmaya çalışılır. Yatırım, kâr getiren ve kâr getirme potansiyeli olan müşterilere yapılır (Görsel 1.7). Kârsız müşterilere ise ilave yatırım yapılmaz.



Görsel 1.7: Alışveriş yapan müşteri

2. Değer Yaratma Süreci

Değer kavramı; müşterinin ilgi duyduğu ürün, hizmet ya da markadaki beklentilerini ifade eder. Müşteri, ürün ve hizmetin yanında birtakım soyut ve somut faydalar da satın alır. Her müşterinin ürün ve hizmetten beklentisi farklıdır. Satın alınan ürünü değerli kılan şey; bazıları için ürünün kalitesi, bazıları için ürünün fiyatı, bazıları için markanın imajıdır. Bu bağlamda müşterinin analiz edilmesi, ürün ve hizmet özelliklerinin belirlenmesi gibi durumlar sürekli iyileştirilmelidir.

3. Bölümler Arası Bütünleşme Süreci

Bütünleşme süreci, müşteri temsilciliği yönetimi stratejilerinin uygulamaya geçirilmesinde önemli bir role sahiptir. Satışla ilgili tüm faaliyetlerin yürütülmesi, tüm birimlerin ortak çabaları ve teknolojinin bu çabaları desteklemesiyle mümkün olur. Bütünleşme süreci, kurum içi personelin yanı sıra aracıların ve hizmet sağlayıcıların iş birliği ile gerçekleştirilir. Müşteri temsilciliği yönetim stratejisi geliştirilirken işletme yapısı müşterilere göre düzenlenir ve birimler yeniden yapılandırılır. Bu yapılanmayla organizasyondaki tüm çalışanlar, müşteri bilgisine sahip olur ve çalışmalarını bu yönde planlar. Bu sayede çalışanların hepsi satış ve pazarlama görevlerine katılır ve müşteri yönlü değişimlere uyum sağlar.

4. Bilgi Yönetimi Süreci

Bilgi yönetim sürecinin önemi, müşteri bilgisini toplamak ve bu bilgileri ilgili birimlere ileterek müşteri değeri yaratmaya dayanır. Bilgi toplama, ilgili kaynaklardan bilgi edinmek ve bu bilgileri muhafaza etmektir. Bilgiyi iletme ve yayma ise bilginin gerekli tüm bölümlere iletilmesidir. Müşteriyle ilgili bilgileri toplayan fakat kullanamayan işletmeye o bilginin faydası yoktur. Daha fazla bilgi toplamayıp yalnızca önceden elde ettiği bilgileri kullanan işletme de ileri gidemez. İşletme, ihtiyaç duyulan bilginin yoğunluğuna göre bilgi depolama ve işleme araçlarına yatırım yapmalıdır.

5. Performans Değerlendirme Süreci

Müşteri temsilciliği yönetimi uygulamalarının temel amacı, diğer süreçlerde de görüldüğü gibi müşteri için üstün değer oluşturmak ve bu değeri müşteriye sunmaktır. Bu amaca ulaşmada teknoloji, strateji, insan, süreç yönetimi gibi soyut ve somut birçok unsurun payı vardır. Bu sebeple şirketin müşteri temsilciliği yönetimi performansı değerlendirilirken her aşamanın etki ve başarı düzeylerinin değerlendiril-

mesi gerekir (Görsel 1.8). Değerlendirmenin amacı, müşteri değeri yaratmayı hedefleyen faaliyetlerin planlanan şekilde yürütülüp yürütülmediğini görmektir.



Görsel 1.8: Performans değerlendirme

Müşteri temsilciliği yönetiminin başarılı olmasında işletme çalışanlarının vereceği destek önemlidir. İşletmenin çalışanları, aynı zamanda işletmenin iç müşterisidir. Çalışanların uygulamalardan memnun olması, dış müşterilerin de memnuniyetini sağlar. Çalışanların performans değerlendirme sürecine dâhil edilmesi ve bu yönde sorumluluklarının artırılması müşteri ilişkilerini geliştirme sürecine olumlu katkı sağlar.

Müşteri temsilciliği yönetimi, performans ölçümünde birden fazla ölçüm tekniği ve modelinden faydalanır. Kullanılan değerlendirme ölçütleri; kâr oranı, satışlar, pazar payı, yeni pazarlar ve maliyetlerdir. İşletmeler; satış yaparak kârlarında artış sağlamış, yeni müşteriler kazanmış ve işletme maliyetlerini kontrol altına alabilmişse başarılı bir performans ortaya koymuş demektir. Müşteri temsilciliği yönetimi uygulamalarının başarısının en önemli göstergesi; müşterinin tatmin düzeyinin, alım satım miktarının ve sadakatinin artırılmasıdır. Eğer müşteri, işletmeye güvendiği için işletmeden alım yapıyor ve işletmenin olumlu tanıtımını yapıyorsa işletme, müşteri temsilciliği yönetimi uygulamalarıyla hedeflediği amaca ulaşmıştır.

ETKİNLİK

Müşteri temsilciliği yönetim süreci konusuyla ilgili öğretmeniniz tarafından sınıfa davet edilecek uzman bir müşteri temsilcisiyle görüşme tekniği kurallarını uygulayacağınız görüşme etkinliği gerçekleştiriniz.

Etkinlik için şu uyarıları dikkate alınız.

1. Görüşmede müşteri temsilcisine sorulacak soruları, görüşmeden önce öğretmen rehberliğinde hazırlayınız.
2. Öğrenilen konuların pratikte uygulanma yollarına yönelik sorular hazırlayınız.
3. Görüşme verilerinin kayıt altına alma yöntemini belirleyiniz.
4. Görüşmede edindiğiniz bilgileri, görüşmeden sonraki dersinizde arkadaşlarınızla değerlendiriniz.

1.1.5. Müşteri Temsilciliği Yönetiminde Sorumluluklar

İşletmeler, değişen işletme anlayışıyla birlikte satış odaklı stratejiden müşteri odaklı stratejiye geçiş yapmaktadır. Bu stratejinin uygulanmasından ve başarılı olmasından birinci derecede sorumlu olanlar müşteri temsilciliği birimi ve müşteri temsilcileridir. Müşteri temsilciliğinin yanında hem üst yönetimin hem de diğer çalışanların birtakım sorumlulukları vardır. Bu taraflar sorumluluklarını yerine getirdiğinde, bir bütün olarak müşteri ilişkileri yönetiminin uygulanmasında başarı sağlanabilir.



Görsel 1.9: Etkili iletişim kurabilen müşteri temsilcisi

Müşteri temsilcisi, müşteri ilişkilerini düzenleyen birincil kişi olarak şirketin müşteri yönetim stratejisini çok iyi analiz etmeli ve özümsemelidir. Daha sonra şirketin müşteri yönetim felsefesini çalışanlara ve yönetime benimsetmek için etkili çalışmalar yapmalıdır. Bir müşteri temsilcisi; iyi iletişim kurabilen, analiz yeteneği gelişmiş, çözüm odaklı düşünebilen bir kişiliğe sahip olmalıdır (Görsel 1.9). Müşteri temsilciliği yönetiminde yer alan sorumluluklar; müşteri temsilciliği biriminin sorumlulukları, üst yönetimin sorumlulukları ve diğer çalışanların sorumlulukları olarak üç başlık altında ele alınır.

A) Müşteri Temsilciliği Biriminin Sorumlulukları

Müşteri temsilciliğinin etkili iletişim kurma becerilerinin yanında birtakım görev ve sorumlukları da yerine getirmesi beklenir. Müşteri ilişkileri yönetimini uygulamaya karar veren işletmelerin müşteri temsilciliği biriminin sorumlulukları şunlardır:

- **Kayıp müşterileri araştırmak:** Müşteri kayıplarını önlemek için müşterinin beklentileri karşılanmalı, iletişimde müşteriye samimi ve dürüst davranılmalı, satıştan sonra müşteri hizmetlerine önem verilmelidir.
- **Müşteri tatminini sağlamak:** Müşteri tatminini sağlamak için müşteri odaklı yönetimin ve kurum kültürünün geliştirilmesi gerekir. Aynı zamanda müşteri temsilciliği müşteriden sık sık geri bildirim alarak tatminsizliğe neden olan etkenleri belirlemelidir.
- **Müşteri tutmak:** Müşteri temsilciliğinin önemli sorumluluklarından biri de müşteriyi işletmeye bağlı tutmaktır. Bu sebeple müşteri ilişkilerinde mevcut müşterilerle olan ilişkileri geliştirmek ve onların işletmeye bağlılıklarını artırmak amacıyla yeni stratejiler oluşturulmalıdır.
- **Müşteri geri bildirimine olanak sağlamak:** Müşterilerin olumlu ve olumsuz görüşleri, işletme faaliyetlerini etkilemektedir. Bu sebeple müşteriden geri bildirim almak çok önemlidir. Müşteri temsilcisi, çeşitli temas kurma noktaları aracılığıyla müşterilerden geri bildirim alır (Şekil 1.2).
- **Müşteri sürekliliğini sağlamak:** Ürün ve hizmet çeşidinin artması, müşterinin tercih edebileceği seçenekleri de arttırmıştır. Bu seçenekler sebebiyle müşteri sürekliliğini sağlamak oldukça zorlaşmıştır. Müşteri temsilciliği biriminin yapacağı çalışmalar işletmelerin müşterileriyle ilişkilerini sürekli kılmalıdır.



Şekil 1.2: Müşteriyle temas kurma noktaları

- **Toplam kalite kontrolü sürecinden faydalanmak**

  Üretimde kullanılacak malzemelerden kusurlu olanların geri çevrilmesi ve üretim sonunda kusurlu çıkan ürünlerin ayıklanması esasına dayanan denetim sürecine toplam **kalite kontrolü** denir (Görsel 1.10). Müşteri isteklerini en az maliyetle karşılamak için işletmedeki birimlerde kalitenin oluşturulması, sürdürülmesi ve geliştirilmesi çalışmalarının müşteri temsilciliği aracılığıyla koordine edilmesi gerekir.

BİLGİ NOTU

2017 yılında yapılan bir araştırmaya göre bir işletmeyle yaşanan iyi bir deneyimden sonra tüketicilerin %44'ü, kötü bir deneyimden sonra ise %46,7'si deneyimleri hakkında çevrelerine e-posta, telefon vb. dijital mecralar aracılığıyla bildirimde bulunmaktadır ya da çevresiyle yüz yüze iletişime geçmektedir.



Görsel 1.10: İmalat işletmelerinde kalite kontrolü

ARAŞTIRMA

Türkiye'nin önde gelen kurumsal şirketlerinden birinin kalite politikasını araştırınız. Araştırdığınız kurumun kalite politikasını, toplam kalite yönetimi ve müşteri temsilciliği kapsamında değerlendiriniz. Değerlendirme sonuçlarını bir hafta sonra aynı ders saatinde arkadaşlarınızla paylaşınız.

- **Kazanç getirmeyen müşterilerden kaçınmak**

  İşletmeye herhangi bir kazanç getirmeyen müşterilerle uğraşıp zaman ve para kaybı yaşamak yerine, işletmeye kazanç getiren müşterilere yoğunlaşmak daha avantajlıdır. Müşteri temsilcileri, kazanç getirmeyen müşterileri tespit ederek bu müşterilerden kaçınmalıdır.

- **Müşteri şikâyetlerini dinlemek**

Müşteri şikâyetleri, müşteri temsilciliği tarafından etkin bir şekilde dinlenmeli ve problemler çözüme kavuşturulmalıdır. Aksi durumda müşteriler rakip işletmeleri tercih etmekte tereddüt etmezler. Bu sebeple işletmelerde şikâyet yönetim sistemi kurulmalıdır. Bu sistemin kurulmasıyla mevcut müşterilerin korunmasının yanında yeni müşterilerin kazanılması da sağlanır (Görsel 1.11).



Görsel 1.11: Müşteri şikâyetlerini dinleme

- **Kızgın müşterileri kazanmak**

Müşteri temsilciliği, işletmeyle ilgili olumlu düşünen müşterilerin yanında, işletmeyi eleştiren ve işletmeye bir sebeple kızgın olan müşterilerle de sağlıklı iletişim kurmalıdır (Görsel 1.12). Böylelikle kızgın müşterilerin işletmeyi terk etmeleri önlenir. Ayrıca kızgın müşterilerden alınan geri bildirimlerle işletmenin yanlışlıkları ve eksik olduğu yönler düzeltilmiş olur.



Görsel 1.12: Kızgın müşterileri kazanma

SIRA SİZDE

Günlük hayatınızda müşteri temsilcileriyle yaptığınız görüşmeleri düşündüğünüzde, memnun olmadığınız ve kızgın olarak ayrıldığınız görüşmelerde müşteri temsilcisinin ne tür davranış ve konuşmalarının sizi rahatsız ettiğini hatırlayınız. Bu durumu, yukarıda öğrendiğiniz "Müşteri Kazanmak" konusu kapsamında değerlendiriniz (Müşteri temsilcisiyle görüşme deneyimi yaşamadıysanız bu deneyimi yaşamış birisinin rahatsızlıklarını öğrenerek değerlendirme yapınız.).

- **Kârı artırmak**

  Müşteri temsilciliğinin temel sorumluluklarından biri de müşteriden elde ettiği kârı artırmaktır. Çünkü bir işletmenin kuruluş amacı kâr elde etmek yani para kazanmaktır. Müşteri temsilciliği; çapraz satış yapma, müşteri tutma, müşteriyle etkili iletişim kurma, yüksek fiyattan satış yapma gibi yöntemleri etkin bir şekilde uygulayarak işletmenin kâr artışına katkı sağlar.

ETKİNLİK

Müşteri temsilcisinin işletmenin kârını artırma göreviyle ilgili bir münazara düzenleyiniz. Birinci grup, işletmenin kâr etmesini müşterinin fayda görmesine tercih eden düşünceyi savunacaktır. İkinci grup ise müşterinin fayda görmesinin işletmenin kâr etmesinden daha öncelikli olması gerektiği düşüncesini savunacaktır.

B) Üst Yönetimin Sorumlulukları

Bir işletme veya kurumun üst yönetimi, müşteri ilişkilerine yönelik yeni stratejilerin uygulanabilmesi için mevcut durumu değerlendirmeli ve gerekli altyapıyı oluşturmalıdır (Görsel 1.13). Müşteri ilişkileri yönetimini uygulamaya başlamadan önce üst yönetim tarafından müşterilere sunulan hizmet süreçlerinin gözden geçirilmesi ve yeniden tasarlanması gerekmektedir.



Görsel 1.13: Üst yönetimin durum değerlendirmesi

Müşteri ilişkileri yönetiminin uygulanmasında üst yönetimin sorumlulukları şunlardır:

- Müşteri, çalışan ve yöneticilerin uyum sağlayabilecekleri ortak bir müşteri ilişkileri yönetimi vizyonu oluşturulmalıdır.
- Yöneticiler özel hayatları ile iş hayatları arasında denge kurmalıdır.
- Çalışanların iş tatmini sağlanarak müşteri ilişkileri yönetimine destekleri artırılmalıdır.
- Müşteri ilişkileri yönetimi stratejileri, doğru zamanda doğru hamleleri yaparak uygulanmalıdır.
- Kurum için değerli olduklarını göstermek adına müşterilere olumlu sürprizler yapılmalı ve çeşitli hediyeler verilmelidir.
- Çalışanların yaşam koşulları iyileştirilerek müşterilerle olan ilişkilerine daha fazla zaman ayırmaları sağlanmalıdır.

C) Diğer Çalışanların Sorumlulukları

Müşteri temsilciliği ve yönetim dışında kurumun diğer çalışanları da müşteri ilişkileri yönetiminin uygulanmasında müşteriye hizmet etmeyi bir görev olarak görmelidir. Çünkü müşterilerin mutlu olması, çalışanların davranışlarının olumlu olmasına bağlıdır. Yönetim tarafından belirlenen stratejilerin başarıya ulaşması için bu stratejilerin bütün çalışanlar tarafından desteklenmesi şarttır (Görsel 1.14).



Görsel 1.14: Çalışanların üst yönetime desteği

Müşteri ilişkileri yönetiminin uygulanmasında çalışanların sorumlulukları şunlardır:

- Müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarında üst yönetim desteklenmelidir.
- Müşteri ilişkileri yönetimiyle ilgili yenilikler takip edilmelidir.
- Yönetici ve müşterilerle kurulan ilişkiler geliştirilmelidir.
- Öğrenme ve gelişmeye açık olunmalıdır.
- Müşterilerle güven ve saygı temeline dayalı iletişim kurulmalıdır.
- Görev ve sorumluluklar yerine getirilirken mükemmellik amaçlanmalıdır.
- Müşterilere işletmelerin yaptıkları yeniliklerle ilgili bilgi verilmelidir.
- Müşterileri yeniden kazanmak için çalışılmalıdır.
- Müşterilere, gerçekleştirilemeyecek vaatlerde bulunulmamalıdır.
- Müşteri ile iletişim kurulurken kişisel sorumluluk alınabilmelidir.
- Müşterinin beklentileri tespit edilerek diğer çalışanlarla paylaşılmalıdır.

SIRA SİZDE

Müşteri temsilciliği (ilişkileri) yönetiminin uygulanmasında üst yönetim ve çalışanların sorumluluklarını çeşitli görseller ve fotoğraflarla destekleyerek sınıf panosunda sergileyiniz.

HAZIRLIK ÇALIŞMALARI

1. Bir kurumda müşteri temsilcisinin bulunmaması müşteriye ne gibi zorluklar yaşatır? Düşüncelerinizi sınıf ortamında paylaşınız.
2. Teknolojik gelişmeler, kurumların müşteri temsilciliğine ihtiyaç duyma durumunu ne yönde etkilemiş olabilir? Arkadaşlarınızla değerlendiriniz.

1.2. MÜŞTERİ TEMSİLCİLİĞİNİN KURUM İÇİN ÖNEMİ

Müşteri temsilciliğinin kurum için önemi, müşteri temsilciliği yönetiminin kurum içinde ne denli başarıyla uygulandığıyla doğrudan ilişkilidir. Türkiye'de ve dünyada müşteri temsilciliği yönetimini uygulayan birçok kurum bulunmaktadır. Müşteri temsilciliği yönetimi, işletmeye yeni müşteriler bulmanın ve bu müşterileri korumanın yanında, var olan müşterilerle ilişkileri geliştirme konusunda da kurumlara önemli avantajlar sağlar. Yapılan araştırmalar kurumların her yıl %10-30 oranında müşteri kaybettiğini göstermektedir. Bu sebeple Türkiye'de özellikle; finans, perakende, inşaat, sağlık, turizm, otomotiv, eğlence, medya, internet, gıda, eğitim gibi birçok sektörde faaliyette bulunan kurumların müşteri temsilciliği yönetimini uygulaması zorunlu hâle gelmiştir.

İşletmeler, müşterilerine hem ucuz hem kaliteli ürün ve hizmet seçeneği sunarak artan rekabet ortamında daha fazla müşteri kazanma çabasına girmektedir. Bu durumun sebebi ise iletişim teknolojilerinin gelişmesiyle müşterilerin daha bilinçli hareket ederek ekonomik olanı seçme imkânına sahip olmalarıdır. Dolayısıyla çağdaş işletmelerin üretim ve pazarlama faaliyetlerini müşteri odaklı politikalar üzerine kurmaları zorunlu hâle gelmiştir. Sonuç olarak işletmeler, faaliyet gösterdiği sektör fark etmeksizin müşterilerine odaklanmak ve onlarla uzun süreli ilişkiler kurmak durumundadır. Bu ilişkileri kurmak için de işletmenin müşteri temsilciliği birimine ihtiyacı vardır.

İşletmeler; rekabetin artması, internet satışlarının klasik pazarlama yöntemlerine alternatif olarak doğmasıyla müşterilerinin isteklerine daha fazla ve olumlu karşılık vermeye başlamıştır (Görsel 1.15). Özellikle yeni teknolojiler sayesinde kişiye özel pazarlama olarak adlandırılan olgu ortaya ortaya çıkmıştır. İşletmeler açısından en önemli nokta, müşteri temsilciliği uygulamalarının insanlar arasındaki ilişkilere odaklanmasıdır. Yani kullanılan teknoloji değil müşterilerle olan bire bir iletişim önceliklidir.



Görsel 1.15: İnternet alışverişi

İşletmeler için fazlasıyla önemli bir uygulama olan müşteri temsilciliğinin etkili biçimde uygulanabilmesi için teknolojinin verimli kullanılması gerekir. Kullanılacak teknoloji, işletmeler için genellikle yüksek maliyetli olmaktadır. İşletme, bu yüksek maliyeti hesaplarken teknoloji kullanımının kuruma sağlayacağı üstün faydaları dikkate almalıdır. Ayrıca müşteri temsilciliği yönetimi teknolojilerinin uygulanabilmesi için işletmedeki bütün çalışanların onayı alınmalıdır. İşletmeler tarafından dikkate alınması gereken bir diğer nokta da teknolojiyi kullanan insan unsuruna, teknolojiden daha fazla değer verilmesi gerektiğidir. Çünkü teknoloji, insanlara hizmet etmek amacıyla kullanılan bir araçtır. Müşteri temsilciliğinin genel felsefesindeki insana değer verme unsuru da bu düşünceyi desteklemektedir.

Türkiye'de, müşteri temsilciliği yönetimini henüz tam anlamıyla uygulayan kurumların sayısı oldukça azdır. Bu sayının azlığı kurumların müşteri temsilciliği yönetiminin felsefesinden çok teknolojisine önem vermelerinden kaynaklanmaktadır. Hâlbuki müşteri temsilciliği yönetimini bir yönetim felsefesi olarak kabul eden kurumlar kriz dönemlerinde dahi başarıyı yakalayabilmektedir. Bu başarıyı sağlayacak en önemli etken ise kurumun üst yönetiminin ve çalışanlarının müşteri temsilciliği yönetimine inanması ve bu yöndeki çalışmaları desteklemesidir.

1.2.1. Kurumların Müşteri İlişkilerine Yönelme Nedenleri

Müşteri temsilciliğinin uygulanması işletmelerin rakiplerinden farklılaşmasına yardımcı olur. Bunun için işletmelerin müşteri temsilciliğine kapsamlı yaklaşımı gereklidir. Bu da müşteri ihtiyacı için işletmenin kendini geliştirmesi yani müşteri odaklı kurum kültürü oluşturmasıyla mümkündür. Birçok kurum, mevcut müşterilerini tutmanın ve onlarla kalıcı ilişkiler kurmanın işletmenin geleceği için çok önemli olduğuna inanmaktadır. Teknolojik gelişmeler sonucunda müşterilerin küresel boyutta seçim ve tercih yapabilmeleri mümkün hâle geldiği için kurumlar tarafından müşterilerin korunması daha da zorlaşmıştır. İşletme yöneticileri, bu durum karşısında faaliyetlerini sürdürebilmek için farklı strateji ve politikalar geliştirerek çözüm arayışına girmişlerdir. İşletmeleri müşteri temsilciliği uygulamalarına yönelten başlıca nedenler şunlardır:

- Bilgisayar ve iletişim teknolojilerinde yaşanan gelişmelerle pazarlama ve satış anlayışının değişmesi
- Müşteri sadakati ve müşteri bağlılığı gibi kavramların öneminin artması
- Hizmet sektörünün gelişimine bağlı olarak hizmet ekonomisinin de büyümesi
- İşletmeler tarafından toplam kalite yönetiminin benimsenmesi
- Dijital ekonominin gelişmesi
- Artık pazar payının değil müşteri payının sektörler için önemli hâle gelmesi
- Müşteri beklentilerinin değişmesi ve gelişmesi neticesinde müşterilerle iş birliğine dayanan ilişkilerin kurulmasının zorunlu olması
- Daha sadık müşteriler kazanmanın öneminin anlaşılması
- Sadık müşterilerin işletmeye yeni müşteriler kazandırması
- Mevcut müşterileri elde tutmanın yeni müşteri kazanmaktan daha avantajlı olması
- Müşterilerin bildikleri bir işletmeyi kabule daha açık olması

ETKİNLİK

Kurumların müşteri temsilciliğine yönelme nedenlerini içeren bir sayfalık broşür hazırlayınız. Broşürü ilgi çekici grafik ve görseller kullanarak A4 kâğıdına hazırlayınız. Hazırladığınız broşürü sınıf panosunda sergileyiniz.

1.2.2. Müşteri Temsilciliğinin Kurumlara Sağladığı Faydalar

Müşteri temsilciliğinin en önemli faydası yüksek değerli müşteriler kazanıp, bu müşterileri elde tutmayı başararak satışların artmasını sağlamasıdır. Ayrıca müşteri temsilciliği, teknolojik imkânlardan en üst düzeyde yararlanmayı amaç edinerek ve işletme içi koordinasyonu sağlayarak müşterilerle kazançlı bir iletişim kurar.



Görsel 1.16: Müşteri verilerinin analizi

Müşteri temsilciliği yönetiminde temel düşünce, farklı veri kaynaklarından alınan müşteri bilgilerinin analizinin yapılarak bu bilgilerin müşteri bilgisi hâline getirilmesi ve bu sayede her bir müşteriye özgü değerler sunulmasıdır (Görsel 1.16). **Müşteri temsilciliği,** doğru yöntemler uygulandığında işletmenin kârlılığına ciddi anlamda katkıda bulunan önemli bir araçtır. İşletmeler, müşteri temsilciliği uygulamaları sayesinde elde ettiği müşteri verilerini anlamlı bilgilere dönüştürüp müşterilerle sürekli ilişkiler kurabilir. Bunun sonucunda da sadık müşteriler oluşturur ve kârlılıklarını artırır.

Zaman içinde gelişen pazar değişimiyle birlikte, kurumların önceleri daha uzun olan satış döngüsü kısalmıştır. Satış döngüsünün kısalması kuruma; nakit artışı, artan müşteri memnuniyeti, teknolojik kanalların doğru kullanımı ve dağıtım kanallarıyla üçüncü şahıslar arasındaki ilişki kontrolünü sağlama gibi avantajlar sunmuştur. Bunların yanında müşteri temsilciliğinin kurumlara sağladığı faydalar şunlardır:

- Yeni müşterilerin daha az maliyetle elde edilmesi sağlanır. İşletmeler, müşteri temsilciliği sayesinde pazarlama, iletişim, takip, uygulama, araştırma geliştirme gibi alanlarda bilgi birikimine sahip olur. Bu durum da yeni müşteri bulmanın maliyetini düşürür.
- Daha fazla müşteri bulmaya ihtiyaç duyulmaz. Müşteri temsilciliği, müşterilerle uzun süreli iletişimi hedeflediğinden sadık müşterilerin sayısı artar ve yeni müşteri edinmeye ihtiyaç duyulmaz.
- Satış maliyetlerinin giderek azalması sağlanır. İşletmelerin mevcut müşterileri çoğunlukla satış faaliyetlerine daha olumlu yanıt verdikleri için satış, pazarlama ve tutundurma faaliyetlerinin maliyetleri azalır.
- Daha fazla müşteri kârlılığı sağlanır. Müşteri temsilciliği, işletmenin diğer ürün veya hizmetlerini de satın alması için müşteriyi teşvik eder. Müşterileri çapraz satışa özendirir.
- Müşteri tutma ve müşteri sadakatinin artması sağlanır. Müşterilerle uzun süreli ilişkiler kurulduğunda, bu ilişkilere dayanarak müşteri, daha sık alışveriş yapma faaliyetlerine teşvik edilir. Böylece iletişimin güçlenmesi sağlanır ve sonuç olarak müşteri sadakati artar.
- Müşteri kârlılığı etkin bir şekilde değerlendirilir. İşletmeler, müşteri temsilciliği uygulamalarıyla hangi müşteri veya müşteri grubunun daha kârlı ve sık alışveriş yaptığını, hangilerinin ileride daha kârlı olacağını tahmin edebilmektedir.
- Her müşterinin ömür boyu değeri en üst düzeye çıkarılmaya çalışılır. Müşterilerin kurum açısından ömür boyu değerleri, müşteri temsilciliği yönetimi anlayışıyla üst düzeye çıkarılmaya çalışılır.
- Kurumlara, rekabette avantaj sağlanmasında yardımcı olunur. Rakiplerden farklı olmak ve rekabette üstünlük ortaya koyabilmek için işletmelerin, müşterileri bire bir tanıması ve onlara özel

üretim ve pazarlama çalışmaları yapması gerekir (Görsel 1.17). Bu durum, müşteri temsilciliğinin etkin bir şekilde uygulanmasıyla sağlanır.



Görsel 1.17: Müşteriyi bire bir tanıma

- Tüm kurumun verimliliğini arttırır. Müşteri temsilciliği, sadece satış ve müşteri temsilciliğinde değil diğer birimlerde de verimi artırma olanağı sağlar. Çünkü müşteri temsilciliği anlayışında işletmenin faaliyetleri müşteri ihtiyaçlarına göre tasarlanır.
- Tüm müşteri bilgileri bütünleştirilerek yeni fırsatlar sağlanır. Müşterilerle yüz yüze kurulan iletişimde müşteriyle ilgili bilgiler toplanıp depolanabilir. Müşteriyle iletişim kanalları (e-posta, telefon, internet, sosyal ağlar vb.) çoğaldığında bu yeni veriler, yüz yüze iletişimdeyken alınan bilgilerle bütünleştirilir. Bu bütünleştirme sonucunda müşteri temsilciliği yönetimi anlayışıyla veriler analiz edilerek mümkün olan en fazla müşteri bilgisi elde edilmiş olur. Bu analizler, müşteriyle daha fazla iletişim kurmak için yeni fırsatlar sunar.

ETKİNLİK

Sınıf mevcuduna göre oluşturacağınız gruplarla her bir kişinin müşteri temsilciliğinin bir faydasını anlatacağı video çekimi yapınız. Videoyu, eğlenceli içerikler ve efektler kullanarak düzenleyiniz. Hazırladığınız videoyu sınıfta arkadaşlarınızla ve okulun internet sitesinde paylaşınız (Sınıf mevcudunuz yeterli değilse gruptaki kişi sayısını değiştirerek bir kişinin birden fazla faydayı anlatacağı şekilde planlama yapabilirsiniz.).

1.2.3. Kurumlar İçin Elektronik Müşteri Temsilciliğinin Önemi

İnternet son yıllarda yüksek sayıda kullanıcıya ulaşmıştır. Buna bağlı olarak da en çok kullanılan iletişim kanalı hâline gelmiştir. İnternet sayesinde zaman kısıtlaması ve mekâna bağlı kalma zorunluluğu ortadan kalkmıştır. İnternetin evlere hızla girmesi ile birlikte alışveriş bilgisayar ve mobil telefon ortamlarına taşınmıştır. Ürün ve hizmetlerin internet üzerinden satışının yapılması veya müşterilerin çevrim içi hizmet veren şirketlerden alışveriş yapmaları elektronik ticaret olarak tanımlanmıştır (Görsel 1.18).



Görsel 1.18: Elektronik ticaret

İnternetin yaygın kullanılmasıyla sanal ortamda faaliyet gösteren işletmeler çoğalmıştır. Buna bağlı olarak da işletmelerin hizmetlerini daha hızlı sunmalarının ve müşteri yönetim sürecini bu yönde geliştirmelerinin önemi artmıştır.

Bu gelişmelere bağlı olarak elektronik müşteri temsilciliği ortaya çıkmıştır. Elektronik müşteri temsilciliği, müşteri ilişkilerinin internet ortamında yönetimini ifade eder. Bu kapsamda **elektronik müşteri temsilciliği,** işletmelerin müşteri ilişkilerini etkileşimli ve gerçek zamanlı olarak internet ortamında yönetmesidir. Diğer bir ifadeyle elektronik ticaret uygulamalarının müşteri temsilciliği stratejileriyle bütünleşmesi "Elektronik Müşteri Temsilciliği" uygulamasını doğurmuştur. Elektronik müşteri temsilciliğini daha iyi kavrayabilmek için geleneksel müşteri ilişkileri yönetimi ile elektronik müşteri temsilciliği arasındaki farkları iyi bilmek gerekir (Tablo 1.1).

Tablo 1.1: Geleneksel Müşteri İlişkileri ve Elektronik Müşteri İlişkileri Yönetimi Arasındaki Farklar

	Müşteri Verileri	**Müşteri Özelliklerinin Analizi**	**Müşteri Hizmeti**
Geleneksel Müşteri İlişkileri Yönetimi	**Veri Ambarı** • Müşteri bilgisi • İşlem tarihi • Ürün bilgisi	**İşlem Analizleri** • Müşteri profili • Eski işlem tarihi	**Hedef Pazarlama** • Statik hizmet • Tek yönlü hizmet • Zaman ve yer kısıtı
Elektronik Müşteri İlişkileri Yönetimi	**Web Bilgisi** • Müşteri bilgisi • İşlem tarihi • Ürün bilgisi • Tıklama akışı	**İşlem Analizleri** • Müşteri profili • Eski işlem tarihi **Veri Ambarı** • Keşifsel aktiviteler (sörf, alışveriş kartı, alışveriş örneği vb.)	**Bire Bir Pazarlama** • Tam zamanlı hizmet • Çift yönlü hizmet • Zaman serbestliği • Yer serbestliği

Elektronik müşteri temsilciliğinin hedefi, kurum ve kuruluşun müşteri ile olan iletişimlerinde teknolojinin gücünden yararlanmaktır. Bu strateji kurumun yönetim kademelerinin tamamında teknolojik imkânları kullanmayı amaçlamaktadır. Müşteri yönetiminde kullanmak üzere veri tabanı oluşturmada, müşteriyle kolay ve etkili iletişim kurmada, müşteri sadakatini geliştirmede elektronik müşteri temsilciliğinden yararlanılır.

Elektronik müşteri temsilciliği, analitik yazılım desteği aracılığıyla müşteri davranışlarının ölçülmesini, tahmin edilmesini ve değerlendirilmesini sağlar. Müşteri davranışlarıyla ilgili yapılacak bu ölçümler, ileride uygulanacak stratejilerin yönünü belirleyecektir. Ayrıca elektronik müşteri temsilciliğinin sağladığı imkânlar sayesinde, çevrim içi mecrada gerçekleşen müşteri davranışlarıyla ilgili tahmin çalışmaları yapılabilir. Örneğin müşteri, bir bankanın internet sitesindeki kredi hesaplama sayfasından araç kredisiyle ilgili hesap yaparsa araç kredisi kullanma potansiyeli olan bir müşteri şeklinde değerlendirilir.

Elektronik müşteri temsilciliği uygulamalarının müşteriye ve kurumlara pek çok getirisi vardır. Elektronik müşteri temsilciliğinin amaçlarından en önemlisi, müşterilerin işletmeye ilişkin algılarını çevrim içi araçlar üzerinden, olumlu yönde etkilemektir. Elektronik müşteri temsilciliğini başarılı bir şekilde uygulayabilen kuruluşlar, elektronik müşteri temsilciliğinin sunduğu fırsatlardan yararlanarak hem işletme itibarına olumlu yönde katkı sağlar hem de maliyetlerini azaltma imkânı bulur.

Elektronik müşteri temsilciliğinin kurumlara sağladığı faydalar şunlardır:

- Satışları artırma
- Kârlılığı artırma
- Müşteri bağlılığını artırma
- Müşteri memnuniyetini artırma
- Çalışma ve uygulama maliyetlerini düşürme
- İnternet sayesinde küresel pazara açılabilme
- Anlık müşteri bilgilerine çevrim içi kanaldan ulaşma
- Müşteriden kolay ve hızlı bir şekilde geri bildirim elde etme
- Pazarlama faaliyetlerini daha etkin hâle getirme
- Müşteri davranışlarının takip edilmesini kolaylaştırma

BİLGİ NOTU

ABD'ye ait bir araştırma şirketinin tahminlerine göre ABD pazarında elektronik ticaret 2000 yılında 38,8 milyar dolar iken 2004 yılında 184,5 milyar dolara yükselmiştir. Bugün bu rakamlar trilyon dolarları aşmış durumdadır. Türkiye'de de 2021 yılı itibarıyla 62 milyon internet kullanıcısı bulunmaktadır ve bu kullanıcıların %63'ü internetten en az bir kere alışveriş yapmıştır.

Elektronik müşteri temsilciliğinin müşterilere sağladığı en önemli faydalar ise müşterilerin ürün ve hizmetlere istedikleri anda ve ortamda kolayca erişebilmeleridir. Bu da müşterilerin olumlu bir deneyim yaşamasına fırsat vermektedir.

Elektronik müşteri temsilciliğinin müşterilere sağladığı faydalar şunlardır:

- Çabuk, kolay ve kesintisiz iletişim sağlama
- Talepleri hızlı karşılanma
- Daha düşük fiyatlı veya ücretsiz hizmet alma
- Hizmet süresini kısaltma
- Kişiselleştirilmiş hizmet alma

ARAŞTIRMA

Elektronik müşteri temsilciliği konusunda Türkiye'deki gelişmeleri ve değişimleri araştırınız. Araştırmalarınızı elektronik müşteri temsilciliğinin önemi ve faydaları kapsamında değerlendiriniz. Yaptığınız araştırma ve değerlendirmelerin anlatımını yapınız ve çalışmanızı dosyalayınız.

HAZIRLIK ÇALIŞMASI

Bazı bireylerin alışveriş için hep aynı mağaza ya da markayı tercih etmelerinin sebepleri neler olabilir? Düşüncenizi sınıf ortamında paylaşınız.

1.3. HALKLA İLİŞKİLERDE MÜŞTERİ TEMSİLCİLİĞİNİN ÖNEMİ

Halkla ilişkiler, kuruluş ile kuruluşun hedef kitlesi arasında karşılıklı anlayış, kabul, iş birliği ve iletişimin oluşmasını ve sürdürülmesini sağlayan yardımcı bir yönetim fonksiyonudur. Halkla ilişkiler, bir yönetim fonksiyonu olması sebebiyle müşteri temsilciliğine göre daha kapsayıcıdır. Bu kapsayıcılığından ötürü birtakım uygulamalarında müşteri temsilciliğinden de faydalanmaktadır.

Halkla ilişkiler, özellikle hedef kitlenin tanınmasında müşteri temsilciliğinden destek alır. Halkla ilişkilerde uygulanacak her faaliyet için en önemli aşama, hedef kitlenin doğru tespit ve analiz edilmesidir (Görsel 1.19). Çünkü faaliyetin her basamağı, bu hedef kitleye uygun olarak tasarlanıp uygulanmaktadır. Bu aşamada müşteri temsilciliğinin kullandığı teknikler, halkla ilişkilerin hedef kitle tespitini kolaylaştırmaktadır. Halkla ilişkiler, müşteri temsilciliğindeki müşteri veri tabanlarını ve diğer teknolojik sistemleri hedef kitlenin tanınması ve tespit edilmesi aşamasında sıklıkla kullanmaktadır.



Görsel 1.19: Hedef kitle analizi

1.3.1. Halkla İlişkiler ve Müşteri Temsilciliği

Halkla ilişkiler, müşteri temsilciliğiyle yakından ilişkilidir. Son yıllarda pazar koşullarının değişmesiyle işletmelerin müşterilerini tutmaları ve onların bağlılıklarını artırmaları oldukça zor bir hâl almıştır. İşletmeler, bu zorluğu aşmak ve müşteri sadakatini artırmak için halkla ilişkiler ve müşteri temsilciliği çalışmalarından faydalanma yoluna gitmiştir. Müşterilerle uzun dönemde sağlıklı ilişkiler geliştirmek ve müşterilerde marka sadakati oluşturmak için müşterilerin isteklerine ve beklentilerine odaklanmak gerekir. Bunu sağlamak müşterilerle kurulacak etkin iletişimle mümkün olmaktadır. Etkin iletişimi en iyi kuracak alanlar ise yine halkla ilişkiler ve müşteri temsilciliğidir.

Müşteriler, kurum ve kuruluşlar açısından düşünüldüğünde toplumu meydana getiren fertlerdir. Fertlerin oluşturduğu topluluk kavramı halk sözcüğüyle karşılanabildiği için müşteri temsilciliği ile halkla ilişkiler ifadelerinin iç içe olduğunu görmek mümkündür. Bu sebeple bir işletmenin müşteri temsilciliği aracılığıyla müşteri ilişkilerini yönetmesi için halkla ilişkileri ve halkla ilişkilerin uygulamalarını kullanması bir gerekliliktir. Benzer şekilde müşteri temsilciliğinin amaçları arasında yer alan "müşteri ile sağlıklı iletişim kurmak" anlayışı, halkla ilişkilerin de başta gelen amaçlarından biridir. Dolayısıyla halkla ilişkiler ve müşteri temsilciliği birbirinden ayrılmayan kavramlardır (Tablo 1.2).

Tablo 1.2 : Müşteri Temsilciliği ve Halkla İlişkilerin Benzerlikleri ve Farklılıkları

BENZERLİKLER	FARKLILIKLAR
• Her iki alan da pazarlama kavramıyla yakından ilişkilidir.	• Müşteri temsilciliği, pazarlamanın ekonomik amaçlarına hizmet eder. • Halkla ilişkiler, olumlu ilişkiler kurmak suretiyle genel başarı için zemin hazırlar.
• Her iki alanda da faaliyetler, belirli hedef kitlelere göre yapılır ve analiz edilir.	• Halkla ilişkilerin sorumluluk alanı, müşteri temsilciliğine göre daha geniştir.
• Her iki alan da teknolojiden büyük oranda faydalanır.	• Halkla ilişkiler; lobicilik, ürün tanıtımı, sponsorluk, basın bildirileri gibi araçlar kullanır. • Müşteri temsilciliği; internet uygulamaları, çağrı merkezi, yazılım programları gibi araçlar kullanır.
• İşletmelerin yönetim anlayışlarına bağlı olarak her iki alan da birbirlerinin işlerini üstlenebilmektedir.	• Müşteri temsilciliğinde, müşteri ve müşteri odaklılık ön plandadır. • Halkla ilişkilerde ise kamuoyu oluşturma ön plandadır.
• Son dönemde her iki alan da internet ortamlarını ve sosyal mecraları aktif kullanmaktadır.	• Müşteri temsilciliğinde müşteriye ya da müşteri grubuna özel üretilen ürün ön plandadır. • Halkla ilişkilerde ise işletmenin genel tanıtımı ön plandadır.
• Her iki alanın çalışmaları da genelde uzun vadede getiri sağlamaktadır.	• Müşteri temsilciliği yeni bir kavramdır. • Halkla ilişkilerin temeli daha eski yıllara dayanır.

Halkla ilişkilerin tanımlarında yer alan hedef kitle kavramı, müşteri temsilciliğindeki müşteri kavramını ifade etmektedir. Halkla ilişkilerin hedef kitleye verdiği önem ile müşteri temsilciliğinin müşteri odaklı yönetim anlayışı tam olarak birbiriyle bağdaşmaktadır. Müşteri temsilciliğinin müşteri ilişkilerini yönetme anlayışı, halkla ilişkiler faaliyetlerinin de başarısını etkilemektedir. Başarıyla uygulanan müşteri yönetimi, halkla ilişkiler faaliyetlerini olumlu yönde destekler ve faaliyetin olumlu etkisini artırır. Tersi durumda ise faaliyetlerin başarısız olması kaçınılmazdır.

Sonuç olarak müşteri temsilciliği ve halkla ilişkiler; işletmeye kâr getirecek önemli müşterileri belirleyen, onları koruyan ve onlarla daha uzun süreli ilişkiler geliştiren, müşterilere özel ürün ve hizmet sunmayı amaçlayan yönetim fonksiyonlarıdır (Görsel 1.20). Her iki alan da farklı iletişim kanallarından alınan müşteri bilgilerini bütünleştirerek bu müşterileri bir bütün olarak görmeyi ve müşteriye en iyi hizmeti sunabilmeyi amaçlamaktadır.



Görsel 1.20: Kişiselleştirilmiş ürün ve hizmet sunumu

SIRA SİZDE

Öğretmeninizin yapacağı görevlendirmeyle iki farklı çalışma grubu oluşturunuz. Müşteri temsilciliği ve halkla ilişkilerin benzerliklerini ve farklılıklarını anlatan iki ayrı pano çalışması yapınız. Çalışmanızı çeşitli görseller, fotoğraflar ve örneklerle zenginleştiriniz ve sınıf panosunda sergileyiniz.

1.3.2. Dijital Halkla İlişkiler ve Müşteri Temsilciliği

Bugüne kadar belirli standartlarda faaliyetlerini sürdüren halkla ilişkiler, teknolojinin gelişmesiyle faaliyetlerine yeni alanlar kazandırmıştır. Çağın getirdiği teknolojik koşullar, halkla ilişkiler faaliyetlerinin de dijitalleşmesini ve çevrim içi platformlara aktarılmasını sağlamıştır. Artık halkla ilişkiler, geleneksel araçlar ile yeni medya araçlarını eş güdümlü bir biçimde kullanmaktadır.

Teknolojik gelişmelerin ortaya çıkardığı dijital halkla ilişkiler, kurum çalışmalarını paydaşlarına duyurmak ve internet ortamlarından bilgi aktarmak için çevrim içi ağları kullanmayı içermektedir (Görsel 1.21). Dijital halkla ilişkiler; sosyal medya yönetimi, çevrim içi basın bülteni hazırlama, kurumla ilgili forum, blog, kurumsal web sayfası veya haber sitesi gibi dijital platformları oluşturma ve yönetme gibi unsurları kapsar.



Görsel 1.21: Dijital halkla ilişkilerde çevrim içi ağların kullanımı

Müşteriler, çevrim içi ortamlar ve internet sayesinde istediği ürün ve şirkete ulaşabildiği için şirketlerin müşteri odaklı olması zorunluluk hâline gelmiştir. Müşterilerin ön planda olduğu bu dönem, müşteriyle ilişkilerin daha sistemli yürütülmesini gerektirmektedir. Bu kapsamda müşteri temsilciliği, iletişim araçlarının dijitalleşmesi ve pazarlama anlayışının modernleşmesi sonucunda daha çok önem kazanmıştır.

Hem halkla ilişkiler hem de müşteri temsilciliği şirket ile müşteri arasındaki bir süreci yönetmektedir. Müşteri temsilciliğinin kullandığı müşteri ilişkileri yönetiminin bileşenleri olan "insan, süreç ve teknoloji" unsurları dijital halkla ilişkiler faaliyetlerinin müşteri temsilciliğiyle irtibatını ortaya koymaktadır. Halkla ilişkilerin dijital ortamlardan yürütülmeye başlaması ve internet kullanımının yaygınlık kazanması, müşteri temsilciliği açısından da birtakım fırsatları beraberinde getirmiştir. Örneğin sosyal medya ortamları, müşteriler ile işletmelerin çevrim içi olarak bir araya gelmesini ve birbiriyle etkileşim kurmasını kolaylaştırmış, iki yönlü iletişime imkân vermiş, müşterilerin daha hızlı ve kaliteli hizmet almasına imkân sağlamıştır.

Günümüz müşterilerinin işletmelerden beklentileri; işletme tarafından dikkate alınmak, ürün veya hizmetle ilgili ihtiyaç duydukları bilgiye kısa zamanda erişmek ve işletme ile karşılıklı iletişim kurabilmektir. Buna bağlı olarak halkla ilişkilerin temel görevleri de bu ihtiyaçları gidermektir. Bu ihtiyaçlar, dijital platformlar aracılığıyla daha kolay ve hızlı bir biçimde giderilebilmektedir. Bu sebeple müşteri ihtiyaçları ve beklentileri doğrultusunda hem müşteri temsilciliği hem de halkla ilişkiler çalışmaları müşteriyle sağlıklı diyalog kurulması açısından önemlidir.

BİLGİ NOTU

Dijital halkla ilişkiler; pazar payını genişletme, paydaşlarla iletişim kurma, imaj çalışmaları yürütme, tanıtım yapma, kriz yönetimi ve sosyal sorumluluk uygulamaları gibi alanlar açısından da önemlidir.

1.3.3. Halkla İlişkilerde Müşteri Temsilciliği Yöntemlerinin Kullanılması

Müşteri temsilciliği ile halkla ilişkiler, birçok noktada birbirine destek olan ve birbirinin yöntemlerini kullanan, uygulamalarında daha başarılı olan birimlerdir. Bu açıdan bakıldığında halkla ilişkiler, müşteri temsilciliğinin kullandığı bazı teknik ve uygulamaları kullanmaktadır. Halkla ilişkilerin müşteri temsilciliğinde kullandığı uygulamaların çoğu, müşteri temsilciliğinde de kullanılmaktadır.



Görsel 1.22: Veri tabanı sistemlerinin kullanımı

Halkla ilişkilerin hedef kitleye uygun iletişim araçlarını seçebilmesi ve mesajları etkin bir şekilde iletebilmesi için hedef kitlenin doğru tanınması gerekir. Halkla ilişkilerin hedef kitleyi belirleme aşaması ile müşteri temsilciliğinin müşteri tanıma aşamasındaki gereksinimleri hemen hemen aynıdır. Halkla ilişkiler, hedef kitle belirlemede müşteri temsilciliğinin kullandığı müşteri veri tabanlarından ve teknolojik sistemlerden faydalanır (Görsel1.22). Müşteri temsilciliği, veri tabanlarındaki bilgilerden faydalanarak müşterileri sınıflandırmaya tabi tutar. Halkla ilişkiler ise bu sınıflandırmaya göre hedef kitle planlaması yapar. Müşteri temsilciliğinde müşterilerle iletişimin sürekliliği için veri tabanlı pazarlama yöntemi kullanılarak müşterilerin demografik, sosyoekonomik özelliklerine, alışveriş alışkanlıklarına ve iletişim bilgilerine ulaşılmaktadır. Bu bilgiler, hedef kitleyle iletişimin sürekliliği bakımından halkla ilişkiler ve pazarlama için faydalı unsurlardır.

Kurumun olumlu imajının sağlanması konusu, halkla ilişkilerin temel görevlerinden biridir. Bu noktada müşteri temsilciliğinin kurumsal imaj aşaması da halkla ilişkiler birimi tarafından yönetilir. Müşteriler, veri tabanlarından edinilen bilgiler ışığında işletmeler tarafından yakından tanınmaktadır. Müşterinin istek ve beklentileri, kurum ve markayla ilgili izlenimleri daha isabetli tespit edilebilmektedir. Bu bilgiler, kurum imajının tespiti aşamasında halkla ilişkiler tarafından kullanılacak önemli veriler arasında yer almaktadır.

Müşteri sadakati kavramı hem halkla ilişkilerin hem de müşteri temsilciliğinin uygulama alanına girer. Müşteri sadakati, genelde müşteri memnuniyeti çalışmalarından sonra oluşur. Şikâyetlerin etkin çözümünden sonra da müşteri sadakati sağlanabilir. Müşteri sadakatinin oluşturulması için yapılan çalışmalar, halkla ilişkiler ve müşteri temsilciliği açısından oldukça önemlidir. Bu çalışmalar arasında; ürünleri müşteri ihtiyaçlarına göre geliştirmek, müşterilerle kişisel ilişkiler kurmak, müşterilere hediyeler vermek, prestij kartları göndermek gibi uygulamalar yer alır. Halkla ilişkiler, bu uygulamaların yanında müşteri temsilciliğinin uyguladığı sadakat programlarından da faydalanır. Müşteri temsilciliğinin ve halkla ilişkilerin çalışmaları ortaklaşa ve birbirine katkı sağlayacak şekilde planlanırsa hedeflere ulaşmada zaman ve para kaybının da önüne geçilerek başarıya daha kolay ulaşılabilir.

ETKİNLİK

Türkiye'de faaliyet gösteren kurumsal bir işletmenin genel bilgilerini (misyon, vizyon, organizasyon yapısı vb.) araştırınız. İşletmenin müşterilere uyguladığı iletişim ve halkla ilişkiler faaliyetlerini (kurumsal kimlik, sponsorluk, sosyal sorumluluk vb.) tespit ediniz. Halkla ilişkiler faaliyetlerinde müşteri temsilciliği yönetimi anlayışının nasıl etki edebileceğiyle ilgili çıkarımlar yapınız. Yaptığınız çıkarımları sunum dosyası hâlinde düzenleyip sınıf ortamında arkadaşlarınızla paylaşınız.

HAZIRLIK ÇALIŞMASI

Bir ürün ya da hizmetle ilgili müşteri temsilcisiyle görüştüğünüzü düşünün. Görüşme sonunda sorununuza çözüm sunulmaması neticesinde o marka ya da işletmeye karşı tavrınız ne olur? Düşüncelerinizi sınıf ortamında paylaşınız.

1.4. MÜŞTERİ TEMSİLCİSİNİN OLUMSUZ DAVRANIŞLARININ KURUMA ETKİSİ

Müşteri temsilcisi, müşteriyle iletişimde diğer çalışanlara göre ön plana çıkan kişidir. Bu sebeple müşteri temsilcisi kurumun görünen yüzüdür. Dolayısıyla müşteri temsilcisinin en basit olumsuz bir davranışı, kurumun itibarına ve imajına zarar verebilmektedir. Müşteri temsilcisi, etkili iletişim kurma becerisi edinmiş, sorun çözme yeteneği gelişmiş, görevinin sorumluluklarını eksiksiz yerine getirebilen bir çalışan olmalıdır (Görsel 1.23).

Müşteri temsilcisinin sorumluklarını yerine getirmemesi, iletişim hataları yapması ve uygulamada yanlışlar yapması temelde şu olumsuz sonuçları doğurur:

- Kurumun genel işleyişinde sorunlar ortaya çıkar.
- İşletmenin kurumsal itibarı zarar görür.
- Marka değeri düşer.
- Satışlar düşer.
- Kârlılık azalır.



Görsel 1.23: Sorun çözme yeteneği

1.4.1. Görev ve Sorumluluk İhmalinin Olumsuz Etkileri

Müşteri temsilciliğinin görev ve sorumluluklarını yerine getirmemesi işletmeleri olumsuz yönde etkilemektedir. Bu olumsuzlukları yaşamamak için öncelikle müşteri temsilciliği birimi çalışanları yeterli eğitime sahip olmalı ve çalışma sürecinde hizmet içi eğitimlerle gelişimini desteklemelidir (Görsel 1.24). Bunun yanında yönetimden görev ve sorumlukları yerine getirmekle ilgili gerekli yetki alınmalıdır. Bu aşamadan sonra müşteri temsilcisi işletmenin müşteri yönetim stratejisine uygun olarak görevlerini eksiksiz ve zamanında yerine getirmelidir. Aksi durumda işletme, yaşanacak olumsuzluklar sebebiyle müşteri, imaj ve para kaybı yaşar.



Görsel 1.24: Hizmet içi eğitim

Müşteri temsilcisinin görev ve sorumluluk ihmalinden kaynaklı olumsuz etkiler şunlardır:

- Müşteri kayıplarını önemsememek daha fazla müşteri kaybına neden olacaktır. Çünkü bir müşterinin kaybedilmesi, işletmenin müşteri yönetiminde bir problem olduğunun göstergesidir.

- Müşteri tatminini sağlamaktan vazgeçmek işletmenin kazancından vazgeçmek demektir. Çünkü müşteri tatmin olduğu sürece işletmeden alışveriş yapacaktır.
- Müşteriyi işletmeye bağlı tutmak için herhangi bir strateji geliştirmemek müşterinin sadakatini azaltacaktır. Bu durum müşterinin o işletmeyi artık tercih etmemesiyle sonuçlanacaktır.
- Geri bildirim almadan planlamalar yapmak zaman ve para israfına sebep olacaktır. Müşterilerin olumlu ve olumsuz görüşleri, işletme faaliyetlerini etkilemektedir. Bu sebeple müşteriden geri bildirim almak çok önemlidir.
- Müşteri sürekliliğini sağlayacak yöntemleri uygulamamak, yeni müşteriler bulmayı zorunlu kılar. Müşteri temsilcisinin müşteriyi tek seferlik bir alışveriş unsuru olarak görmesi, yeni müşteriler kazanmak için daha fazla çaba harcaması demektir.
- Toplam kalite kontrol sürecinden faydalanmamak işletme kültürünün oluşmasını engeller. Çünkü toplam kalite kontrol sürecinden faydalanılmadığında müşteri temsilciliği işletmedeki diğer birimlerle bir bütün olamaz.
- Müşteri temsilcisinin işletmeye katkısı olmayan müşterilerle uğraşması, zaman ve para kaybına neden olacaktır. Bu sebeple kazanç getirmeyen müşterilerden kaçınmak gerekir.
- Kızgın müşterilerin görüşlerinin görmezden gelinmesi, işletmenin eksik yönlerinin düzeltilememesi demektir. Çünkü işletmeye kızgın olan müşterilerden alınan bilgiler genelde doğru bilgilerdir.
- Müşteri temsilcisinin kâr getirmeyen çalışmalar yapması işletme için zaman kaybı demektir. Müşteri temsilcisinin temel görevlerinden biri de işletmenin kârlılığına katkı sağlamaktır.

1.4.2. İletişim Hatalarının Olumsuz Etkileri

Müşteri temsilcilerinin görev ve sorumluluklarını yerine getirirken müşterilerle kurduğu iletişim çok önemlidir. Müşterilerle sağlıklı iletişim kurulmadığı sürece müşteri temsilcisi sorumluluklarını etkin bir şekilde yerine getiremez. İşletmeye karşı olumsuz yaklaşımları olan bir müşteri doğru kurulan iletişim sayesinde işletmeye tekrar kazandırılabilir. Tam tersi durum da geçerlidir. Müşteri temsilcisinin yanlış ve eksik iletişimiyle müşteri sadık olduğu hâlde kaybedilebilir. Müşteri temsilcileri müşterilerle sözlü, sözsüz ve yazılı iletişim kurar. İletişimin her türünde yapılan yanlışların ve iletişim engellerinin olumsuz etkileri aşağıdaki başlıklar altında ortaya konmuştur.

A) Sözlü İletişim

Müşterilerle sözlü iletişim yüz yüze, telefonla ve internet uygulamaları aracılığıyla görüntülü konuşma yoluyla kurulabilmektedir. Konuşma dili olarak da adlandırılan sözlü iletişimde başarılı olabilmek için kişinin dil ve ikna yeteneğinin gelişmiş olması gerekir. İkna edici olabilmenin temelinde empati yeteneği yatar. Sözlü iletişimde müşterileri konuşturarak onların gerçekte neye ihtiyacı olduğu (güvenlik, macera, eğlenme, dayanıklılık, konfor vb.), müşterinin kişisel özellikleri, yaşam biçimi, alışveriş alışkanlıkları vb. bilgileri öğrenmek gerekir. Her müşteri, konuşma konusunda aynı şekilde istekli davranmayabilir. Müşteri temsilcisinin müşterilere doğru soruları sorabilmesi, müşterinin sözünü kesmeden, sabırla cevapları dinleyebilmesi ve müşteriden aldığı cevapları iyi analiz edebilmesi gerekir. Aksi durumda müşteri, kendisini değersiz hisseder ve ikna çabalarına olumlu yanıt vermez. Bu da müşterinin kazanılamaması demektir.

Sözlü iletişimde müşterilere hitap ederken müşteri temsilcisi tarafından, saygı ifadeleri mutlaka kullanılmalı ve nezaket kuralları titizlikle uygulanmalıdır. Ayrıca samimi olmak adına saygı sınırlarını aşabilecek konuşmalar müşteriye itici gelir ve müşteri bulunduğu ortamı terk etmek ister. Müşteri temsilcisi etkili konuşabilecek şekilde diksiyonunu geliştirmelidir. Diksiyonu düzgün olmayan bir müşteri temsilcisiyle hiçbir müşteri uzun süren bir görüşme yapmak istemez. Dış görünüşü ve davranışları farklılık gösterse de bütün müşterilere eşit yaklaşılmalıdır. Görüşme yapılan müşteri kazanç getirmeyecek olsa dahi onun

işletmeden olumlu duygularla ayrılması için çaba gösterilmelidir. Çünkü bir sonraki iletişimde o müşterinin sadık müşteri hâline gelme ihtimali vardır.

Müşteri temsilcisi telefonla konuşma kurallarına hâkim olmalıdır. Konuşmanın başında yapılacak bir yanlış, konuşmanın başlamadan bitmesi demektir. Yüz yüze konuşmadaki nezaket kuralları ve saygı unsurları telefonla konuşmada da geçerlidir. Yüz yüze iletişimdeki beden dili, jest ve mimik gibi unsurlar telefon konuşmasında olmadığı için müşterinin ses tonundan çıkarımlar yapılmalıdır. Müşteriyle telefonda konuşurken çözüm odaklı konuşulmalı ve konuşma süresi gereğinden fazla uzatılmamalıdır. Müşteri temsilcisi tarafından bu temel unsurlara dikkat edilmediğinde telefondaki müşteri yüz yüze iletişimdeki müşteriye nazaran kolay bir şekilde iletişimi kesebilir. Sözlü iletişimde yapılabilecek bu ve benzeri hatalar sebebiyle müşteriyle iletişim ya hiç başlamaz ya da olumsuz sonuçlanır. Dolayısıyla müşterinin kaybedilmesi veya kazanılamaması işletmenin kârlılığını olumsuz etkiler.

B) Yazılı İletişim

Yazılı iletişim ile mesajın şekli ve içeriği orijinal hâliyle karşı tarafa iletilebilir ve mesaj saklanabilir. Bu nedenle formal (resmî) iletişimde özellikle yazılı iletişim araçları tercih edilir. Kaleme alınmış düzgün bir yazı, müşteriye işletme hakkında olumlu bir fikir verecektir. Yapılacak hatalar, kalıcı olacağı için yazı özenle yazılmalıdır. Müşterilerle yazılı iletişimde kullanılan araçlar şunlardır: mektup, e-posta, SMS, faks, hatırlatma kartları, faturalar, basılı reklamlar, kullanım kılavuzları, logolar, fiyat etiketleri, rapor, bilgi notu, broşür, bülten, el kitabı, duyuru, sözleşme, istek, şikâyet vb. (Görsel 1.25).



Görsel 1.25: Yazılı iletişim araçları

Müşteri temsilcileri bu yazılı araçlara hâkim olmalıdır. Yazılı araçların içeriklerini oluşturulma yollarını bilmeli ve bu içerikleri eksiksiz bir şekilde müşteriye iletebilmelidir. Sözlü iletişimin unsurları yazılı iletişimde olmadığı için yazılı araçların yanlış anlamaya yer vermeyecek şekilde hatasız düzenlenmesi ve yazılması gereklidir. Yazılı iletişimde genel kabul görmüş kurallar uygulanmalı ve karşıdakinin bu kuralları bildiği varsayılmalıdır. Yazılı araçlardaki iletişimde müşteri sadece yazılanlardan çıkarım yapacağı için yazının dili ve üslubu oldukça önemlidir. Özensiz oluşturulan yazılı araçlar müşteri tarafından hemen anlaşılacaktır. Dolayısıyla müşteri için bu içerikler ikna edici olmayacaktır. Ayrıca müşteri, işletme tarafından daha sonra gönderilecek içeriklere de itibar etmeyecektir. Diğer olumsuzluklarda da olduğu gibi yazılı araçlar için verilen uğraşlar boşa gidecek ve işletmeye zarar olarak dönecektir.

C) Sözsüz İletişim

Kişiler arası iletişimde kelimeler ne kadar özenli ve bilinçli seçilse de gerçek duygular ve eğilimler sözsüz mesajlarda kendini ele verir. İyi bir müşteri temsilcisi; bu sözsüz mesajları fark edebilmeli, doğru yorumlayabilmeli ve bunlara uygun karşılık verebilmelidir. Sözsüz iletişimde mesajlar; alan kullanımı, dış görünüş, fiziksel temas, söyleyiş biçimi ve beden dili kanallarıyla müşteriye aktarılır. Bu kanalların doğru kullanımı müşteri üzerinde sözlü iletişimden daha etkilidir. Bu sebeple müşteri temsilcisi bu kanalların kullanımını çok iyi bilmeli ve uygulamalıdır.

- **Alan kullanımı:** Müşterinin kendini rahat hissettiği 1 m ile 2,5 m arasındaki sosyal alanda müşteri ile iletişim kurulmalıdır. Müşterinin mahrem alanına (bedenden 45 cm'ye kadar olan uzaklık) girilmemelidir. Bu alanın ihlal edilmesi müşteride sıkıntı, gerginlik, huzursuzluk ve saldırganlık hissi oluşturur.

- **Dış görünüş:** Müşteri temsilcisinin dış görünüşü; işin özelliğine, işletmenin kültürüne, değerlerine, görüşmenin yerine, zamanına ve müşterinin tarzına uygun olmalıdır (Görsel 1.26 a-b). Uygun dış görünüş için kişisel temizliğe dikkat edilmeli ve giyim tarzı abartısız ama özenli olmalıdır.





Görsel 1.26: a-b) Müşteri temsilcilerinin dış görünüşü

- **Fiziksel temas:** Tokalaşma, elini tutma, sırtını sıvazlama vb. fiziksel temasla karşıdaki kişiye birtakım mesajlar iletilir Görsel 1.27). Bu durumlarda aşırı sert ve yumuşak temaslardan kaçınmak gerekir. Müşteri temsilcisi dış görünüşüne dikkat etmez ve yanlış fiziksel temasta bulunursa müşteri, görüşme için isteksiz davranır ve huzursuz olur.



Görsel 1.27: Tokalaşma

- **Söyleyiş biçimi:** Sesin tonu, netliği, yüksekliği ve konuşma hızı verilen mesajın algılanmasını etkiler. Çok yavaş veya çok hızlı konuşmamalı; sesin yüksekliği ve tonu, bulunulan çevreye göre ayarlanmalıdır. Dinlemek için ayrılan süre, konuşmaya ayrılan süre ile birbirine yakın olmalıdır. Aksi durumda müşteri; konuşmadan sıkılır ve etkin şekilde dinlemeyi bırakır, istenen mesaj müşteriye iletilemez.

BİLGİ NOTU

Yapılan araştırmalara göre, satış performansını artıran en önemli unsur müşteri memnuniyetidir. Müşteri memnuniyetini sağlayan en önemli iletişim faktörleri ise etkili dinleme ve sözel olmayan iletişim ögeleridir.

- **Beden dili:** Sözsüz iletişimin en yoğun kullanılan unsuru beden dilidir. Beden dili; el ve kol hareketleri, yüz ifadesi, göz hareketleri, baş hareketleri, bedenin duruşu, bacak hareketleridir. Müşteri temsilcisi beden dili hareketleri hakkında yeterli bilgiye ve eğitime sahip olmalıdır. Beden dili hareketlerini bilinçli bir şekilde uygulayabilmeli ve karşıdakinin beden dilini yorumlayıp görüşmesini ona göre yönlendirebilmelidir.

  Beden dilini değerlendirirken bir defa yapılan harekete göre hemen yorum yapılmamalı, devam eden ve destekleyen hareketler beklenerek yorum yapılmalıdır. Örneğin kapalı kol hareketinden müşterinin iletişime kapalı olduğu yorumunu yapabilmek için onu destekleyen sıkıcı bakış, olumsuz beden duruşu gibi başka göstergeleri de yakalamak gerekir (Görsel 1.28).



Görsel 1.28: İletişime kapalı beden duruşu

SIRA SİZDE

Müşteri ilişkilerinde beden dilinin kullanımı ile ilgili seçtiğiniz videoları arkadaşlarınızla izleyerek videolardaki doğru ve yanlış beden duruşlarını belirleyiniz. Beden duruşları ile verilen mesajları değerlendiriniz. Doğru beden duruşları nasıl olmalıdır? Görüşlerinizi sınıfta arkadaşlarınızla paylaşınız.

Ç) İletişim Engelleri

İletişim kurulurken farklı sebepler birtakım iletişim engelleri doğurabilmektedir. Bu iletişim engelleri, müşteri temsilcilerinin müşteriyle kurduğu iletişimde olumsuz durumlara yol açar. Müşteri temsilcisinin müşteriyle kurduğu iletişimi engelleyen etkenler şunlardır:

- **Kişisel engeller:** Kişilerin karakterlerinin; yetiştikleri ortamın; istek, değer yargısı, bilgi ve kültür düzeylerinin; kavramlara ve sembollere verdikleri anlamların farklı oluşu iletişimde engel oluşturabilir. Konuşurken göz teması kurmamak ya da beden dilini aşırı kullanmak iletişimi engelleyebilir. Özellikle yabancı kültürlerdeki kişilerle iletişimde kültürel farklılıklara karşı hassas olunmalıdır.
- **Fiziksel engeller:** Uygun olmayan fiziksel ortam; rahat olmayan masa ve sandalyeler; çok sıcak veya çok soğuk hava; gürültülü ve kalabalık alan; yanıp sönen, göz alan ve dikkat çeken ışıklar; yazı, resim ve afişler; çalışırken gürültü çıkaran araç gereç; ortamdaki hareketlilik vb. durumlar müşteriyle kurulacak iletişimi olumsuz yönde etkiler. Müşteri temsilcisi bu durumları olumluya çevirmek için çaba göstermelidir.
- **Teknolojik engeller:** İletişimde kullanılan telefon, internet, e-posta, faks vb. araçlardan kaynaklanan arıza, hat kopması, bağlanamama gibi sorunlarda mesaj; karşı tarafa tam olarak ve istenen zamanda gidemeyebilir, mekanik bir gürültü nedeniyle anlaşılamayabilir veya karşı tarafla iletişim kesilebilir. Bu durum, müşterinin iletişimi kesmesine sebep olur.

- **Zaman baskısı:** Yeterli zaman ayrılmaması veya görüşme süresinin sarkıtılması iletişimi engeller. Zaman darlığı nedeniyle hızlı konuşulduğunda konuşmayı takip etmek ve anlamak zorlaşır. Müşteriye verilen randevular asla unutulmamalı, randevuya vaktinde gidilmelidir. Gidilmeyecek veya gecikilecekse mazeret mutlaka belirtilmeli, bilgi verilmeli ve müşteriden özür dilenmelidir.
- **Dilden kaynaklanan engeller:** Yanlış anlaşılmamak için birden fazla anlam ifade eden kelimeler dikkatli kullanılmalı; konuşmalar sade, açık ve net olmalıdır. Kelimeleri yanlış telaffuz etmek, aksanlı konuşmak bazen anlaşılmayı zorlaştırabilir.

  Müşteri ile konuşurken yanlış anlaşılabilecek espri ve benzetmeler yapmamaya, hatalı örnekler vermemeye, soyut yerine somut kavramlar kullanmaya dikkat edilmelidir. Bu ayrıntılara dikkat edilmediğinde istenen mesaj doğru bir şekilde müşteriye iletilemez.
- **Bilgi eksikliği:** Müşteri temsilcisi işletme, ürün veya hizmet hakkında yeterli bilgiye sahip değilse müşteriye de gerekli bilgileri tam olarak veremeyecektir. Bu olumsuzluğun önüne geçebilmek için müşteri temsilcisi bilgi eksikliğini hizmet içi eğitimlerle tamamlamalıdır.
- **Geri beslemeden kaynaklanan engeller:** Müşterilerin işletmeyle iletişim kuramaması, geri bildirim verebilecekleri bir adresin olmaması, mesajların engellenmesi, müşteriye geri bildirim yapılmaması, müşterinin bir muhatap bulamaması iletişimi engeller. Müşteri temsilcisi bu eksiklikleri gidermeli ve olumsuz sonuçlara engel olmalıdır.
- **Psikolojik engeller:** Psikolojik faktörler en önemli iletişim engelleridir. Müşteri temsilcisi psikolojik sıkıntı yaşadığı dönemlerde ruh hâlini hızlı bir şekilde yenilemeli ve sorunlarını çözmek için çaba göstermelidir. Müşteri temsilcisinin dikkatinin dağınık olması da söylenenleri duyduğu hâlde anlayamamasına neden olur. Uzun süren sorunlu ruh hâliyle kurulan müşteri iletişimi müşteri kaybına sebep olacaktır.

1.4.3. Müşteri Temsilcisinin Uygulamada Yaptığı Yanlışlar

Müşteri temsilciliğinin kullanacağı müşteri yönetim tekniklerinin başarıyla uygulanabilmesi için yönetici ve çalışanlar, işletmenin müşteri stratejisini anlamalı ve benimsemelidir. Bu aşama eksik kaldığında müşteri temsilcisi ve işletme birtakım hatalara düşebilir. Müşteri ilişkilerini yöneten müşteri temsilcilerinin stratejilerin uygulanmasında yaptıkları bazı ciddi yanlışlar şunlardır:

- **Yeni müşteriler edinmeyi bırakmak:** Mevcut müşterilerle ilişkileri geliştirmek, yeni müşteri edinmekten daha kârlı olmaktadır. Fakat bu, yeni müşteri edinmeyi tamamen bırakmak anlamına gelmemelidir. Çünkü mevcut müşterilerden de işletmeyi tercih etmeyenler mutlaka çıkacaktır. Bu müşterilerin yerine yenisini bulmak, işletmenin uzun dönemli rekabeti için zorunludur.
- **Her müşterinin müşteri temsilcisiyle iletişime geçmek istediğini düşünmek:** Müşteriler, ürün ve hizmetin türüne bağlı olarak hizmet sunan müşteri temsilcisiyle her zaman iletişime geçmek istemeyebilir. Örneğin müşteriler, genel olarak temel tüketime yönelik ürün ve hizmetler için iletişime geçmek istemezken lüks tüketim ürünleri için iletişime geçmek isteyebilirler. Müşteri temsilcisinin bu durumu önceden kestirmesi ve ona göre davranması çatışmaları engelleyecektir.
- **Uzun süreli müşteri ilişkilerinin her zaman kârlı olacağını varsaymak:** Müşteriyle uzun süreli kurulan ilişki, işletmeye her zaman kâr sağlamaz. Örneğin uzun süreli müşteri, şirket hakkında daha fazla bilgiye sahip olduğu için fiyat konusunda yeni müşterilere göre daha hassastır. Önceki fiyatları bildiği için zamanla oluşacak fiyat farkını ödemek istemez. Bu sebeple müşteri temsilcisinin sadece müşteri tutmaya odaklanması doğru değildir. Önemli olan, uzun ya da kısa ilişkilerin kârlı bir şekilde geliştirilmesidir.

- **Müşteriyi kontrol altında tutma düşüncesi:** Teknolojinin gelişmesiyle elde edilen müşteri bilgilerinin değişebilir olduğu göz önüne alınmalı ancak müşterilerin tutumlarının kontrol altına alındığı hissi uyandırılmamalıdır. Bunun yerine müşteriyle ilişkileri daha kişiselleştirilmiş hâle getirmek ve doğrudan iletişim kurmak gibi yöntemler kullanılabilir (Görsel 1.29). Yüz yüze iletişimin yanında özellikle internet ortamları ve sosyal mecralar bu yöntemleri kullanmak için elverişlidir.



Görsel 1.29: Doğrudan iletişim kurma

- **Yalnızca sadık müşterilere odaklanma:** İşletmeler, sadece sadık müşterilere değil kâr getirme potansiyeli yüksek olabilecek müşterilere de odaklanmalı ve elindeki kaynakları dengeli bir şekilde dağıtmalıdır.
- **Müşteri temsilciliği uygulamalarının her işletme için uygun olduğu düşüncesi:** Müşteri temsilciliğinin ağırlıklı olarak uyguladığı müşteri ilişkileri yönetim stratejilerinin, tam anlamıyla hayata geçirilebilmesi için işletme altyapısının uygun olması gerekir. İşletme altyapısı; işletmenin yönetim biçimi, örgüt yapısı, kültürü, teknik altyapısı ve işletmede çalışanların bakış açısı gibi özelliklerdir. Bu altyapı özellikleri uygun olduğu takdirde müşteri temsilciliği yöntemleri o işletmede uygulanabilir. Altyapısı uygun olmayan işletmelerde müşteri temsilciliği uygulamaları başarılı olmayacaktır.
- **Tatmin edilmiş müşterinin sadık müşteri olacağı düşüncesi:** Tatmin edilen müşterilerin sadık müşterilere dönüşmesini beklemek her zaman doğru değildir. Çünkü sadakat, bazı müşteriler için memnuniyete bağlıyken bazı müşteriler için ürün ve hizmetin fiyatına, çeşitliliğine bağlıdır. Sadık müşterilere dönüşme ve kâr getirme potansiyeli daha yüksek olan müşteriler, memnuniyete bağlı olarak sadık hâle gelen müşterilerdir.
- **Müşteriyle ilişkileri teknolojik unsurların oluşturduğu düşüncesi:** Müşteriyle ilişkinin kurulmasında ve geliştirilmesinde teknolojiden önemli ölçüde yararlanılsa da teknoloji, ilişki kurmada sadece bir araçtır. İlişkilerin şekillenmesinde etkili olan asıl faktörler; insan, iletişim süreçleri, iletişim biçimi, eğitim gibi unsurlardır.

ETKİNLİK

Müşteri temsilcisinin olumsuz davranışlarını, olumsuz davranışların etkilerini ve olumlu davranış şekillerini ortaya koyacak bir liste çalışması yapınız. Hazırladığınız çalışmayı sınıf panosunda sergileyiniz.

ÖLÇME VE DEĞERLENDİRME

A) Aşağıdaki cümlelerin başında boş bırakılan parantezlere cümlelerde verilen bilgiler doğru ise "D", yanlış ise "Y" yazınız.

1. (....) Bir işletmenin ürün veya hizmetlerini kendi amaçları doğrultusunda satın alan kişiye müşteri denir.
2. (....) MİY, işletme için işler kötü gittiğinde yapılacak bir projedir.
3. (....) İşletmeler; değişime uyum sağlayabilmek ve müşteri bağlılığını gerçekleştirebilmek için teknolojik altyapıya sahip olmalıdır.
4. (....) Müşteri temsilciliği uygulamaları için değiştirilemez bir işletme yapısına ihtiyaç vardır.
5. (....) Müşteri ilişkileri yönetimini uygulamak, kapsamlı bir planlama yapmayı ve etkin stratejiler geliştirmeyi gerektirir.
6. (....) Müşteri ilişkileri yönetiminin uygulanma süreci, bazı işletmelerde daha kısa bazı işletmelerde daha uzun zaman alır.
7. (....) Müşteri temsilciliği uygulamalarında müşterilerle kurulan ilişkiden ziyade kullanılan teknoloji önemlidir.
8. (....) Üst yönetim, müşteri ilişkileri yönetimi uygulamasında çalışanların ve yöneticilerin uyum sağlayabilecekleri ortak bir vizyon oluşturmalıdır.
9. (....) Halkla ilişkiler, müşteri odaklılık çerçevesinde birimler arası koordinasyonu sağlayarak müşteri temsilciliğinin işleyişine katkıda bulunur.
10. (....) İşletmelerin yaptığı sosyal sorumluluk çalışmaları tek başına müşteri memnuniyeti sağlamada yeterlidir.
11. (....) Müşteri temsilciliği ve halkla ilişkiler çalışmaları, birbirine katkı sağlayacak şekilde planlanırsa hedeflere ulaşmada zaman ve para kaybının da önüne geçilir.
12. (....) Müşteri temsilciliği ve yönetim iş birliğiyle belirlenecek müşteri yönetim stratejileri, çalışanlar tarafından desteklenmediğinde başarısız olur.
13. (....) Ürünler, müşteri kayıplarını önlemek için bu riski taşıyan müşterilere maliyetinden daha ucuza satılmalıdır.
14. (....) İşletme, müşteri tatminini sağlamak amacıyla müşterilerin beklenti ve tercihlerine yönelik müşteriden sık sık geri bildirim almalıdır.
15. (....) Kızgın müşterilerden alınan bilgiler genelde doğru bilgilerdir ve işletme bu bilgilerle eksik yönlerini düzeltebilir.
16. (....) Müşteri temsilcisinin iletişim esnasında müşteriye ismiyle hitap etmesi olumsuz hava yaratır.
17. (....) Müşteri temsilcisi, yaptığı işin ve kurum kültürünün gereklerine uygun bir görünüme ve giyim tarzına sahip olmalıdır.

B) Aşağıda verilen cümlelerde yer alan boşlukları uygun ifadelerle doldurunuz.

1. Müşteri ilişkilerinin gelişimine baktığımızda 2000'li yıllardan sonra müşteri ilişkileri, ... yönetim anlayışına dönüşmüştür.
2. İşletme ile müşteri arasında satış öncesi ve satış sonrasındaki tüm eylemleri kapsayan, karşılıklı faydayı ve ihtiyaç tatminini içeren sürece ..... süreci denir.
3. Müşteriyle bağlantılı bütün iletişim kanallarının etkileşimini ..... fonksiyonu sağlar.

4. Müşteri ilişkileri yönetimi stratejileri ..... ve ..... olarak iki grupta ele alınır.

5. Müşterinin kendini rahat hissettiği 1 m ile 2,5 m arasındaki ..... alanda müşteri ile iletişim kurulmalıdır.

6. Teknolojik gelişmelerin ortaya çıkardığı ..... halkla ilişkiler, kuruluşun çalışmalarını paydaşlarına duyurmak ve internet ortamlarından bilgi aktarmak için çevrim içi ağları kullanmayı içermektedir.

7. Müşteri temsilcisi, olumlu ve olumsuz görüş almak için temas kurma noktaları aracılığıyla müşterilerden ..... alır.

8. Müşteri isteklerini en az maliyetle karşılamak için işletmedeki birimlerde kalitenin oluşturulması, geliştirilmesi ve sürdürülmesi çalışmalarının koordine edildiği sisteme ..... denir.

C) Aşağıdaki soruları okuyarak doğru olan cevabı işaretleyiniz.

1. Müşteri temsilciliğinin temel amacı aşağıdakilerden hangisidir?

A) Müşterinin isteğine göre ürün geliştirmek.

B) Sadık müşteriler oluşturmak.

C) İşletmenin kârlılığını artırmak.

D) Müşteri bilgilerini değerlendirmek.

E) Müşterilere farklı ürünler sunmak.

2. Telefon ve diğer iletişim araçlarını kullanarak işletme ile müşterinin etkileşimde olmasını sağlar. Gelişen mobil iletişim teknolojileri sayesinde yeni etkileşim ortamlarını da yönetebilecek duruma gelmiştir.

Yukarıdaki bilgiler teknolojik araçlardan hangisiyle ilgilidir?

A) Veri bankası

B) Veri madenciliği

C) Çağrı merkezi

D) Elektronik satış noktası

E) Karar destek ve raporlama araçları

3. Aşağıdakilerden hangisi müşteri temsilciliğinin insan unsuruyla ilgilidir?

A) Bölümler arası işleyiş sıkıntıları ele alınır.

B) Müşteriyle ilişki kurma şekli belirlenir.

C) Teknolojik altyapı etkin olarak kullanılır.

D) Çağrı merkezi gibi araçlar kullanılır.

E) Müşteriyle bağlantı kurulacak yollar belirlenir.

4. Aşağıdakilerden hangisi müşteri ilişkileri yönetimi sürecinin özelliklerinden değildir?

A) Kâr odaklı olmak. B) Değer katıcı olmak. C) Sahiplenilmek.

D) Ölçülebilir olmak. E) Sürekli iyileştirilebilir olmak.

5. Aşağıdakilerden hangisi operasyonel müşteri temsilciliği sistemlerinden biridir?

A) Çağrı sistemleri

B) Veri madenciliği

C) Veri bankası

D) Raporlama araçları

E) Müşteri hizmetleri

6. Aşağıdakilerden hangisi müşteri ilişkileri yönetimi uygulamasının amaç ve hedeflerinin belirlendiği geçiş süreci aşamasıdır?

A) Hazırlık B) Planlama C) Tasarım D) Uygulama E) Değerlendirme

7. Aşağıdakilerden hangisi işletme yapısının müşterilere göre düzenlendiği uygulama sürecidir?

A) Strateji geliştirme

B) Değer yaratma

C) Bilgi yönetimi

D) Bölümler arası bütünleşme

E) Performans değerlendirme

8. Aşağıdakilerden hangisi kurumların müşteri ilişkilerine yönelme nedenlerinden biri değildir?

A) Müşteri sadakati kavramının önem kazanması

B) Kurumların toplam kalite yönetimi anlayışını benimsemesi

C) Müşterilerin bildikleri bir işletmeyi kabule daha açık olması

D) Pazar payının sektörler için önemli hâle gelmesi

E) Mevcut müşterileri elde tutmanın daha avantajlı olması

9. Aşağıdakilerden hangisi müşteri temsilciliği yönetiminin kurumlara sağladığı faydalardan biri değildir?

A) Yeni müşterilerin daha az maliyetle elde edilmesini sağlar.

B) Daha fazla müşteri kârlılığı sağlar.

C) Daha fazla müşteri bulmaya ihtiyaç duyulmamasını sağlar.

D) Müşteri sadakatinin artmasını sağlar.

E) Birimler arası bütünleşme gerekliliğini ortadan kaldırır.

10. Aşağıdakilerden hangisi elektronik müşteri temsilciliği yönetiminin müşterilere sağladığı faydalardan biridir?

A) Çalışma ve uygulama maliyetleri düşer.

B) Çabuk, kolay ve kesintisiz iletişim sağlar.

C) Ürün ve hizmet satışları artar.

D) Satışlardan elde edilen kârlılık artar.

E) Pazarlama faaliyetlerini etkin hâle getirir.

11. Müşteri temsilciliği ve halkla ilişkilerin benzerlikleriyle ilgili verilen bilgilerden hangisi yanlıştır?

A) Teknolojiden büyük oranda faydalanırlar.

B) Pazarlama kavramıyla yakından ilişkilidirler.

C) Çalışmaları genelde uzun vadede getiri sağlamaktadır.

D) Faaliyetler, hedef kitlelere göre değil yönetimin isteğine göre belirlenir.

E) İnternet ortamları ve sosyal mecralar aktif kullanılır.

12. İşletmeden alışveriş yapan müşterileri belirli aralıklarla ödüllendirmek ve kişiye özel teşekkür kartları göndermek müşteri temsilciliğinin aşağıdaki hangi sorumluluğunu yerine getirdiğini gösterir?

A) Müşteri sürekliliğini sağlamak

B) Kızgın müşterileri kazanmak

C) Müşteri tatminini sağlamak

D) Kazanç getirmeyen müşterilerden kaçınmak

E) Müşteri geri bildirimine olanak sağlamak

13. Aşağıdakilerden hangisi müşteri şikâyetlerini dinlerken göz önünde bulundurulması gereken hususlardan biri değildir?

A) Müşterinin şikâyeti etkin bir şekilde dinlenmelidir.

B) İşletme, müşteriye karşı her zaman savunulmalıdır.

C) Müşterinin şikâyeti en kısa zamanda çözülmelidir.

D) Durumu daha iyi değerlendirmek için notlar alınmalıdır.

E) Şikâyet çözüme kavuşturulurken müşterinin onayı alınmalıdır.

14. - Konuşma dili olarak da adlandırılan bu iletişim türünde başarılı olabilmek için kişinin dil ve ikna yeteneğinin gelişmiş olması gerekir.
- Bu iletişim türü ile mesajın şekli ve içeriği orijinal hâliyle karşı tarafa iletilebilir ve mesaj saklanabilir. Bu nedenle resmi iletişimde özellikle tercih edilir.
- Bu iletişim türünde mesajlar; alan kullanımı, dış görünüş, fiziksel temas, söyleyiş biçimi ve beden dili kanallarıyla müşteriye aktarılır.

Verilen bu bilgilerin hangi iletişim türüne karşılık geldiği, sırasıyla aşağıdakilerden hangisinde doğru olarak verilmiştir?

A) Sözlü-Sözsüz-Yazılı B) Sözsüz-Sözlü-Yazılı C) Sözlü-Yazılı-Sözsüz

D) Sözsüz-Yazılı-Sözlü E) Yazılı-Sözsüz-Sözlü

15. "Gül, buzdolabı satın almak için satış mağazasına gider. Müşteri temsilcisiyle görüşme yaparken, dışarıdaki seslerden dolayı buzdolabıyla ilgili anlatılanları tam olarak duyamaz. Gül, o mağazadan alışveriş yapmadan çıkar ve başka mağazaya yönelir." **Bahsedilen bu olayda müşteri temsilcisi müşteri şikâyetlerini dinlerken aşağıdaki sözsüz iletişim kanallarından hangisinde yaptığı hatadan dolayı müşteriyi kaybetmiştir?**

A) Alan kullanımı B) Fiziksel temas C) Beden dili D) Dış görünüş E) Söyleyiş biçimi

ÖĞRENME BİRİMİ 2.

MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ



KONULAR

2.1. MÜŞTERİ İLETİŞİM ARAÇLARI

2.2. KURUM MÜŞTERİSİNİN ÖZELLİKLERİ

2.3. MÜŞTERİYİ İKNA ETME

2.4. MÜŞTERİ MEMNUNİYETİNİ SAĞLAYACAK KOŞULLAR

TEMEL KAVRAMLAR

- Alışverişte artırılmış gerçeklik uygulamaları
- E-Ticaret
- Kitle iletişim araçları
- Kişiler arası iletişim araçları
- Konumlandırma
- Kurum müşterisi
- Mağaza imajı
- Marka imajı
- Müşteri portfoyü oluşturma
- Pazar bölümlendirme
- Tutundurma

NELER ÖĞRENECEKSİNİZ?

- Müşteriye en uygun iletişim araçlarını seçme
- İletişim araçlarının kullanılma yoğunluğu hakkında rapor hazırlama
- Kurum müşterisinin özelliklerini belirleme
- Müşteriyi ikna edecek mesajları seçme
- Müşterinin ürün veya hizmetten memnun kalmasını sağlayacak koşulları hazırlama

HAZIRLIK ÇALIŞMASI

Bir ürün veya hizmetle ilgili herhangi bir sorun yaşadığınızda işletme ile sorununuzu hangi iletişim aracını kullanarak çözmeyi tercih edersiniz? Bu yöntemi tercih etme sebeplerinizi arkadaşlarınızla paylaşınız.

2.1. MÜŞTERİ İLETİŞİM ARAÇLARI

İnternetle birlikte iletişim araçlarında hızlı bir değişim ve gelişim yaşanmıştır. Bugünün müşterisi, dünyanın birçok yerinden 7/24 istediği ürünü veya hizmeti 7/24 kolayca temin edebilmektedir. Bu durum, işletmeleri müşterilerle etkileşim hâlinde olmak konusunda zorlamaktadır. Müşterilerle etkileşim hâlinde olmak isteyen işletmelerin iyi bir iletişim altyapısına ve iyi eğitilmiş müşteri temsilcilerine ihtiyacı vardır.

2.1.1. Müşteri İletişimi

İşletmeler, doğru ürün veya hizmetleri piyasaya sunabilmek için müşterileriyle etkili bir iletişim kurarak onların istek ve ihtiyaçlarını öğrenmek ister. İşletmelerin müşterilerle iletişimi iki boyutta ele alınmaktadır.

A) İç Müşterilerle İletişim (Örgüt İçi İletişim)

Örgütün sınırları içinde ve örgüt üyeleri arasında gerçekleşen iletişimdir. Birim toplantıları, çevrim içi görüntülü toplantılar, mobil üzerinden mesaj grupları, duyurular, mektuplar, hatırlatma kartları (memorandum), kapalı devre TV, raporlar, yuvarlak masa toplantıları vb. araçlar kullanılır (Görsel 2.1).



Görsel 2.1: Örgüt içi iletişim

Örgüt içindeki iletişim sayesinde çalışanlar ve yöneticiler arasındaki bağlılık, sorumluluk, saygı ve güven güçlenir; çalışanlar, yönetimin aldığı kararlara katılabilir. Örgütlerde gizlilik ve güvenliği sağlamak için bazı çalışanların bazı bilgilere veya sitelere ulaşımı engellenebilir. Örgütlerde iç iletişimin etkili hâle getirilmesi için şunlara dikkat edilmesi gerekir:

- Tüm sistemler adil olmalıdır.
- Çalışanların düşüncelerine saygı duyulmalı, kararlara katılabilmeleri sağlanmalıdır.
- Personel arasında her türlü dedikodu ve söylentinin önüne geçilmelidir.
- İlişkilerde sevgi, saygı, şefkat olmalıdır.
- Çalışanların performans değerlendirmelerinin sonuçları, personelin görebileceği şekilde ilan tahtasına asılmalıdır. Yaptıklarının görülmesi ve takdir edilmesi çalışanları daha iyi hizmet vermeleri için motive edecektir.

- Yöneticilerle çalışanlar arasında olabildiğince yüz yüze iletişim tercih edilmeli, çalışanlardan alınan geri bildirimler değerlendirilmelidir.
- İş yeri ve çalışma koşulları iyileştirilmelidir.
- Kurum kültürünün tüm çalışanlar tarafından benimsenmesi ve işletmeye yeni katılan personelin işletmedeki diğer personelle tanışıp kaynaşabilmesi için sosyal ve kültürel etkinlikler düzenlenmelidir.

B) Dış Müşterilerle İletişim

Örgüt ile örgütün dış çevresi (müşteriler, devlet kurumları vb.) arasında gerçekleşen iletişimdir (Görsel 2.2).



Görsel 2.2: Dış müşterilerle iletişim

2.1.2. Müşterilerle İletişimde Kullanılan İletişim Araçları

Müşterilerle iletişim, kişiler arası iletişim araçları ve kitle iletişim araçları kullanılarak iki şekilde yapılmaktadır.

2.1.2.1. Kişiler Arası İletişim Araçları

İki veya daha fazla kişinin arasında geçen iletişim şekline kişiler arası **iletişim** denir. İşletmelerde müşterilerle kişiler arası iletişimde kullanılan iletişim araçları, bir işletmedeki çalışanların birbirleriyle veya müşterilerle iş yapmak veya iletişim kurmak amacıyla kullandıkları yüz yüze görüşme, telefon, mektup veya e-posta gibi araçlardır.

1. Yüz Yüze Görüşme

Çalışanlar ile müşterilerin karşı karşıya gelerek ürün veya hizmetler hakkında bilgi alışverişinde bulunmalarıdır. En eski, etkili ve çok tercih edilen iletişim aracı, müşterilerle yüz yüze görüşmedir. Konuşmacının ses tonu, yüz ifadeleri, beden dili iletişime katıldığı için yüz yüze görüşmelerde bilgi ve duygular karşıdaki kişiye daha doğru şekilde aktarılabilir. Özellikle proje sunumu veya satış görüşmelerinde daha çok tercih edilmektedir. Buna karşılık birden çok bölgede müdürlükleri, şubeleri olan veya uluslararası ilişkileri yoğun işletmelerin bütün iletişimlerini yüz yüze kurması mümkün olamamaktadır. Yüz yüze yapılması gereken toplantılar; ulaşım, konaklama gibi masrafları da beraberinde getirmektedir. Yüz yüze iletişim, en etkili iletişim aracı olmakla birlikte doğru kullanılmadığında yanlış anlaşılmalara veya iletişim

krizlerine neden olabilmektedir. Bu durumların yaşanmaması için müşteri temsilcisinin dikkat etmesi gereken hususlar şunlardır:

- İşletmeden içeri giren herkes, sıcak bir gülümseme ile "Hoş geldiniz, iyi günler, günaydın..." gibi sözcüklerle karşılanmalı, müşteriye sempatiyle yaklaşılmalıdır. Karşılama sözcükleri bir saygı ifadesi olan "efendim" ile birleştirilebilir.
- İçeri giren müşterilere "Evet, ne vardı, ne bakmıştınız?" yerine "Size nasıl yardımcı olabilirim?" sorusu sorulmalıdır. Hiçbir şey söylemeden donuk bir ifade ile müşteriye bakmak müşteriyi mağazadan kaçırır.
- Müşterilere "sen" yerine "siz" diye hitap edilmelidir.
- Müşterinin isteğini anlayabilmek için kendisine sohbetin arasında çeşitli sorular sorulmalıdır.
- Müşteri temsilcisi, kişisel sorunlarından bahsetmemelidir.
- Müşterilere yaşı ve sosyaekonomik konumu nedeniyle ön yargılı yaklaşılmamalı, her insanın kıymetli olduğu unutulmamalıdır. Ürünle ilgilendikten sonra alışveriş yapmayan kişilere karşı asla soğuk, ilgisiz ve kaba davranılmamalıdır.
- Kimi müşteriler samimi diyaloglardan kimi müşteriler resmiyetten hoşlanır. Müşterinin üslubuna göre konuşulmalı ancak hiçbir zaman nezaket sınırları aşılmamalıdır.
- Normal hızda konuşmalı, önemli yerler tonlama ile vurgulanmalıdır. Anlatılanların görsellerle desteklenmesi, ürünün gösterilmesi veya ürüne dokunulması etkiyi artıracaktır.
- Müşterilere adıyla hitap etmek sıcak bir etki yaratır. Müşterinin ismini unutmamak ve doğru söylemek için bir kâğıda fark ettirmeden müşterinin ismi not alınabilir.
- Müşteri ile saygı sınırlarını ihlal edecek, konuşmayı basitleştirecek, aşırı samimi ve ortamı gerecek düzeyde yakışıksız ifadelerle konuşmak profesyonelliğe yakışmaz.
- "Eeeee, aaaaa, hımm, şey..., yani.., şimdi..." gibi anlamsız seslerden kaçınılmalıdır.
- "Mal" yerine "ürün" sözcüğü kullanılmalıdır.
- Müşterinin isteği karşılanamadığında "Maalesef, üzgünüm." gibi çaresizlik belirten sözler yerine "O üründen elimizde kalmadı efendim, diğer rengini görmek ister misiniz?" diyerek müşteriye seçenekler sunulmalıdır.
- "İsterseniz nasıl çalıştığına bir bakın." demek yerine "Ürünün nasıl çalıştığına buyurun birlikte bakalım." diyerek müşteriyi yönlendirmek daha uygundur.
- Müşteriden izin isterken "Bir dakika, bir saniye." yerine "Hemen geliyorum.", "Pardon!" yerine "Affedersiniz." veya "Özür dilerim." denmelidir.
- "Beni anladınız mı?" veya "Beni yanlış anladınız." demek karşınızdaki kişiye "Benim anlatım tarzımda sorun yok, senin anlama kapasiten yetersiz." mesajı verir. Bunun yerine "Anlatabildim mi?" denebilir.
- Bir müşteri ile ilgilenirken içeride bekleyen diğer müşterilerle göz teması kurulmalıdır. Fark edildiğini gören sıradaki müşteriler anlayışla bekleyecektir.
- Müşterinin istediği ürün veya hizmet, işletmenizde üretilmiyorsa müşteri, isteğine cevap veren işletmeye yönlendirilmelidir.

2. Telefonla Görüşme

İşletmelerin en az yüz yüze görüşme kadar sıklıkla kullandığı diğer iletişim aracı telefondur. Telefon görüşmelerinin etkili olabilmesi için öncelikle müşteri temsilcisinin işletme ve ürünler hakkında bilgi sa-

hibi olması gereklidir. Ayrıca telefon hatlarının arama sayısını karşılayacak kapasitede olması, arayan kişilerin bekleme sürelerinin azaltılması açısından son derece önemlidir. Bunların yanında bir müşteri temsilcisinin telefonla konuşurken şu kurallara uyması beklenir:



Görsel 2.3: Telefonla görüşme

- Telefon en çok dört kez çaldırılmalı ve müşteri ile gülümseyerek konuşulmalıdır (Görsel 2.3). Gülümsediğinde harekete geçen yüz kasları sesin kulağa daha neşeli gelmesini sağlayacaktır. Telefonu açan kişi "Günaydın, iyi günler." dedikten sonra kurumun veya birimin ismini söylemeli, kendisini tanıtmalıdır. Arayan müşteri temsilcisi ise öncelikle kendisini tanıtmalı ve karşısındaki kişinin durumunun konuşmak için uygun olup olmadığını sormalıdır. Telefon konuşmasını, arayan müşterinin bitirmesi beklenmelidir.
- Sesin net iletilebilmesi için telefon ahizesi dudaklara 2,5-3 cm mesafede tutulmalıdır. Telefonda yumuşak, nazik, ikna edici, karşısındakini anlayan, kendine güvenen ve yardıma hazır bir ses tonu ile konuşulmalıdır. Ağızda yiyecek varken konuşulmamalıdır.
- Arayan kişi bekletilecekse bunun nedeni ve süresi söylenmelidir.
- Arayan kişi, tam olarak dinlenmeden üç, dört hatta beş kişiye art arda bağlandığında bağlandığı herkese aynı şeyleri anlatmaktan sıkılır ve sinirlenir. Karşıdaki kişinin anlattıkları dinlenmeli ve istediği tam olarak anlaşılmalıdır. Kişi, farklı bir birime aktarılmadan önce ne yapılacağı konusunda bilgilendirilmelidir.
- Aranan kişi yanıt veremiyorsa alınan mesajlar, anlaşılır şekilde ve kısaca yazılarak en kısa sürede ilgili kişiye iletilmelidir.
- Müşterilerin benzer başvuru, istek, sorun ve şikâyetlerine tüm müşteri temsilcilerinin aynı cevapları verebilmesi için destek yönergesi hazırlanmalıdır. Örneğin yönergede müşterilere öncelikle "Günaydın. Ben …… Size nasıl yardımcı olabilirim?" deneceği belirlenebilir.
- Müşterinin bir sorununa çözüm sunuluyorsa yapılacak iş veya işlemler müşteriye adım adım ve basitçe anlatılmalı, müşterinin soru sormasına fırsat verilmeli, gerekirse tekrar arayabileceği söylenmelidir. Sorun başka bir birimi ilgilendiriyorsa "Sizi şimdi teknik bölümümüze aktarıyorum. Oradaki arkadaşlar sizinle ilgileneceklerdir. İyi günler." şeklinde bir ifade ile müşteri ilgili bölüme yönlendirilmelidir.
- Müşteri temsilcisi, hatalı ise hatasını kabul etmeli, içten bir biçimde özür dilemeli ve durumu düzeltmek için izlenecek süreci müşteriye anlatmalıdır.
- Sorun başka bir birimden kaynaklanıyor bile olsa müşterinin sorunlarına çözüm bulunmalıdır. Müşteri, problemin kimde olduğuyla ilgilenmez, çözümüyle ilgilenir.
- İletişimde teknolojik aletlerin çok fazla kullanılması veya destek yönergelerindeki ifadelerin ezberlenerek hızlı hızlı söylenmesi müşterilerde bir robotla konuşuyor hissi uyandırabilir. Bu rahatsız edici durumun yaşanmaması için iletişimin doğallığını kaybetmemesine özen gösterilmelidir.
- Müşterilerle daima pozitif üslupla konuşulmalıdır.
- Türkçesi iyi olmayan yabancı müşterilerle çok sade ve basit bir dille konuşulmalıdır. Müşterinin yapması gerektiği sadece anlatılmamalı, ekran görüntüleri müşteriye gösterilmelidir.

- Geri bildirim veren müşterilere teşekkür edilmeli, özel indirimler uygulanmalı veya hediyeler verilmelidir.
- Müşterinin talebine olumlu yanıt verilemiyorsa doğrudan "Hayır." demek yerine durum biraz yumuşatılarak söylenmelidir. Örneğin "Merhaba Ayşe Hanım. Ne yazık ki isteğinizi … kuralları gereği gerçekleştiremiyoruz. Ancak durumda bir değişme olursa sizi hemen bilgilendireceğiz."

3. SMS [Short Message Service, (Şort Messıc Sörvıs), (Kısa Mesaj Servisi), (Mobil Telefonu Mesajı)]

İşletme ile müşterileri arasında cep telefonları aracılığıyla çift yönlü iletişim kurulmasını sağlar. SMS sayesinde yeni ürünler, indirimler ve promosyonlar hakkında bilgiler müşterilere kişisel olarak ve anında mesajla gönderilebilir. Müşterilerin öneri ve şikâyetleri alınabilir. SMS kullanmanın avantajları şunlardır:

- SMS mesajları, e-postaya göre daha samimidir.
- Özellikle mesafeli satışlarda üyelik durumu, tamamlanan siparişlerin stok durumu, kargolama süreci gibi detayların müşteriye SMS ile iletilmesi işletmenin şeffaf çalıştığını gösterir. Müşterinin işletmeye güven duymasını sağlar.
- İşletmeler, toplu SMS göndererek kampanya ve duyurulardan üyelerini haberdar edebilir. SMS'lere kısa, net bilgiler ve firmanın adı yazılmalıdır. Ancak çok sık gönderilen, gerçek bir fırsat içermeyen SMS'ler müşteriyi sıkar ve bir süre sonra okunmaz.
- Mobil telefona e-postadan daha sık bakıldığı için müşteriye SMS ile daha çabuk ulaşılır.

4. Tele Pazarlama

Tele satış ya da telemarketing adıyla da bilinen satışların telefon üzerinden yapıldığı sistemdir. Satışların telefon üzerinden yapılmasıdır. Tele pazarlama, dünyada ve Türkiye'de pek çok işletme tarafından gittikçe artan oranda kullanılmaktadır. Çünkü farkındalık yaratmak, müşterilerle konuşmak ve müşterilerin ihtiyaçlarını anlamak için en iyi, en hızlı ve en masrafsız araçlardan biridir. Konuşulan kişilerin ürün veya hizmeti satın alma konusundaki tutumu anlaşıldığında satın alma eğilimi olan kişilere odaklanılması satışları artırır ve zamandan tasarruf edilmesini sağlar. Ayrıca görüşmeler esnasında edinilen bilgilerle veri tabanı güncellenir.

Tele pazarlamada önemli olan telefonu etkin şekilde kullanmaktır. Konuşurken rahat olunmalı ve akıcı konuşulmalıdır. Metni bir yerden okuyormuşçasına konuşmak, konuşmayı yapaylaştıracağından müşterinin işletme ile iletişimini kesmesine neden olabilir. Bu sebeple telefonun diğer ucundaki kişiye yoğunlaşarak içten, samimi ve ilgili bir konuşma yapmaya özen gösterilmelidir.

5. Mektup

Bir şeyi haber vermek, sormak veya istemek için yazılan en eski ve etkili iletişim araçlarından biridir. Bilgiler yazılı olduğundan içeriği değişmeden ve yanlış anlaşılmalara meydan vermeden karşı tarafa gönderilebilir. Uzun süre saklanabildiği için kalıcıdır. Bu özellikleri nedeniyle resmî işlerde en çok tercih edilen en güvenli araçtır. Mektuplar, özel mektuplar ve iş mektupları olarak ikiye ayrılır. İş mektubu yazarken göz önünde bulundurulması gereken bazı noktalar şunlardır:

- Kısa ve eksiksiz yazılmalıdır. Önerilen ürün veya hizmetin faydalarından bahsedilmelidir.
- Konuşma dilinden, argodan, abartılı bir duygusallıktan ve basmakalıp ifadelerden uzak durulmalıdır. Dostça yazılmalı, dürüst olunmalı, rakipleri küçümsemekten ve aşağılamaktan kaçınılmalıdır. "Az zamanımız kaldı." gibi belirsiz ifadeler yerine "On günümüz kaldı." şeklinde net ifadeler kullanılmalıdır.
- Postalamadan önce yazım ve noktalama hataları kontrol edilmelidir.
- Müşterilerden gelen şikâyet, takdir, soru veya sipariş mektupları da aynı titizlikle yanıtlanmalıdır.

SEVKİYAT MEKTUBU ÖRNEĞİ

Sayın Yetkili,

.... tarihinde verilen ..... No.lu siparişiniz bugün sevk edilmiştir. Ürünler, ... şirketi aracılığıyla .....TL'ye TIR'a (Transports Internationaux Routiers, Uluslararası Karayolu Taşımacılığı) sevk edilmiştir. Bu sevkiyattan memnun kalacağınızı umar, başka siparişlerinizi de bekleriz.

Saygılarımla

T... Ö...

XXX Alüminyum Pazarlama Üretim Müdürü

E-Posta:

6. E-Posta

İşletmeler tarafından sipariş almak, siparişin durumu hakkında bilgi vermek, müşterileri yeni ürünler hakkında bilgilendirmek, hesap, kredi kartı bilgisi vermek, satışları artırmak vb. amacıyla kullanılır. Resmî ve samimiyetin az olduğu ilişkilerde tercih edilir. Bazı iletiler tüm müşterilere yollanabilirken bazıları da kişiye yönelik e-posta ile gönderilir. E-posta sizin ve kurumunuzun imajını oluşturduğu için e-postanın yazılması ve yanıtlanmasına özen gösterilmelidir.

E-Postanın Bölümleri

1. **E-Posta Adresi:** E-posta adresinin resmî bir işte kullanılacağı ve kullanılan nickname'in [nikneym, (takma isim)] kişinin kimliğini ve karakterini yansıtacağı göz önünde bulundurularak e-posta adresinde mutlaka soyadı kullanılmalıdır. İsim ve soy isim birlikte, açık şekilde yazılabileceği gibi kısaltma şeklinde de olabilir.
2. **Konu:** Yazının konusu kısaca yazılmalı, konu boş gönderilmemelidir.
3. **İçerik:** Açıklamalar konu kısmına değil içerik alanına yazılmalıdır. Resmî ve özel bir kurumun tanışılmamış yetkilisine "Sayın Yetkili", ismi bilinen fakat tanışılmamış bir yetkiliye "Sayın H..... G.....," uzun zamandır tanıştığınız bir yetkiliye "Merhaba İ... Bey," kurumsal e-postalara "Eğitim Yayınları ve İçerik Yönetimi Daire Başkanlığına," şeklinde selamlama ile başlanmalıdır. E-postayı gönderme sebebi ve gerekli bilgi detayları, yeni bir paragrafa yazılır. İçerik kısmı, resmî bir yazışma formatında olmalı, içeriği boş e-posta gönderilmemelidir.
4. **Dosya Ekleme:** Eklenecek dosyanın adı yazılarak bilgisayardan yüklü bir dosya seçilmelidir.
5. **Yanıtlama:** "Yanıtla" seçeneği kullanılarak gelen e-postaya cevap yazılır. Cevap yazısı en üstte olacak şekilde yazılmalı, o konu ile ilgili geçmiş yazışmalar silinmeden aşağıda kalmalıdır. Böylece iki taraf da daha önce yazılanları görerek yazışmaya devam edebilir.

E-postayla İlgili Dikkat Edilmesi Gerekenler

- Kurumsal yerlere yazılan e-postalar resmî bir üslupta olmalı, arkadaşa yazar gibi değil resmî bir dilekçe formatında yazılmalıdır. Müşterilere yazılan e-postalar daha samimi olabilir. Müşterilerin esprilerine karşılık verilmeli ancak şaka yaparken dikkatli olunmalıdır. Eğlenceli ve keyifli e-postalar için GİF ve resimceler (emoji) kullanılabilir.
- Kısa ve net olmalıdır.
- Nazik bir üslupla yazılmalı, argo ve başka anlamlara gelebilecek sözcüklerden kaçınılmalıdır.
- E-posta ile kötü haberler, eleştiriler, hassas kişisel bilgiler ve yorumlar iletilmemelidir.

- Teşekkür etmek için e-posta yerine SMS tercih edilmelidir.
- E-posta takipler, güncellemeler ve acil durumlar için kullanılmalıdır.
- E-postayı yazdıktan sonra hemen göndermemeli, birkaç saat beklemeli, e-posta imla kuralları ve içerik açısından kontrol etmelidir.
- Yazılanların daha iyi anlaşılabilmesi için gerekirse fotoğraf, video veya bağlantı adresi eklenmelidir.
- Müşterilerin e-postalarına beş dakika içinde geri bildirim yapılmalıdır.
- Öfkeli müşterilerin gönlünü almak ve onları sakinleştirmek için sorunun çözümüne yönelik ne yapıldığı, ne yapılacağı, yapılan işlemlerin müşterinin lehine olduğu ve bu durumun yaşanmasından işletmenin de memnun olmadığı anlatılmalıdır.

SATIŞLARI ARTIRMAK AMACIYLA E-POSTA YAZILAN ÖRNEK DURUMLAR

E-ticaret sitelerinin alışveriş sepetinde ürün bırakıp çıkan müşteriye belli bir süre sonra önceden ayarlanmış otomatik hatırlatma e-posta mesajı gönderilmektedir. Belli bir limitin üstünde ürün bırakanlar, işletme için değerli müşteri kategorisine gireceği için bunlara ayrıca ücretsiz kargo, ilave indirimler, taksitlendirmeler vb. fırsatlar sunulmaktadır. Bu hatırlatma e-postaları, alışverişlerin tamamlanma oranını artırmaktadır.

Müşteriler; diş macunu, kozmetik, şampuan, bulaşık makinesi deterjanı gibi belli bir sürede tükenen ürünleri satın aldığında ürünün kullanım süresinin bitmesine yakın müşterilere otomatik e-posta mesajı ile hatırlatma yapılmaktadır. Bu sayede müşteriler, yoğun iş temposunda unuttukları pek çok ayrıntıyı hatırlamış ve zamandan tasarruf etmiş olur.

Otel, uçak bileti, yurt içi ve yurt dışı tatil turları vb. hizmet satan bir siteden alışveriş yapan müşterilere otomatik e-posta ile anında e-fatura gönderildiğinde müşteri, ne ödediğini daha net ve ayrıntılı görecektir. Bazen tatil tarihine on on beş gün kala müşteriye "Tatilde yanınıza almanız gerekenler, tatil yöresinde neler yapılır?" gibi bir e-posta mesajı gönderilmektedir. Bu listeye önceden yapılmış sağlık sigortası, uçak bileti, havalimanı transferi, otel, lokanta, eğlence merkezleri, kişisel bakım malzemeleri vb. yaptığı iletişim bilgileri ve bağlantı adresleri yazılmaktadır. Müşterilerin o adreslerden yaptıkları her alışverişten de bu sayede ek gelir elde edilmektedir. Müşteriye tatilden döndükten sonra gönderilen anket ile müşteri memnuniyeti ölçülmektedir.

SİPARİŞİN TESLİM EDİLDİĞİNİ BİLDİREN E-POSTA ÖRNEĞİ

Sevgili ....,

..... tarihinde vermiş olduğunuz ..... numaralı siparişiniz teslim edilmiştir.

Ürünleri keyifle kullanmanızı dileriz.

XXX Ekibi

ETKİNLİK

Kişisel bir e-posta hesabı oluşturunuz. Bir ürün aldığınızı varsayarak bir şikâyet e-postası yazınız. E-postaya ürünle ilgili görseller ekleyiniz. E-postanızı, işletme adresi olduğunu varsaydığınız bir sınıf arkadaşınızın e-posta adresine gönderiniz. Arkadaşınızdan gelen benzer şikâyet e-postasını işletme olduğunuzu varsayarak uygun şekilde yanıtlayınız.

2.1.2.2. Kitle İletişim Araçları

İşletmelerin mesajlarını hedef müşteri grubuna kitle iletişim araçlarını kullanarak iletmesine **kitle iletişimi** denir. Müşteri iletişiminde kullanılan kitle iletişim araçları, bir işletmedeki çalışanların iş yapmak, birbirleriyle veya müşterilerle irtibat kurmak gibi farklı amaçlarla kullandığı araçlardır. İşletmelerin müşterileri ile iletişim kurabilecekleri çok miktarda geleneksel veya teknolojik araç mevcuttur.

1. Televizyon

Müşterilerle etkileşimli iletişim kurulmasında oldukça önemli bir araçtır. TV sayesinde müşterilerle iki farklı yöntemle iletişim kurulmaktadır.

- **Doğrudan yanıt reklamları:** 60 ila 120 saniyelik spot reklamlarla TV'de ürün veya hizmet tanıtılır. Müşterilerin geri bildirim yapabilmesi için ücretsiz 0 800... diye başlayan hatlar verilir.
- **Evden alışveriş kanalları:** Tüm program veya bir kanal, ürün veya hizmetlerin tanıtımı için kullanılır. Müşteriler, bilgisayar çipleri yerleştirilen uzaktan kumanda aletine basarak istediği ürünleri sipariş edebilmektedir.

2. Doğrudan Postalama

Hedeflenmiş potansiyel tüketicilerin adreslerine basılı materyallerin; mektup vb. tanıtım araçlarının posta yoluyla gönderilmesidir. İşletmelerin satışa sunduğu ürün veya hizmetleri müşterilere tanıtmak amacıyla bastırılan kapsamlı bilgi ve resim içeren kataloglar sanal ortamda da sergilenebilmektedir.

3. E-Ticaret ve İnternet Reklamları

Ürün ve hizmetlerin üretim, satış ve dağıtımlarının internet üzerinden hızlı ve düşük maliyetli bir şekilde yapılmasına **e- ticaret** denir. Kurumsal veya kişisel markaların, sundukları ürün veya hizmetleri internet ortamlarında müşterileri ile buluşturmak amacıyla yaptıkları reklam çalışmalarına **internet reklamcılığı** denir. E-ticarette, arama motoru reklamları, içerik ağı reklamları, sosyal medya reklamları ve e-posta reklamları gibi internet reklamı türleri kullanılır. İnterneti olan kişilerin sayısının sınırlı olmasına ve güvenlik sorunları yaşanmasına rağmen kullanımı giderek artmaktadır. Bu artışın nedenleri şunlardır:

- Ölçülebilir olması
- TV, gazete ve radyodan daha düşük maliyetli olması
- Bir seferde çok sayıda yayın yapılabilmesi
- Dünyanın her tarafındaki hedeflenen kitlelere bire bir ulaşabilmesi
- Rahat ve hızlı olması
- 365 gün, 24 saat yayınlanabilmesi
- İyi eğitimli, yüksek gelirli kişilerin hedeflenebilmesi
- Esnek olması, reklam veya içeriğine müdahale edilip değiştirilebilmesi
- Grafik ve animasyon kullanılabilmesi

4. Müşteri İletişim Merkezi

Ürün veya hizmetlerden faydalanan, onları satın alan müşteri ile kurum arasında bir aracı, bir çeşit köprü görevi görür. Bu merkezler; telefon, web, kısa mesaj hizmeti veya e-posta ile sipariş alma, hizmet verme, bilgilendirme ve servis hizmetleri sunma gibi birçok işlevi yürütür.

5. Web Sitesi

İşletmeler, internet üzerindeki web siteleri aracılığıyla hem ürün veya hizmetlerini çok geniş kitlelere düşük maliyetle tanıtabilmekte hem de müşterileriyle daha hızlı etkileşim kurabilmektedir. Web sitesi-

nin içeriği oluşturulduktan sonra temel terimleri içeren bir analiz aracı kullanılarak kimlerin siteyi ziyaret ettiği ve ziyaret edenlerin ne aradıkları izlenebilir. Web sayfalarına müşterilerden gelen talep, öneri ve şikâyetler; ürün veya hizmetlerin geliştirilmesine de katkıda bulunmaktadır. Örneğin ünlü bir gıda üreticisi, çocuklara yönelik ürünlerini geliştirmek amacıyla bir program başlatmıştır. Bu programda, mısır gevreği kutularının içine basılmış olan on beş haneli kodları bazı kişisel bilgileriyle birlikte işletmenin web sitesine gönderen çocuklar, ücretsiz oyuncaklar kazanmıştır. Buna karşılık işletme de çocukların tercih ve beklentileriyle ilgili çok faydalı bilgiler elde etmiştir.

6. Sesli Yanıt Sistemi

Telefonla işletmeyi arayan bir müşterinin tuşlar aracılığıyla ya da sesle yönlendirilmesini ve bilgi alışverişinde bulunulmasını sağlayan etkileşimli bir yanıt sistemidir. Bu sistemle işletmeye gelen çağrıların tümü otomatik karşılanabilir, çeşitli bilgilere ulaşılabilir ve işlem yapılabilir. Telefon bankacılığının şifre sorgulama, konuşmacı doğrulama, rezervasyon, bilet satış, bilgi hattı ve sipariş girişleri gibi tekrarlanan işlemlerinin yoğun olduğu işletmelerde kullanımı daha yaygındır. Telefon bankacılığı, işletmenin personel maliyetlerini azaltır.

7. Eşleştirme Motoru

Bu motorlar, müşterilerin ihtiyaçları ile özelliklerine uygun ürün veya hizmetleri eşleştirir. Potansiyel müşterilerin aradığı, satın aldığı ürün veya hizmetlerle ilgili detaylı bilgileri kaydeder. Bu bilgiler; web sitesinin, e-postaların ve kampanyaların kişiselleştirilmesinde kullanılır.

8. Müşteri Destek Hattı

İşletmenin müşteri hizmetleri için aramalarını yönetmeye yardımcı olan bir sistemdir. Müşterilere kendi hizmetlerini otomatik alma yetkisi verilir. Rutin veya basit işlemlerde otomatik işleyen sistem, çağrı merkezi elemanlarına zaman kazandırdığı için onların yükünü alır.

9. WAP [Wireless Application Protocol, (Vayrılıs Aplikeyşın Protokol), (Kablosuz Uygulanma Protokolü)]

Cep telefonu ve avuç içi bilgisayarlar gibi kablosuz mobil iletişim araçları üzerinden çift yönlü iletişim kurulabilmesi, bilgi ve hizmetlere ulaşılabilmesi veya veri aktarılabilmesi için kullanılan bir teknolojidir. Bu sistem, kişiler hareket hâlindeyken, bir yere bağlı kalmadan, her yerde, her ortamda ve her zaman iletişim kurabilme imkânı vermektedir. WAP ile iş dünyasının şekli değişmiştir.

10. POS [Point Of Sale, (Poyint Of Seyl), (Satış Noktası)]

Kart ile yapılan alışverişlerde kullanılan, elektronik olarak provizyon almaya, bilgi girişi yapmaya ve satış belgesi düzenlemeye yarayan satış noktası aracıdır. POS aracılığıyla işletmeler, müşterilerin ne zaman, nereden, hangi fiyattan ve ne satın aldığını, kaç adet aldığını ilgili verilerle kolayca elde edebilmektedir. Bu veriler, işletmelere müşterilerin gelecekteki davranışlarını tahmin etme ve davranışlarını yönlendirme imkânı vermektedir.

11. ATM [Automatic Teller Machines, (Odometik Telır Meşins), (Otomatik Vezne Makineleri)]

Üzerlerinde bulunan işletim bilgisayarları aracılığıyla bankanın ana sistemi ile iletişim kurarak müşterilerin banka hesaplarına ulaşmalarını ve standart bankacılık işlemlerini kendi kendilerine yapmalarını sağlayan sistemdir. Bankalar, ATM'ler aracılığıyla müşterilerine daha hızlı ve rahat işlem yapma olanağı sağlamaktadır. Bu sayede iş yükünü ve personel maliyetlerini azaltmakta, müşterilerden daha hızlı veri elde etmektedir.

12. KIOSK [(Kiyask), (Köşk)]

Genel kullanıma açık alanlarda internette her türlü işlemi yapmayı mümkün kılan, kabin içine gizlenmiş bir bilgisayar ve dokunmatik ekrandan oluşan etkileşimli araçlardır (Görsel 2.4). Daha çok tanıtım, reklam, bilgilendirme, eğlence, akıllı kart kullanımı, e-cüzdan, e-ticaret, internet bankacılığı gibi işlemler için ve yönlendirme amaçlı kullanılır. "Kiosk"lar kullanıma sürekli açık, güncel bilgilerle dolu ve her zaman bilgi vermeye hazır müşteri servis merkezleridir.

Bir mekân içerisindeki belirli bir yere ya da ürüne ulaşma konusunda müşterilere yol gösterir. "Kiosk"lar, müşteri sadakatini sağlamak ve müşteri memnuniyetini artırmak amacıyla çok sık alışveriş yapan müşterilere alışverişlerinin karşılığında indirim kuponları, hediye çekleri ve diğer promosyon etkinlikleriyle ilgili bilgi ve malzemeleri sunar.



Görsel 2.4: Kiosk

13. Sosyal Medya

Benzer ilgi alanlarına sahip kişilerin çevrim içi sosyal ağlara katılmalarını sağlayan bir elektronik medyadır. Sosyal medya, kişilerin sanal ortamda birbirleriyle iletişim kurmaları için yeni, ilgi çekici ve yenilikçi yöntemler oluşturulmasını sağlamıştır. Sosyal medya, öncelikle marka bilinirliğinin artırılmasını, müşteri ve potansiyel müşteri adayları ile bire bir iletişim kurulmasını sağlar. Geleneksel medyadan farklı olarak sosyal medyada bulunan üyeler tarafından içerik oluşturulabilir ve yorum yapılabilir. Sosyal medyada çok sayıda kişi tarafından takip edilen Vlogger [Video ve logger kelimelerinin kısaltılmış hâli, (Vlogır), (internette video oluşturan kişi)] veya blogger'ların [Blogır, (internette yazılı içerik üreten kişi)] hesaplarında ürün veya hizmetleri tanıtan içerikler yayınlaması satışları destekleyen önemli araçlardan biridir.

14. Ürün Yerleştirme

Markalı ürünler, televizyon programları, diziler ve klipler; videolara, bilgisayar oyunlarına, kitaplara dikkat çekmeyecek, okuyucu veya izleyiciyi rahatsız etmeyecek şekilde ve bir bedel karşılığında yerleştirilir. Klasik reklamlara göre uygulama oranı gittikçe artmaktadır.

2.1.3. İletişim Araçlarını Kullanma Yoğunluğu

Müşteri iletişiminde önemli olan hangi amaç için hangi araçların kullanılması gerektiğinin bilinmesidir. Müşterilere ulaşmak için en kullanışlı ve en az maliyetli olan araçlar tercih edilmelidir. Müşterilerin hangi iletişim araçlarını daha yoğun kullandıkları da mutlaka dikkate alınmalıdır. Özellikle son yıllarda modern toplumlardaki teknolojik gelişmelere paralel olarak bu araçların etkinliğinin ve üstlendiği işlevlerin artması sebebiyle bu alanda çok sayıda araştırma yapılmaktadır.

Bu araştırmalardan biri de Tüketicinin Korunması ve Piyasa Gözetimi Genel Müdürlüğünün 2018 yılında yaptığı Tüketici Profili ve Bilinç Düzeyi Araştırması'dır. Araştırma raporunda Türkiye'de tüketicilerin kitle iletişim araçlarını kullanma yoğunluğu hakkında şu bilgiler yer almaktadır:

- Araştırma kapsamında tüketicilerin %55'inin gün içinde 2-4 saat TV izlediği görülmektedir. Tüketicilerin en fazla izledikleri TV programları sırasıyla film, dizi ve haber programlarından oluşmaktadır.
- Tüketicilerin yarısı, en çok beslenme ve gıda maddelerinin seçiminde reklamlardan etkilendiklerini belirtmektedir.
- Tüketicilerin yarıya yakını, basılı veya elektronik ortamda gazete okuduğunu belirtmektedir.
- Tüketicilerin yarıdan fazlası, boş zamanını TV seyrederek, yarıya yakını ise internette gezinerek geçirmektedir. Boş zamanını kültürel aktivitelerle geçirenlerin oranının ise oldukça düşük olduğu görülmektedir.
- Tüketicilerin %60'ı hem mobil hem de sabit internet hattına sahipken sadece %5'inin internet bağlantısına sahip olmadığı görülmektedir.
- İnternet bağlantısına sahip olan hane oranı %80'dir. %30'u ise interneti iş, okul, internet kafe gibi başka yerlerden kullanmaktadır.
- Tüketicilerin %85'i sosyal medya üzerinde profil oluşturma, mesaj gönderme veya fotoğraf vb. içerik paylaşma; %75'i paylaşım sitelerinden video izleme; %70'i çevrim içi haber, gazete ya da dergi okuma; %70'i sağlık, ürün ve hizmetler hakkında bilgi arama ve %65'i ise müzik dinleme amacıyla internet kullanmaktadır.
- Türkiye'de tüketicilerin %35'i internet veya sosyal medya aracılığıyla alışveriş yapmaktadır (Bu oran Amerika'da %70'tir.). İnternet üzerinden alışveriş her geçen gün artmaktadır.
- Gençlerin yaşlı tüketicilere göre daha fazla çevrim içi alışveriş yaptığı, gelir ve eğitim düzeyinin artışına paralel olarak çevrim içi alışverişte de artış yaşandığı ortaya çıkmıştır.
- İnternetten alışveriş yapan kadınların oranı %37, erkeklerin oranı %33'tür. Kadınlar, internetten sırasıyla en çok giyim, kitap / CD / DVD, kozmetik, otel / tatil rezervasyonu ve teknolojik ürünleri; erkekler ise kozmetik, elektrikli küçük ev aracı, kitap / CD / DVD, hazır yemek ve teknolojik ürünleri satın almaktadır.
- İnternet ve sosyal medya üzerinden alışveriş yapanların %85'i lise ve üzeri eğitim düzeyine sahip kişilerden oluşmaktadır.
- Tüketicilerin yaklaşık %40'ı ihtiyaç olduğunda,üçte biri ise ihtiyaç olmadığı hâlde ayda bir kez internetten alışveriş yapmaktadır.
- İnternetten sırasıyla en çok giyim eşyası (%40),ulaşım hizmetleri (%20), kitap, CD ve DVD (%10) alışverişi yapılmaktadır.
- Tüketicilerin yaklaşık %90'ı internetten ürün satın alırken yorumları dikkate almaktadır.
- Tüketicilerin yarıdan fazlası kredi kartı ile üçte biri de kapıda ödeme yapmaktadır.

ARAŞTIRMA

Hedef kitle bölümleri hakkında genel ağda araştırma yapınız. Bunun için genellikle sosyo-ekonomik açıdan A, B, C1, C2, D şeklinde bölümlere ayrılan hedef kitle gruplarından birini seçiniz. Seçtiğiniz grubun demografik özelliklerini, alışkanlıklarını, iletişim araçlarını kullanma oranlarını araştırınız. Elde ettiğiniz sonuçları arkadaşlarınızla paylaşınız.

HAZIRLIK ÇALIŞMALARI

1. Yüz yüze alışverişte müşteri temsilcisi ile iletişimde tutumunuz (mutlu, pozitif, somurtkan, titiz, öfkeli, inatçı, çekingen, dalgın, pazarlıkçı, şüpheci vb.) nasıldır?
2. Yeni çıkan bir ürün veya hizmeti piyasaya çıktıktan ne kadar süre sonra benimseyip satın alırsınız? Nedenlerini sınıfta paylaşınız?

2.2. KURUM MÜŞTERİSİNİN ÖZELLİKLERİ

Kurum müşterisi, kurumda oluşan ürün veya hizmet çıktısının son kullanıcısıdır. Pazar payını artırmak, daha fazla müşteriye ulaşmak ve onlarla iyi ilişkiler kurmak isteyen kurumlar müşterilerinin özelliklerini bilmek zorundadır. Bunun için öncelikle müşterilerini farklı sınıflara ayırır. Ardından her sınıf için farklı stratejiler geliştirir. Farklı sektörlerde faaliyet gösteren işletmeler, müşterilerini farklı şekillerde sınıflara ayırsa da genel olarak kullanılan sınıflamalar şunlardır:

2.2.1. Satın Alma Davranışına Göre Müşteriler

Bireyler; yaşları, cinsiyetleri, eğitim düzeyleri, kişilik özellikleri, toplumsal rolleri vb. faktörlere göre alışverişte farklı davranış özellikleri gösterebilirler. Ayrıca kişiler her zaman aynı biçimde davranmazlar. Gün içinde yaşadıkları olaylara, o anki ruh hâllerine ya da karşılaştıkları sorunlara göre de alışverişte farklı tepkiler verebilirler. Bununla birlikte bireyler satın alma anındaki davranışlarına göre şu şekillerde gruplandırılır:

1. **Sadık Müşteriler:** İşletmenin müşterilerinin %20'sini oluştururlar. Ürün veya hizmetler hakkında en fazla bilgiye sahip oldukları için işletmenin satış stratejilerini belirlemesinde yol göstericidirler. Bu müşterilerle telefon görüşmeleri, mesajlaşma ve e-posta yoluyla düzenli iletişim kurulmalıdır.
2. **Sadece İhtiyaçlarını Alan Müşteriler:** İhtiyacı olan belirli bir ürünü satın almak için alışverişe çıkarlar. Mağazaya girdiklerinde hızlı bir şekilde satın almak istediği ürünlere yönelirler. Aradıkları ürünü bulamazlarsa diğer ürünlere bakmadan ayrılırlar. Bu kişileri memnun etmek zordur. İhtiyaçlarını karşılayabilirlerse işletmenin sadık müşterisi olurlar. İşletmenin uzun vadeli büyümesinde önemlidirler. Çıkarlarına uygun farklı mağazalara veya internet alışverişine çok kolay kayabilirler.
3. **Gezici Müşteriler:** Bir ihtiyaçtan değil de gezmek, dolaşmak ve sosyalleşmek amacıyla alışverişe çıkarlar (Görsel 2.5). Mağazaya geldiklerinde akıllarında özel bir şey yoktur, ne alacaklarını bilmezler. Beğendikleri ürün veya hizmetin özellikleri, piyasa fiyatı, kalitesi hakkında pek bilgileri yoktur. Bu kişilere ancak gerektiği kadar zaman ayrılmalı ve ilgi gösterilmelidir.
4. **İndirim Müşterileri:** İşletmeyle kısa süreli ilişki kurar, daha iyi bir fırsat bulduğunda rakip işletmelerden alışveriş yapabilirler. Marka ve işletme sadakatleri zayıftır. Buna karşın satışı yavaşlayan ürün stoklarının eritilmesine ve nakit akışına önemli katkı sağlarlar. İşlet-



Görsel 2.5: Gezici müşteri

menin dönemsel ciro hedeflerinin yakalanmasına yardımcı olurlar. Ürün iade etme eğilimleri en yüksek olan gruptur.

5. **Sabırlı Müşteriler:** Satın almaya isteklidir, alım güçleri vardır ancak alım için en doğru ürün veya hizmeti bulmayı beklerler. Buluncaya kadar "Almazsam da olur." diye düşünürler. Fiyat ve kalite araştırması yaparlar. Ürünü inceler, gerektiğinde müşteri temsilcisine bilmediklerini sorar, kendi bilgileriyle satıcının cevaplarını karşılaştırır ve diğer mağazaları araştırırlar (Görsel 2.6). Bilgi hatalarını hemen fark edebildiği için ürün veya hizmetle ilgili sorularına tam ve doğru cevaplar verilmelidir.



Görsel 2.6: Sabırlı müşteri

6. **Üzgün Müşteriler:** Bazıları ürün veya hizmeti beğendikleri hâlde fiyatını fazla bulduğundan bazıları da alım gücü olduğu hâlde yaşlarına veya statülerine yakıştıramadıklarından satın almakta tereddüt ederler.

7. **Zorlu Müşteriler:** Çabuk öfkelenen kişiler en zorlu müşterilerdir (Görsel 2.7). Bu kişilerle yapıcı bir diyalog kurmak oldukça güçtür. Öncelikle sinirli hâllerine tepki vermeden pozitif bir tavırla yaklaşılmalı, sözleri kesilmeden dinlenmeli ve şikayetçi olduğu konular öğrenilmelidir. Tatlı dilli, güler yüzlü olunmalı, dikkatli ve nazik davranılmalı, hatanın nereden kaynaklandığı ve telafi şekli soğukkanlılıkla anlatılmalıdır.



Görsel 2.7: Zorlu müşteriler

Çözülemeyen sorunları için müşterinin yanında ilgili birimlere telefon edilerek gerekli talimatlar verilmelidir. Büyük olasılıkla geri adım atıp sakinleşecektir. Devam etmesi hâlinde kendisine e-posta yoluyla dönüş yapılacağı söylenmeli ve daha fazla zaman harcanmadan görüşme sonlandırılmalıdır.

Her şeyi bildiğini, her konuda yetenekli olduğunu düşünen ve satın alma sürecinde müşteri temsilcisine kaba davranan kişiler de zorlu müşteri grubuna girer. Bu kişiler özellikle yöneticilerinin yanında bilmediği konular hakkında bile biliyormuş gibi davranabilir. Daha çok konuşmayı ve karşısındakinin kendisini dinlemesini tercih ederler. Sorulara verdiği cevaba göre bu kişileri ihtiyacı olan ürün veya hizmetlere yöneltmek gerekir. Hataları ortaya çıksa da bunları yüzüne vurmamalı, kendileriyle alay edilmemelidir. Üsluplarına karşılık onlara ters cevaplar verilmemelidir. Aksine bazı durumlarda bilgisine ve fikirlerine danışılarak kendisine önem verildiği hissi uyandırılmalıdır. Örneğin bir reklam ajansında müşteri temsilcisi olarak çalışan biri bazı tasarımların biçim ve renkleri konusunda "Sizin bu konudaki görüşleriniz bizim için çok değerli." diyerek müşterinin fikrini alabilir.

Konuyla ilgisi olmayan, müşteri temsilcisinin özel hayatıyla ilgili kişisel sorular soran ya da ailesinin,

eşinin veya çocuklarının problemlerinden sürekli bahseden müşteriler de vardır. Bu kişiler, orada alışveriş için bulunduklarını ve başka müşterilerin beklediğini tamamen unuturlar. Sakin bir şekilde gülümseyerek bu müşterilerin asıl konuya dönmeleri sağlanmalıdır. Bir kısmı da müşteri temsilcisine yakın davranarak samimiyet kurmak ve bu samimiyetten yararlanıp kendisi için birtakım ayrıcalıklar elde etmek ister. Bu samimiyetten etkilenmeden diğer müşterilere davranıldığı gibi davranılmalıdır. Müşteri temsilcisini zorlayan bir başka müşteri grubu da işletmenin kapanmasına az süre kala telaşla gelenlerdir. Genellikle aynı kişilerdir ve istediğini hemen alıp çıkacaklarını söylerler.

8. **Mükemmeliyetçi Müşteriler:** Çoğu ürün, hizmet ve işlemden memnun olmazlar. Ürün veya hizmetin üretim, paketleme, nakliye, satış sonrası gibi tüm aşamalarında temizlik ve sağlık kurallarına uygun olmasına, kalite kontrol belgelerine, imal edildiği ham maddelere çok dikkat ederler (Görsel 2.8). Küçük kusurları affetmezler. İsteklerinin hemen karşılanmasını beklerler. Bu müşterilere karşı kibar davranılmalı, çözüm odaklı olunmalı, işin ehli olunduğu fark ettirilmeli ve temizliğe dikkat edilmelidir. Ürünlerin imal edildiği malzemelerin kalitesi ve özellikleri vurgulanmalıdır.



Görsel 2.8: Mükemmeliyetçi müşteri

9. **Israrcı Müşteriler:** Çok sık rastlanan en zorlu müşteri tipi ise her şeyin kendi istediği gibi olmasında ısrar edenlerdir. Bunun için işletme kurallarının çiğnenmesini dahi isteyebilirler. Herhangi bir tartışmaya girilmemeli, söyledikleri sabırla dinlenmeli, takıldığı noktalar ortaya çıkarılmalı, gerekirse notlar alınmalıdır. Sakin, anlayışlı, kararlı ve daima olumlu üslupla konuşulmalı; ürün veya hizmetin kısa, orta ve uzun vadede kendisine sağlayacağı faydalar net ifadeler, görseller ve sayısal verilerle gösterilmelidir.
10. **Pazarlık Yapmayı Seven Müşteriler:** Satın alma sürecinde uyumlu davranırlar. Ancak sıra fiyata gelince müşteri temsilcisini yıldırıp fiyatı istediği seviyeye indirmek için bazı taktikler uygularlar.
11. **Sorumsuz Davranan Müşteriler:** Bazı kişiler, görgü ve nezaket kurallarına uymaz. İşletme içindeki sorumsuz davranışlarıyla ürünlere zarar verebilir, diğer müşterileri rahatsız edebilirler (Görsel 2.9). Yanındaki küçük çocukların davranışlarına sınırlama koymadıkları için çocukları da kargaşaya neden olabilir. Bir kısmı da bir şeyleri kırıp dökmekten haz duyar. Bununla kalmayıp olaya daha fazla heyecan ve eğlence katmak amacıyla ortalığı dağıttıktan sonra kaçanlar bile olabilir.



Görsel 2.9: Sorumsuz davranan müşteriler

Bu kişiler ve çocukları yakın mesafeden takip edilmeli, diğer müşterileri rahatsız etmemeleri için nazikçe uyarılmalıdır.

12. **Şüpheci Müşteriler:** Herkesten ve her işlemden şüphelenirler. Müşteri temsilcisinin kendisini aldatmaya çalıştığını, ürünün kalitesiz olduğunu veya eşyalarının çalınacağını düşünürler (Görsel 2.10). Bu müşterilere karşı sabırlı olunmalı, yapılan işlemin kendilerinin yararına olduğu izah edilmelidir.



Görsel 2.10: Şüpheci müşteriler

13. **Sessiz ve Çekingen Müşteriler:** İşletmeye girdiklerinde "Merhaba.", "Günaydın.", "İyi akşamlar." gibi selamlaşma ifadelerini kullanmazlar. Utangaç, içine kapanık ve sessizdirler. Duygu, düşünce, istek ve ihtiyaçlarının müşteri temsilcisi tarafından anlaşılmasını beklerler. Onları anlamak, onların nasıl davranacağını bilmek çok zordur. Beden dilleri iyi gözlenmeli, içten bir gülümseme ve yumuşak bir konuşma ile güvenleri kazanılmalıdır. Bu müşteriler, işletme içinde veya telefon görüşmesinde seçenekleri incelemeli ve düşünmek için özgür bırakılmalıdır. Ürünlerin özellikleri anlatılmalı, pozitif bir üslupla bilgiler verilmelidir. Neye ihtiyaçlarının olduğu iyi tespit edilirse anlaşıldıklarını ve değerli olduklarını hissedecekler, işletmeye olan bağlılıkları artacaktır.
14. **Sosyal Müşteriler:** Ortama girdiğinde yüksek sesle konuşur, kahkahalar atar, neşeli tavırlarıyla dikkat çekerler. Canlı, meraklı, girişken ve konuşkandırlar. Bu ruh hâlleri tüm çalışanları da olumlu etkiler. Ancak fazla gürültücü oldukları ve işletmenin içinde rahatça her yere girip çıktıkları için bazen diğer müşterileri rahatsız edebilirler. Nazik bir şekilde yönlendirilmeleri gerekir. İşletmenin yapacağı küçük sürprizler onları sadık bir müşteriye dönüştürebilir.
15. **Mutlu ve Nazikler Müşteriler:** Güler yüzlü, pozitif, kibar, anlayışlı ve iyi eğitimli kişilerdir. Ufak aksaklıkları sorun etmezler. Yöneticisinden kasiyerine kadar herkese büyük bir saygıyla yaklaşır, çalışanları küçümsemezler. Kolay karar verirler ve müşteri temsilcisini fazla yormazlar. Hoşgörülü ve uyumlu tutumları kötüye kullanılmamalı, seçkin müşterilerin yanında ikinci plana atılmamalıdır.
16. **Dalgın Müşteriler:** Randevu saatini, önceki görüşmelerde konuşulan konuları, alınan kararları, telefon numarası, banka hesap numarası gibi bilgileri veya gerekli belgeleri yanına almayı unutabilirler. Konuyla ilgili açıklamaların, istenen belgelerin yazılı olarak dosya hâlinde verilmesi, randevuların bir gün önceden hatırlatılması onlar için faydalı olur. Eşyalarını genellikle mağazada unuttukları için mekânı terk etmeden önce etrafa dikkatlice bakılmalı, bir şey unutup unutmadıkları kontrol edilmelidir.
17. **Aceleci ve Telaşlı Müşteriler:** Bütün işlemlerin bir an önce yapılmasını isterler. Beklemeye ve bekletilmeye tahammülleri yoktur. Özellikle sıra beklemekten hiç hoşlanmazlar. İşletmede müşteri yoğunluğu olması veya bilgisayar sisteminden kaynaklı gecikmeler yaşanması gibi aksaklıklarda telaşlanıp ne yapacaklarını şaşırır hatta hoş olmayan tepkiler verebilirler. Bu tip müşterilerin serinkanlı davranarak sakinleştirilmeleri gerekir. Onlar için farklı çözümler üretilmeli, bu müşterilerin ilgileri başka yönlere çekilmelidir. İstek ve ihtiyaçları ne kadar hızlı giderilirse memnuniyetleri o kadar artacaktır.
18. **Kolay Karar Veremeyenler Müşteriler:** Satın alacağı ürün veya hizmetin gerekli olup olmadığını, almaya karar verdiğinde ise hangisini alacağını sürekli düşünürler. Yapılacak en iyi şey süreci olumlu yönetmek, müşterinin karar vermesine yardımcı olmaktır.

Ürünün malzemesine, kalitesine, faydalarına daha fazla vurgu yapılmalı, anlatım görsellerle desteklenmeli, ürünle ilgili raporlar gösterilmeli, numune ürünleri denemesine izin verilmelidir (Görsel 2.11).

19. **Alışkanlıklarını Kolay Değiştiremeyen Müşteriler:** Gelenek, görenek ve alışkanlıklarına bağlı; yeniliklere, teknolojik gelişmelere kapalıdırlar. Daha çok geçmişte yaşarlar. Ortak bir dil tutturabilmek için onlarla aynı psikolojiye girilmeli, tutumlarını küçümsemek yerine hassasiyetleri anlaşılmalıdır. Sorun ettiği konuları gidermek için kanıtlar gösterilmeli, hizmeti satın alan veya ürünü kullanan kişilerin deneyimleri anlatılmalı, numuneleri denemesine izin verilmeli, grafik ve sayısal veriler kullanılmalıdır (Görsel 2.12). Ürün veya hizmetten memnun kalırlarsa sizi alışkanlıklarının arasına alır ve en sadık müşteri hâline gelirler.



Görsel 2.11: Ürün tanıtımı



Görsel 2.12: Numune gösterme

2.2.2. İşletmenin Gelişmesine Sundukları Katkıya Göre Müşteriler

A) Pasif Müşteri: Sadece bir hizmetten yararlanan müşterilerdir. Dolayısıyla işletmenin gelişmesine katkıları düşüktür. Örneğin otelde sadece konaklayan kişiler pasif müşteridir.

B) Aktif Müşteri: Verilen tüm hizmetlerin büyük bir bölümünden yararlanan, eksik olan hizmetleri talep eden, işletmenin gelişmesine katkıda bulunan kişilerdir. Örneğin otelde konaklamanın yanında otele ait lokanta, spor salonu, havuz, sauna, masaj, kuaför gibi diğer hizmetlerinden de yararlanırlar. İşletmeler; kişiye özel kampanya, indirim ve promosyonlar düzenleyerek bu müşterilerle düzenli olarak ilişki hâlinde olmalıdır.

2.2.3. Yenilikleri Benimseme Zamanlarına Göre Müşteriler

Pazara çıkan yeni bir uygulama, ürün veya hizmeti satın alma zamanlarına göre müşteriler beş gruba ayrılır.

1. Yenilikçiler: Piyasaya sürülmüş yeni ürün veya hizmetleri satın alıp deneyen ilk kişilerdir. Küçük bir gruptur. Tüm tüketicilerin ancak %2,5'ini oluştururlar. Buna karşılık yeniliklerin yayılmasında önemli görevler üstlenirler. İnternette oluşturdukları iletişim ağları ile dünyanın neresinde yaşarlarsa yaşasınlar birbirleriyle iletişim kurar ve deneyimlerini paylaşırlar. Riskli ürünleri denemekten, karmaşık ürünlerin çalışma mantığını çözmekten, ürünleri test edip zayıf yönlerini bulup yorumlamaktan keyif alırlar. Bu kişilerin yorumları diğer tüketicileri etkilediği için işletmeler ilk olarak bu gruba ulaşmak ister. İnternetten makaleler yayımlayarak, teknik yayınlar yaparak, bilgi verici reklamlar paylaşarak veya ürün deneterek bu müşterilere satış yapılabilir.

2. Erken Benimseyenler: Tüm tüketicilerin %13,5'ini oluştururlar. Yenilikçiler kadar hızlı olmasalar da yeni ürünleri piyasaya çıktığı ilk zamanlarda satın alırlar. Yüksek gelire sahip, iyi eğitimli, risk alan, atılgan,

hırslı, hayal gücü gelişmiş ve genç kişilerdir. Kitle iletişim araçlarını yoğun olarak kullanırlar. Kendilerine iş ortamında rekabet avantajı sağlayabilecek yeni teknolojileri araştırırlar (Görsel 2.13). İhtiyaçlarına çözüm getiren ve en iyi hizmet desteği sunan ürünü bulmak öncelikli tercihleridir. Bu ürünü satın alacak gelire sahip olduklarından onlar için ürünün fiyatı ikinci plandadır. Satın almadan önce müşteri temsilcisi ile iletişime geçerek akıllıca karar vermeye çalışırlar. Reklamlardan etkilenirler.



Görsel 2.13: Erken benimseyenler

3. Erken Çoğunluk: Tüm tüketicilerin % 34'ünü oluştururlar. Yeni bir ürünü satın almadan önce ürün hakkında çevrelerindeki kişilerden görüş alarak uzun bir süre düşünürler. Genellikle başkaları tarafından benimsenmiş ve faydaları ortaya konmuş, güvenilirliği ispatlanmış ürün ve hizmetleri tercih ederler. Riskten uzak dururlar. Yaş ortalamaları yüksektir. İşlerinde uzman veya yönetici konumundadırlar. İkna edildiklerinde harcamalarının sınırı yoktur. Onları ikna etmek zordur ancak bir defa ikna edildiklerinde artık o markanın sadık müşterisi olurlar. Bu müşterilere satış yaparken daha önceki müşterilerin satıştan elde ettikleri kazancı anlatmak, olumlu yorumları göstermek yararlı olur. Reklam, promosyon, örnek ürün veya kupon dağıtımı, fiyat indirimi, para iadesi, yarışmalar, çekilişler, kampanyalar gibi satış tutundurma çabaları ve kendisiyle özel olarak ilgilenilmesi hoşlarına gider.

4. Geç Çoğunluk: Tüm tüketicilerin %34'ünü oluştururlar. Diğerlerinden daha düşük sosyoekonomik düzeye sahiptirler. Ekonomik zorunluluklar ve çevre baskısı yeni ürün veya hizmetleri denemelerine engel olur. Yeni olanı benimseyebilmeleri için tüm belirsizliklerin ortadan kalkması, yeniliğin içinde bulundukları toplumun dinî veya kültürel hassasiyetlerine uygun olması, çevresindeki kişilerin satın alması, fiyatının ucuzlaması veya moda olması gerekir. Reklam ve satış tutundurma çabalarından etkilenirler.

5. Gecikenler: Tüm tüketicilerin %16'sını oluştururlar. Yeni bir ürünü en son benimseyen gelenekçi müşterilerdir. Onlar yeni olan bir şeyi satın almaya karar verdiklerinde yenilikçi grup çoktan başka bir yeniliği denemiş olur. Büyük olasılıkla yeni teknolojiler yerine hâlâ eski teknolojik ürünleri kullanmaya devam ederler. Yeni bir ürün veya hizmet piyasaya çıkmadan önce ilk olarak bu gruba asla tanıtılmamalı veya denetilmemelidir. Bir yeniliğin toplumda benimsenmesini ve yayılmasını yavaşlatan gruptur. Yeniliği bu gruba tanıtmak için düşük bütçeli reklam ve satış tutundurma çalışması yapmak yeterlidir.

2.2.4. Marka Sadakatine Göre Müşteriler

Markaya veya işletmeye duydukları sadakatin gücüne göre müşteriler beş grupta incelenir.

1. **Aday Müşteriler:** İşletmenin ürün veya hizmetlerini henüz kullanmamış veya denemek amacıyla bir kez satın almış kişilerdir.

2. **Müşteriler:** Ürün veya hizmetleri deneme amacıyla veya mağazada başka bir marka olmadığı için birkaç kez satın almış kişilerdir.
3. **Destekçiler:** İşletmenin ürün veya hizmetlerini beğenirler, olumlu tecrübelerini çevrelerine aktarırlar ancak bu oranda satın almazlar. Sadakat düzeyleri henüz düşüktür. Daha iyi koşullarda başka bir marka bulduklarında tercihlerini değiştirebilirler.
4. **Avukatlar:** İşletmenin ürün veya hizmetlerini yoğun bir şekilde satın alan, çevresine ürün veya hizmetlerden olumlu bir şekilde bahseden, hatta marka hakkında olumsuz konuşanlara karşı markayı savunan gruptur. Marka sadakatleri yoğundur.
5. **Ortaklar:** Markanın tutkunu olmuş kişilerdir. İşletmelerin en kârlı müşterileridir.

2.2.5. İşletmeye Sağladıkları Ekonomik Değere Göre Müşteriler

İşletmelere sağladıkları kazanç ve büyüme potansiyellerine göre müşteriler beş grupta toplanır.

1. **En Değerliler:** En yüksek iş hacmini gerçekleştiren, marka sadakati en yüksek olan ve işletmeye yeni müşteriyi en çok kazandıran gruptur. İşletmeye en yüksek kârı kazandırdıkları hâlde maliyetleri düşüktür. İşletmenin sattığı ürün veya hizmetlerden çok sık alışveriş yapabildikleri gibi az sayıda ama yüksek değerde şeyler de satın alabilirler. Örneğin bir kuyumcudan çok sık olmasa da en pahalı mücevherleri satın alan müşteriler kuyumcunun en değerli müşterileridir. Bu müşterileri elde tutmak için ikramiyeler, indirimler, puanlar verilebilir; üyelik, öncelikli rezervasyon hakkı gibi ayrıcalıklar sunulabilir.
2. **En Fazla Büyüme Potansiyeli Olanlar:** İşletmeye sağladıkları kazanç bugün için az olsa da doğru taktiklerle sağladıkları kazancın artırılabileceği müşteri grubudur. Bunlar genellikle büyük hacimli ya da yüksek kârlı şirketlerdir.
3. **Düşük Değer Yaratanlar:** İşletmeye bugün için sağladıkları kazanç az olup gelecekte de büyüme potansiyelleri az olan gruptur. Sayıları çok fazladır. İşletmeler, bu müşterilerle etkileşimi en az maliyetli kanallarla kurmayı tercih eder. Örneğin bankalar, bu gruptaki kişilerin rutin işlemlerini internet bankacılığı hizmeti yoluyla kurarak hem maliyeti azaltır hem de çalışanların zamanını ve dikkatini en değerliler kategorisindeki müşterilerine ayırmasını sağlar.
4. **Süper Büyüme Kategorisindekiler:** Gerçek ve potansiyel değerleri yüksek olan gruptur. Sayıları oldukça azdır. Daha çok endüstriyel pazarlarda dikkat çekerler. İş hacimleri çok büyük olduğu için işletmeye gelecekte de daha büyük ve çok sayıda iş verme potansiyelleri vardır. Bu müşteriler, çalıştığı işletmelerin en değerlisi olduğunu bildikleri için kaprisli davranabilir, zaman zaman işletmelerden sözleşmenin dışında angarya işler yapmalarını isteyebilirler. İşletmeler de görev tanımlarında olmadığı hâlde müşteriyi kaçırmamak için bu işleri yapmak durumunda kalırlar. Örneğin çalıştığı reklam ajansından yöneticisinin katılacağı bir ödül töreninin konuşma metnini yazmasını istemek.
5. **Sıfırın Altındakiler:** Gerçek ve potansiyel değerleri düşük ya da negatif olan müşteri grubudur. Bu müşterilere hizmet vermenin maliyeti, getirecekleri gelirden daha yüksektir. Bu müşterilerden kâr elde edebilmek amacıyla daha önceden ücretsiz verilen hizmetler için ücret talep edilebilir.

2.2.6. Renklerine Göre Müşteriler

Müşteriler; harcama alışkanlıkları ve karakter yapılarına göre sınıflandırılmış, her sınıf bir renkle ilişkilendirilmiştir. Özellikle bankacılık sektöründe, çağrı merkezi kanalıyla yapılacak satışlarda ve ürün pazarlamada renklerin diline göre en etkili müşteri ilişkisi yaratmak için banka personeline eğitim verilmektedir. Renklerine göre müşteri tipleri şöyledir:

Yeşil

İnce ve düşündüren bir espri anlayışları vardır. Çok rahat, kendiyle barışık, sabırlı, sakin, soğukkanlı ve nazik tiplerdir. Çatışmadan hoşlanmayan barışçıl tiplerdir. Hayatı, el ele güzelleştirecek ve paylaşılabilecek ortak bir alan olarak görürler. Ilımlı ve sevecendirler. Kimseyi kırmak istemezler. Çevrelerine pozitif duygularla yaklaştıkları için tüm çalışanları da olumlu etkilerler. Fazla enerji harcamayı sevmezler. Satın almak istedikleri üründe fazla seçenek olması seçim yapmalarını zorlaştırır. Bir an evvel işi bitirmek, koltuğuna uzanmak ve dinlenmek isterler. Doğal arabulucudurlar. Hiçbir zaman durumlarından şikâyet etmezler.

Kırmızı

Her şeyi tek başlarına yapmaya çalışırlar, hedeflerini gerçekleştirirken kimseden yardım istemeyi sevmezler. Kendilerinin daima "haklı" olduğunu düşünürler. Eleştirilmekten hoşlanmaz ve hiçbir sözün altında kalmazlar. Öz güvenleri yüksektir. Hayat, onlar için her zaman kazanılması ve hep birinci olunması gereken bir rekabet alanıdır. Kararlı, coşkulu, istekli, ne istediğini bilen, iş bitirici ve sonuç odaklıdırlar. Yönlendirilmeyi sevmezler. Ani kararları ile insanları şaşırtabilirler. İşlerin çabuk yapılmasını isteyen aceleci tiplerdir. İşleri ve kişileri iyi organize edebildikleri için başarılı yönetici olurlar. Sürece değil hedefe odaklandıklarından süreçle ilgili yeterli değerlendirmeyi yapamayıp bazı ayrıntıları kaçırabilirler. Güçlü istekleri vardır ve isteklerinden asla vazgeçmezler. Bu müşterilerin söylediklerine ve tercihlerine saygı duymak, itiraz etmemek, zamanlarını fazla almamak gerekir.

Mavi

Kuralcı, detaycı, planlı, programlı, düzenli ve mükemmeliyetçidirler. Daima tedbirlidirler. Araştırmaya yöneliktirler. Riskleri ve olayların olumsuz yönlerini görüp kaygılanırlar. Hayatı aşılması gereken zorlu bir sınav olarak görürler. Katı kuralları vardır ve kurallara uyarlar. Değişime karşı direnç gösterirler. Gelenekçidirler. Alıştıkları ürünleri, alıştıkları yerden ve alıştıkları şekilde almayı tercih ederler. Sakin, mantıklı ve analitik düşünen kişilerdir. İlgilendikleri ürün veya hizmetle derinlemesine ilgilenir, detayları araştırırlar. Meraklıdırlar. Takdir edilmek ve onaylanmak isterler. Sorularının tamamına ayrıntılı cevap vermek, seçimlerini onaylayıp övmek gerekir.

Sarı

İletişimi güçlü, girişken, eğlenceli tiplerdir. Her konuda espri yeteneğine sahip olup çevreleriyle iletişim hâlindedirler. Hayatı deneyimlenmesi gereken bir eğlence alanı gibi gören çocuk ruhlu kişilerdir. İkna yetenekleri ve enerjileri yüksektir. Konuşmayı severler. Kolay arkadaş olurlar, kendilerine söylenenlere çabuk inanırlar. Çevrelerine mutluluk ve enerji yayarlar, popülerdirler. Hüzünlü ortamları sevmezler. Sık sık bir şeyleri dökerler, bir yerlere çarparlar. Sakar ve unutkandırlar. Hayal güçleri çok kuvvetlidir. Hazır cevaptırlar. Gergin ortamlardan hoşlanmazlar. Her zaman esprileri ve parlak fikirleri vardır. Çok meraklıdırlar. Sorunlara ilginç, pratik ve kolay çözümler bulurlar. Talepkâr ve rekabetçi kişilerdir. Yenilikleri denemeye açıktırlar. Onlarla sohbet etmek, onlara güler yüzlü yaklaşmak, onların farklı konulardaki meraklarını gidermek, ürün veya hizmeti denemelerine izin vermek gerekir.

ETKİNLİK

Farklı sektörlerden seçeceğiniz işletmelerin müşteri temsilcileriyle bir görüşme yapınız. Görüşmede işletmenin müşteri grupları, bu grupların genel özellikleri ve her bir müşteri grubuyla iletişim kurma yolları hakkında bilgiler alınız. Edindiğiniz bilgileri arkadaşlarınızla paylaşınız.

HAZIRLIK ÇALIŞMALARI

1. Pek çok marka, çoğunun okunmadan çöpe gideceğini bildiği hâlde yüksek maliyetli katalog ve broşürleri insanların posta kutusuna neden bırakır? Düşüncelerinizi arkadaşlarınızla paylaşınız.
2. Daha önce internette arattığınız bir ürünün internet reklamında karşınıza çıkması size ne hissettirir?

2.3. MÜŞTERİYİ İKNA ETME

Yeni bir ürün veya hizmet üretme, yeni bir iş yeri açma, küçük bir işletmeyi büyütme veya stokları eritme gibi durumlarda satışları artırmak, müşterileri alış için ikna etmek oldukça önemlidir. İkna süresinin olumlu geçmesi aradaki iletişimin sürekli olmasını sağlar. İşletmeler, bu aşamada birtakım harcamalar yapmalıdır. Örneğin doğrudan pazarlama yoluyla satış yapan işletmeler, posta yoluyla çok sayıda broşür ya da katalog gönderir.

İşletmeler, müşteri kazanmak ve onları alışverişe ikna etmek için şu faaliyetleri yapmaktadır:

1. Müşteri portföyü oluşturma
2. Pazarı bölümlendirme
3. Konumlandırma
4. Tutundurma

2.3.1. Müşteri Portföyü Oluşturma

Müşteri portföyü oluşturma, getirileri (harcama kalıpları) ve tekrar satın alma olasılıkları şirketin stratejilerine uyan, şirketin kendilerine yeni iş fırsatları tasarlaması ve sunmasına olanak tanıyan müşterilerin seçilmesidir. İşletmeler, müşteri portföyünü oluştururken öncelikle üretimi ve satışı yapılan ürün veya hizmetleri talep edebilecek, işletmeye değer kazandırabilecek potansiyel müşterileri tespit eder. İkinci olarak da bu potansiyel müşterilerin ihtiyaçları ve talep yapıları detaylı incelenir. Müşterilerin ihtiyaçları, talepleri, beklentileri, işletmeye sağlayacağı kazançları ve maliyetleri farklıdır. Müşterilerin ihtiyaçlarını öğrenmenin en iyi yolu onlarla iletişim kurmaktır. İşletme, müşterisi ile kurduğu etkili iletişim oranında müşterinin tercih, istek ve heveslerini öğrenir.

2.3.2. Pazar Bölümlendirme

Bir pazarı farklı özellikler taşıyan tüketici gruplarına ayırmaya, hatta daha ileri aşamada birey düzeyinde ele almaya **pazar bölümlendirme** denir. Bunun için müşterilerle ilgili yaş, cinsiyet, meslek, gelir düzeyi, iletişim bilgileri, alışveriş memnuniyeti, alışveriş miktarı, ödeme alışkanlıkları ve gelecekteki alışveriş potansiyelleri gibi ayrıntılı bilgiler, çeşitli anket uygulamaları kullanılarak toplanır. Bilgiler ölüm, evlenme, iş değiştirme, bebek sahibi olma gibi nedenlerle zaman içinde değişebilir.

2.3.2.1. Pazar Bölümlendirme Aşamaları

Pazarı bölümlendirme çalışmaları altı aşamadan oluşmaktadır.

A) İşletmenin İş Alanı Tanımlanır: İş alanı müşterinin bakış açısına göre tanımlanmalıdır. İş sadece ürün bazında tanımlanmamalı ve pazarın sınırları doğru çizilmelidir. Örneğin giyecek satan bir iş-

letme, kendini bir giyim perakendecisi olarak mı yoksa moda işletmesi olarak mı tanımlamaktadır? İşletme, kendini moda işletmesi olarak tanımlarsa müşteriler, işletmenin ürünlerini modayı takip eden şık bireyler olmak için satın alırlar.

B) Bölümlendirme Değişkenleri Belirlenir: Tüketici pazarı ve endüstriyel pazardaki işletmeler, her ürün veya hizmet için kullanacakları değişkenlere karar verir (Tablo 2.1).

Tablo 2.1: Pazar Bölümlendirme Değişkenleri

TÜKETİCİ PAZARI	ENDÜSTRİYEL PAZAR
• **Demografik Faktörler:** Yaş, gelir, cinsiyet, eğitim, meslek, aile durumu, ailedeki kişi sayısı, etnik köken ve din	• **Coğrafi Bölge**: İklim, bölge ve müşteri tercihi
• **Psikografik Faktörler:** Kişilik, motivasyon, hayat tarzı ve değerler	• **Örgüt Tipi:** Büyüklük, karmaşıklık ve yönetim biçimi
• **Coğrafi Faktörler**: İklim, bölge, şehir ve nüfus yoğunluğu	• **Müşteri Büyüklüğü:** Prosedürler ve satın alma miktarları
• **Davranışsal Faktörler:** Tüketim miktarı, tüketim hızı, hazır olma ve sadakat durumu, ürüne karşı tutumu, tüketiciye bütçeden ayrılan pay Tüketici neleri sevmez? Tüketici hangi iletişim kanallarını kullanır?	• **Ürünle İlgili Faktörler**: Üretim, araştırma ve işletme faaliyetleri
• **İhtiyaç ve Fayda:** Beklenen fayda (kalite, hizmet, kolaylık ve hız), ilgi alanları ve hobiler	

C) Pazar Bölümlere Ayrılır: Pazar, belirlenen değişkenlere göre bölümlere ayrılır.

DETERJAN PAZARI BÖLÜMLEME ÖRNEĞİ

ÜRÜNÜN FAYDALARI	DEMOGRAFİK	DAVRANIŞSAL	PSİKOGRAFİK	COĞRAFİ
Ekonomik	Kalabalık ve düşük gelirli aileler	Sık kullananlar	Çok hesap yapanlar ve gereksiz harcama yapmayanlar	Kırsal alanda veya şehir civarında yaşayanlar
Çevre dostu	Eğitim düzeyi yüksek kişiler	Az kullananlar	Kendine güvenenler	Büyük şehirde yaşayanlar
Parlaklık ve beyazlık	Orta yaşlılar ve kadınlar	Marka sadakati olanlar	Muhafazakârlar, gençler, görünümü için yüksek miktarlarda ücret ödeyebilenler ve insanlarla iç içe çalışanlar	Şehir merkezinde yaşayanlar
Kokusuz	Kadınlar ve bebek sahibi aileler	Alerjen kişiler, koku hassasiyeti olanlar ve kozmetik kokularda seçici olanlar	Zevkine düşkün olanlar	Yüksek gelir grubunun yoğunlaştığı bölgelerde oturanlar
Ebat	Çalışanlar	Toplu alışveriş yapanlar	Akılcı alışveriş yapanlar	Şehrin civarında, kırsalda ve orta gelirli kişilerin oturduğu bölgelerde yaşayanlar

D) Pazar Analiz Edilir: Pazarın her bir bölümünü oluşturan hedef kitlenin özellikleri tanımlanır.

KOZMETİK PAZARI ANALİZ ÖRNEĞİ

Kozmetik ürünler üreten bir işletme kozmetik pazarını "kullanım oranına" göre bölümlere ayırmış ve her bir bölümdeki hedef kitlenin özelliklerini analiz ederek şu şekilde belirlemiştir:

- **Az kullananlar:** Kozmetik ürünlerini çok az kullanan veya modayı çok önemsemeyen ön ergenlik dönemindeki gençler, ileri yaş dönemindeki kişiler, erkekler, kırsal alanda ve şehir civarında yaşayanlar veya düşük gelir düzeyine sahip kişilerden oluşur.
- **Orta düzey kullananlar:** Genellikle şehirlerde oturan, çalışan, modayı yakından takip eden, orta gelir düzeyine sahip kişilerden ve kozmetik ürünleri çok sık kullanan gençlerden oluşur.
- **Yoğun kullananlar:** Mesleklerinin bir parçası olduğu için düzenli ve yoğun makyaj yapan, cilt bakım ürünlerini ve kozmetik ürünleri kullanan, pazardaki yenilikleri yakından takip eden, bu ürünler için yüksek miktarda ücret ödeyebilen kişilerden oluşur.

E) Pazar Ölçülür: Pazarın her bir bölümünün büyüklüğü ve değeri ölçülür.

KOZMETİK PAZARI ÖLÇÜM ÖRNEĞİ

Az kullananlar: Kozmetik pazarının en küçük ve en az değerli bölümüdür. Pazarın bu bölümü için yoğun reklam harcamaları yapılmaz. Ancak ön ergenlik dönemindeki kişilerin ilerleyen yıllarda sadık müşteri olabileceği düşüncesiyle hareket edilir.

Orta düzeyde kullananlar: Kozmetik pazarının büyük bölümünü oluştururlar. İşletme açısından orta değerdedir.

Yoğun kullananlar: Bu bölümdeki kişiler, sayı olarak kozmetik pazarının küçük bir bölümünü oluşturdukları hâlde tüketim miktarı ve harcama düzeyi olarak en büyük payı oluşturur. Reklam ve tanıtım çabalarının büyük bir kısmı bu bölümdeki kişileri kazanmaya yönelik yapılır.

F) Hedef Pazar Seçilir: Pazarın tamamını, bir veya birden fazla bölgeyi ya da şehri hedef olarak seçebilirler. Hedef pazar seçiminde işletmenin kaynakları, ürün veya hizmetin özellikleri, pazarın yapısı, rakiplerin pazardaki durumu etkili olur. Yeterince veya hiç hizmet edilmeyen pazar bölümleri hedef pazar olarak seçilir.

2.3.3. Konumlandırma

Bir ürün veya hizmetin rakiplerine göre hedef kitlenin zihninde yer etmesidir. Hedef pazardaki seçilen kitlenin zihninde ürün veya hizmetin ne şekilde yer etmesi isteniyorsa ona uygun mesajlar belirlenir. Konumlandırma için belirlenen mesajlara şu örnekler verilebilir:"En iyi, en hesaplı!", "En büyük, en ucuz!", "Biz daha iyisini yapana kadar en iyisi bu!", "Anne eli değmiş gibi!", "İlk kez meyve suyu içer gibi!", "Doğallığı tadında!", "Kristal beyazla daha beyaz!", "Kaynağından...", "Dağlardan gelen esinti!", "7 etkili diş macunu!", "Sadece seçkin mağazalarda!", "Çevre dostu!"

HEDEF PAZAR BÖLÜMLERİ VE MESAJ ÖRNEKLERİ

130 ülkede, 250 şehir ve 300 havaalanına uçan VHT Hava Yolu İşletmesi, uçakla seyahat eden yolcu pazarını üç sınıfa ayırmıştır. Her bir sınıfı kendi içinde alt bölümlere ayırmıştır. Yolcu pazarını bu şekilde bölümlendirerek her bölümü farklı yönetmiş, farklı mesajlar hazırlamış, kampanyalar ve pazarlama faaliyetleri yapmıştır.

PAZAR BÖLÜMLERİ	MESAJLAR
1. Mil Kulüp (Uçuş Puanı) Üyeleri	
a) Hava yolu ile sık uçanlar	• Şimdi Mil Kulüp üyesi olanlar, ayrıcalıklı uçuşların tadını çıkarıyor! Konforlu bir seyahat için koltuk seçimi, araç kiralama ve otel rezervasyonu gibi yolculuk planını tamamlayan seçenekler! Ayrıca internet sitesi ve mobil uygulamadan yapılan her harcamadan ekstra mil kazanma fırsatı!
b) Öğrenciler	• Mil Kulüp üyesi olan öğrencilere indirim avantajı, bagaj ayrıcalığı, ücretsiz değişiklik, fazladan mil kazanımı, hoş geldin mili gibi eşsiz fırsatlar

2. Ekonomik Uçanlar a) Öğrenciler b) Hava yolu ile ilk kez uçanlar c) Hava yolu ile az uçanlar ç) Özel kategoriler (Engelliler, yaşlılar, aileler, şehit aileleri ve gaziler, hava yolu personeli, diz mesafesinin dar olmasından şikâyet edenler vb.)	• 13-25 yaş öğrencilere yurt içi seyahatlerinde %20'lik indirim! • VHT Hava Yolları ile öğrencilere dünyayı indirimli keşfetme imkânı! • İlk 100-200-300-400 ve 500'üncü kişiye ….. TL değerinde puan! • Kış biterken 6 ocak tarihinden 31 mart tarihine kadar internet adresinden ya da firmanın mobil uygulamasından biletlerini alan Bursa'dan Ankara'ya ya da Ankara'dan Bursa'ya uçacak olan müşterilere indirimli uçuş imkânı! • İstanbul Sabiha Gökçen Havalimanı ya da Ankara Esenboğa Havalimanından Samsun'a uçacak kişilere ……. TL'lik tek fiyat fırsatı • Peşin fiyatına dokuz takside varan ödeme imkânı! • Gidiş-dönüş biletlerini beraber alanlara %20 indirim, ücretsiz ikramlar ve geniş koltuklarla konforlu bir yolculuk ve 30 kg bagaj hakkı! • Engelli yolculara iç hatlarda %20 ve dış hatlarda %25 indirim • Havayolunun bazı uçak modellerindeki geniş acil çıkış koltuğunu satın alabilme fırsatı!
3. Business Class [(Bizinis Klas, (İş İnsanı Sınıfı)] Uçanlar a) Hava yolu ile ilk kez uçanlar b) Yurt içi hatları kullananlar • İş için seyahat edenler • Keyif için seyahat edenler c) Yurt dışı hatları kullananlar • İş için seyahat edenler • Keyif için seyahat edenler	• Kredi kartından taksitsiz tek çekim ya da nakit olarak alınan biletlerde doğrudan indirimler • Geniş ve konforlu koltuklarda seyahat etme, check-in'de (giriş işlemi) öncelik, İstanbul'a gelen kişilere bu yolculuklarında 100 cm genişliğe sahip muhteşem koltuklarda seyahat etme ve 40 kg bagaj taşıma hakkı • Üç saati aşan yolculuklarda Türk mutfağının en muhteşem lezzetlerinin sunulduğu "Uçan Şef" kampanyasından faydalanma! • İstanbul'a indikten sonra VIP araçlarla taşınma • 1 kasım ile 31 aralık tarihleri arasında anlaşmalı noktalardan ……. TL ve üzerinde alışveriş yapan platin kart üyelerine indirimli uçuşlar • Şehit yakını ve gazilere tüm yurt içi uçuşlarda %50 indirim. • 1 kasım ile 31 mart tarihleri arasında iç hatlarda yapılacak olan seferlerin biletlerinde öğretmenlerimize %25 indirim • Tüm yurt içi uçuşlarda ailelere %20 aile indirimi • Sevgililer Günü'nde dış hatlarda uçacak çiftlere iki kişilik biletler tek bilet fiyatına • Bağlantılı ve doğrudan tüm yurt içi ve yurt dışı uçuşlarında yetişkin yolcu biletlerinde …… Futbol Kulübü Kongre ve Temsilci üyeleri ve kart sahiplerine %25'lik indirim. Aynı zamanda mil programına üye olan …… Futbol Kulübü taraftarlarına %15 indirim

ETKİNLİK

Aşağıda diş macunu üreten bir işletmenin "ürünün yararlarına göre" yaptığı pazar bölümlendirmesi, pazar analizi ve hedef tüketiciler için hazırladığı mesajlar yer almaktadır. Pazar bölümleri ile mesajları eşleştiriniz. Eşleştirmeyi yaparken A sütunundaki pazar bölümlerinden uygun olan numarayı B sütunundaki boşluklara yazınız.

A) Pazar Bölümleri

1. **Tedavi:** Diş minesini onarmak, çürümeyi önlemek, kanayan diş etlerini tedavi etmek ve hassas diş etleri için diş macunları. Bu bölümdeki ürünleri büyük aileler ve görünüm açısından muhafazakâr olan kişiler daha çok tercih etmektedir.
2. **Kozmetik:** Beyazlık ve hoş kokulu nefes sağlayan diş macunları. Daha parlak dişlere sahip olmak isteyen, genç, sosyal olarak daha aktif veya sigarayı çok içen kişiler tercih etmektedir.
3. **Özel Durumlar:** Florürlü / florürsüz, okaliptuslu diş macunları. İnanç, alerji, doğal ürünleri tüketme vb. nedenlerle alternatif diş macunu arayışındaki kişiler tercih etmektedir.

B) Mesajlar

(.....) 1. Çürüklere karşı nane ferahlığı

(.....) 2. Beyazlatıcı derin onarım ve koruma

(.....) 3. Formülündeki doğal misvak özü ile gün boyu süren ferahlık

(.....) 4. Hassas dişler için uzun süreli koruma

(.....) 5. Renklenmeye yol açan pigmentasyonu gidermeye, diş minesini cilalama ve parlatma

(.....) 6. Dişteki çay ve kahve lekelerini %80'e kadar giderme, dişi güçlendirme ve koruma

(.....) 7. Florür, paraben, SLS içermeyen %100 doğal içeriğe sahip bitkisel diş macunu

2.3.4. Tutundurma

İşletme ile hedef kitle arasındaki iletişimi sağlama, hedef kitlenin ürün veya hizmete dikkatini çekme, ilgisini uyandırma, hedef kitleyi satın alması için ikna etme, ürün veya hizmetleri tercih ettikleri için müşterileri ödüllendirme ve müşteri memnuniyetini artırma çalışmalarıdır. Bu çalışmaları gerçekleştirmek için yapılan tutundurma faaliyetlerinin konumlandırma mesajıyla uyumlu olması, doğru kitleye, doğru şekilde ulaşması gerekir. Tutundurma faaliyetleri şu çalışmaları kapsamaktadır:

A) Reklam: Müşteri kazanmada ilk başvurulan en etkili yöntemlerdendir. Reklam yoluyla kazanılan kişilerin hem sayısı fazladır hem de bu kişilerin müşteriye dönüşme oranları yüksektir.

B) Halkla İlişkiler: Yürüttüğü faaliyetlerle işletmenin saygınlığını artırmayı hedefler. Profesyonel hizmet alarak medyada görünmek, basın bültenleri yayımlamak, konferans veya seminerlere konuşmacı olarak katılmak, sosyal etkinliklerde yer almak, gönüllü yardım çalışmalarına katılmak, bir okulun ihtiyaçlarını karşılamak veya bir spor takımını desteklemek vb. çalışmalar hem küçük bir bütçeyle yapılabilir hem de son derece etkilidir. Bu türden halkla ilişkiler çalışmalarında tüm bağış ve

desteklerin kişinin adına değil işletmenin adına yapılmasına dikkat edilmelidir.

C) Kişisel Satış: Diğer tutundurma yöntemlerine göre daha hızlı sonuç veren ancak çok daha pahalı bir yöntemdir.

Potansiyel müşterileri ziyaret etmek, onlarla sıcak ve yakın ilişkiler kurmak kişisel satışta çok önemlidir. Örneğin bir spor salonunun müşteri temsilcisi, öğretmenler günü nedeniyle düzenledikleri kampanyaları ve üyelik indirimlerini duyurmak için okulları ziyaret edebilir, öğretmenlerle yüz yüze görüşmeler yaparak kişisel satış yapabilir.

Müşteri Ziyaretlerinde Dikkat Edilecek Noktalar

- Müşteri ziyaretlerine randevu alarak gidilmelidir. Bu, müşterilere değer verildiğini gösterir.
- Görüşme mutlaka prova edilmeli, görüşmedeki bireyler rakip veya müşteri adayı gibi düşünülmeli, bireylerin yapabileceği tüm itirazlar ve yönelteceği tüm sorular önceden yanıtlanmalıdır.
- Kişisel bakım ve kılık kıyafete dikkat edilmeli,randevulara vaktinde gidilmelidir.
- Müşteri temsilcisi ürünleri mutlaka kullanmalı ve satış esnasında kişisel deneyimlerinden bahsetmelidir. Bu durum müşteriler üzerinde olumlu bir etki yaratacaktır.
- Hikâye anlatmak etkili ve güçlü bir satış tekniği olduğundan dinlemeye değer bir hikâye anlatılmalıdır.
- Görüşmede müşterinin özellikleri ve tercihleri dikkate alınmalıdır. Örneğin yaşlı, engelli ve hasta bireylere asansörlü apartman daireleri veya giriş katındaki daireler gösterilmesi.
- Ürün veya hizmetin rakip markalarda olmayan üstün özellikleri vurgulanmalıdır.
- Ürün veya hizmeti daha önce satın almış kişilerden bahsedilmeli, bu kişilerin fotoğrafları gösterilmeli, varsa yorumları okunmalıdır. Bu, tereddütte kalan müşterileri olumlu etkileyecektir.
- Müşterinin daha fazla konuşmasına izin verilmelidir. Konuşmanın %90'ını alıcı yapmalıdır.
- Müşterinin dokunmak, koklamak, işitmek, görmek, tatmak gibi duyularına hitap edilmelidir.
- Ürünün ek parçalarını teker teker satmak yerine paket şeklinde tek bir fiyata satmak gerekir. Bu haliyle müşteriye daha ekonomik gelecektir. Örneğin akıllı telefonun yanında hafıza kartı, kulaklık ve kılıf birlikte satılmalıdır.
- Sipariş alma aşamasında müşterinin ilgilenebileceği benzer ürünlerden bahsedilmelidir.
- Müşterilere satış yapabilmek için onların güveni kazanılmalıdır. Bunun en kolay ve hızlı yolu, karşıdaki kişinin bilinç dışına "Ben aynı senin gibiyim." mesajını vermektir. Bilinç dışı süreçlerin etkisiyle insanlar, kendilerine benzeyen kişilerden hoşlanmaya daha yatkındır. Bunun için aynalama hipnoz tekniği kullanılmalıdır. **Aynalama**, karşıdaki kişinin davranışlarını, ses tonunu hatta jest ve mimiklerini aynı şekilde ona yansıtmaktır. Aynalama tekniğini müşteriyi rahatsız etmeden başarıyla uygulamak için müşterinin jest ve mimikleri arasında 10 saniye kadar beklenerek yavaşça ve tek tek kopyalanmalıdır. Müşteriyle aynı ses tonunu kullanmak, müşterinin sık sık söylediği "şahane, modern, mantıklı" gibi özel sözcükleri kullanmak veya ortak çıkarlardan, zevklerden, benzer sıkıntılardan bahsetmek karşıdaki kişiyle aynı fikirde olunduğunu hissettirecektir.
- Görüşme sırasında satış yapılamadığında potansiyel müşterinin yaklaşımı, ürün veya hizmette etkilendiği noktalar, itiraz nedenleri analiz edilerek durum değerlendirmesi yapılmalıdır. Gerekirse kendisiyle tekrar iletişime geçip, yeni teklifler sunarak yeniden satış denemesi yapılmalıdır.

D) **Doğrudan Pazarlama**: Eskiden müşterilere e-posta ve SMS gönderilerek yapılırdı. Bugün ise internetin sunduğu imkânlarla, e-posta yoluyla, çevrim içi yollarla, sosyal medyadaki fotoğraf ve video paylaşım siteleri aracılığıyla da yapılabilmektedir.

E) **Satış Teşvik:** Rekabetin çok yüksek olduğu günümüzde işletmeler öne çıkmak, alıcıları satışa ikna etmek ve müşteri memnuniyetini sağlayarak müşteri sadakati oluşturmak için çeşitli teşvik çalışmaları yapmaktadır. Amaç, ürün ya da hizmeti daha çekici hâle getirerek alıcıların daha çabuk satın almasını sağlamaktır. En çok kullanılan satış teşvik çalışmaları şunlardır:

1. **Örnek Ürün (Eşantiyon) Dağıtımı:** Ürünün deneme boyunun ücretsiz olarak dağıtılmasıdır.
2. **Üye Kartları:** Üyelere özel uygulamalar, taksit veya indirimler yapılması, üyelere özel hediye çekleri verilmesi etkili bir teşvik yöntemidir.
3. **Bonus Ambalajlar:** Aynı ücreti ödeyerek daha fazla miktarda ürün satın almayı sağlar. Örneğin 3 kg fiyatına 3,5 kg'lık çamaşır deterjanı satılması.
4. **Çapraz Promosyonlar:** Birbiriyle rakip olmayan markaların ortak promosyon yapmasıdır. Örneğin bir telefon markasını alanların markanın anlaşmalı olduğu hazır yemek menüsünü kazanması. Bir kalem alana silgide %50 indirim yapılması.
5. **Satış Noktası İndirim ve Fırsatları:** İnsanlar, ürün veya hizmetleri daha ucuza satın almak için indirim ve fırsatları bir şans olarak görür. Müşteriler, indirimli alışverişlerde genellikle ihtiyaçlarından daha fazlasını satın alır. Örneğin ikinci alışverişte %20, üçüncü alışverişte %30, dördüncü alışverişte %40 indirim yapılması. Sadece belli raftaki ürünlerin %25 indirimli satılması. 3'lü paketin 2 paket fiyatına satılması veya cep telefonuna gelen mesajla mağazaya giden kişilerin ikinci ürünü %50 indirimli alması.
6. **Kuponlar:** Satın alma sırasında nakit yerine geçer. Örneğin 300 TL alışveriş yapana bir sonraki alışverişinde 50 TL indirim yapılması. Gazete kuponunu getirenin ürünü ücretsiz alması. Kasada verilen kuponları web sitesine girenler arasından birinciye telefon, ikinciye tablet, üçüncüye kulaklık verilmesi. Emniyet personeline %10 indirim kuponu verilmesi.
7. **Nakit İadesi:** Ürünü satın aldığını gösteren kapak, ambalaj, çubuk gibi malzemelerin biriktirilmesi ve karşılığının para olarak ödenmesidir. Örneğin beş tane ambalaj yollayana bir tane ürünün bedava verilmesi.
8. **Bantlanmış Paketler:** İki veya üç ürünün ayrı ayrı alınması yerine daha uygun fiyata birlikte satılmasıdır. Örneğin şampuan, saç kremi ve saç bakım yağı tek bir pakette birleştirilmesi.
9. **Çekilişler:** Ürünü satın alanların tamamen şansa bağlı olarak çeşitli ödüller kazanmasıdır. Örneğin bir ay boyunca ambalajdaki şifreyi gönderenin araba kazanma şansı yakalaması.
10. **Yarışmalar**: Yarışmalar, hedef kitlenin dikkatini çeker ve müşteride heyecan yaratarak kamuoyunda gündem oluşturur. Örneğin lüks bir otel, nişanlı çiftler arasında en romantik tanışma hikâyesi yazma yarışması başlatmış ve kazanan çifte otelin balo salonunda ücretsiz düğün yapma ödülü vermiştir. Yarışma kulaktan kulağa yayılmış ve yerel haber kanallarının sosyal medya kanallarıyla da duyurulmuştur. Nişanlı çiftlerin birçoğu, otelin hizmetleri hakkında kapsamlı bir bilgi edinmek için otelle iletişim kurmuş ve konuyu yakın çevreleriyle günlerce konuşmuştur. Bu sayede otel, şehrin gündemini epey bir süre meşgul etmiştir. Yarışmayı kazanan şanslı çifte ödülün yanı sıra salon süslemesi, kuaför hizmeti, düğün yemeği, araç kiralama, spor salonu üyeliği ve balayı süitinde hafta sonu konaklama gibi ekstra hizmetlerin ve ödül kapsamında yer almayan diğer ürünlerin satışı da mümkün olmuştur.

11. **Ücretsiz Ürün veya Hizmet:** Ürün veya hizmetin tamamını veya bir kısmını ücret talep etmeden sunmaktır. Örneğin markanın ceketini satın alana bedava gömlek verilmesi veya üzerinde marka logosu bulunan promosyon ürünlerinin müşterilere ücretsiz dağıtılması. Müşteri, bu uygulama sayesinde işletme, marka ve ürünlerden haberdar olur; ürün veya hizmetlerin ne işe yaradığını, ne şekilde kullanılması gerektiğini deneyimleme şansı bulur (Görsel 2.14).



Görsel 2.14: Ücretsiz ürünler

12. **Çocuğa Ücretsiz:** Çocuklu aileleri kazanmak için uygulanan bir teşvik yöntemidir. Örneğin "Ailece gel, iki menü al, bir çocuk menüsü de bizden!" sloganı ile kampanya yapılması.

13. **Ücretsiz Deneme:** Belirli bir ürün ya da hizmetin satın alınmadan önce müşterilere denetilmesi ve bunların faydalarının gösterilmesidir. Sokakta ücretsiz dağıtılan parfümler, marketlerde ücretsiz sunulan sıcak ve soğuk yiyecekler, elektronik mağazalarda test edilen ürünler ve oynanan oyunlar, güzellik bakım merkezlerinde ücretsiz yapılan cilt ve saç bakımları, kozmetik mağazalarındaki deneme amaçlı örnek ürünler bu uygulama için verilebilecek örneklerdir (Görsel 2.15). Örneğin dünyaca ünlü bir spor markası, şehrin kalabalık bir caddesine yerleştirdiği elektronik bir cihazla belli sürede, belli hıza ulaşan kişilere ayakkabıları ücretsiz olarak vermiştir.



Görsel 2.15: Ücretsiz deneme

SIRA SİZDE

Aşağıda verilen açıklamalar ile kavramları eşleştiriniz. Eşleştirmeyi yaparken A sütunundaki boşluklara B sütunundaki kavramlardan uygun olan harfi yazınız.

A) Açıklamalar

(.....) 1. Uygulanan teşvik yöntemi ile çocuklu ailelerin kazanılması.

(.....) 2. Birbirine rakip olmayan markaların ortak promosyon yapması.

(.....) 3. Ürünün ücretsiz dağıtılan deneme boyunun olması.

(.....) 4. Karşıdaki kişinin davranışlarını, ses tonunu hatta jest ve mimiklerini aynı şekilde ona yansıtması.

(.....) 5. Bir pazarı benzer özellikler taşıyan tüketici gruplarına ayırması.

(.....) 6. Bir ürün veya hizmetin hedef kitlenin zihninde yer etmesi.

(.....) 7. Ürünü satın alanların tamamen şansa bağlı olarak çeşitli ödüller kazanması.

(.....) 8. Cep telefonuna, bilgisayara veya akıllı televizyona indirilen uygulama ile koşulsuz, şartsız bir ay film ve dizi paketi hediye edilmesi.

B) Kavramlar

a) Numune

b) Aynalama tekniği

c) Çapraz promosyonlar

ç) Çocuğa ücretsiz

d) Müşteri portföyü

e) Ücretsiz deneme

f) Konumlandırma

g) Pazar bölümlendirme

ğ) Müşteri ziyareti

h) Kupon

ı) Çekiliş

ETKİNLİK

Herhangi bir alanda faaliyet gösteren bir işletme için promosyon ürünleri tasarlayınız. Ürünlerin, işletmenin faaliyet alanı ve marka imajıyla uyumlu olmasına dikkat ediniz.

HAZIRLIK ÇALIŞMALARI

1. Bir işletmenin iç ve dış tasarımında önemli olduğunu düşündüğünüz unsurlar nelerdir? Arkadaşlarınızla paylaşınız.
2. İnternet alışverişlerinde bir web sitesini hangi özelliklerine göre tercih edersiniz? Arkadaşlarınızla paylaşınız.

2.4. MÜŞTERİ MEMNUNİYETİNİ SAĞLAYACAK KOŞULLAR

Ürünlerin benzer, fiyatların birbirine çok yakın olduğu durumlarda fark yaratabilmek ve müşterileri etkileyebilmek için işletmelerin sahip olması gereken fiziksel, psikolojik ve teknolojik özellikler büyük önem taşımaktadır. Bugünün tüketicisi, işletmelerin ürün ve hizmetlerinin çeşitli ve kaliteli olmasını bununla birlikte kendilerini özel hissedecekleri işletmelerden alışveriş yapmayı istemektedir. Müşterilerin satın alma öncesi, sırası ve sonrasında memnun kalmaları pek çok koşula bağlıdır.

2.4.1. Psikolojik Koşullar

Müşterilerin işletme, ürün veya hizmetten memnun kalmalarını sağlayacak psikolojik koşullardan bazıları şunlardır:

1. **Ürün Kalitesi ve Çeşitliliği:** Müşteri memnuniyetinin sağlanmasında en önemli unsurlardan biridir (Görsel 2.16). Ürünün dayanıklı ve kullanışlı olması, sessiz çalışması; ebatlarının uygun olması, tasarımının hoş, estetik ve farklı durması önemlidir. Standartlara uygun şekilde üretilmesi güvenilirliğini belirlemektedir. Ürünün orijinal olması, taklit, korsan veya sahte olmaması hem telif hakları hem de sağlık nedeniyle müşterilerin en çok dikkat ettiği hususlardandır.



Görsel 2.16: Endüstriyel ürün

Otomobil, cep telefonu, tablet, bilgisayar vb. ürünlerin son teknoloji olması; mobilya, halı, ayakkabı, giysi, yiyecek gibi bazı ürünlerin ise el üretimi veya organik olması tercih edilmektedir. Müşteriler; bazı durumlarda moda olan, herkes tarafından bilinen ve kullanılan kıyafet, kulaklık veya bir telefon modeline sahip olmak ister. Parfüm, takı, ayakkabı, çanta, mobilya veya bazı kıyafetlerde ise hiç kimsede olmayan, az bulunan veya kişiye özel üretilmiş ürünleri tercih etmektedir. Ürünün yenilikçi bir yaklaşımla tasarlanması, müşterilerin ihtiyaçlarına cevap verebilmesi önemlidir. Yiyecek ve içeceklerin lezzetli, çeşitli, organik, taze olması; özellikle lokanta, pastane ve otel tercihinde son derece etkilidir. Örneğin tatilini geçirdiği otelin yemeklerinden memnun olan pek çok kişi, bir sonraki tatilde de aynı oteli seçmektedir. Ürünlerin ambalajı da kaliteli olarak algılanmalarında son derece etkilidir. Ambalaj şık görünmeli, yıpranmış olmamalı, kolay taşınabilmeli ve açılabilmelidir.

ETKİNLİK

Seçeceğiniz herhangi bir ürün için ambalaj tasarlayınız. Ambalajın ürünle uyumlu olmasına, kolay taşınabilmesine ve estetik görünmesine dikkat ediniz.

2. **Hizmet Kalitesi:** Hizmet, müşterilere üç farklı şekilde sunulmaktadır:

- **İlişkisiz Hizmet Sunumu:** Müşteri ile işletme arasında kurulmuş bir bilgi akışında müşterinin hizmetten nasıl yararlanacağı açıklanır. Örneğin banka ATM'lerinin ekranlarında yazılı olan yönlendirmeler, müşterinin banka personeline ihtiyaç duymadan işlemlerini kendi kendine yapabilmesine imkân vermektedir. Bu tür hizmet sunumunda fiziksel ya da teknolojik ortamların aksamadan çalışması müşterinin memnun kalmasını sağlar.
- **Haberleşme Araçları ile Hizmet Sunumu:** İnternet, telefon, faks vb. haberleşme araçları ile sunulan hizmetlerdir.
- **Yüz Yüze Hizmet Sunumu:** Müşteri ile personel arasında yüz yüze bir iletişim kurulmaktadır. Burada müşteri memnuniyetini etkileyecek çok sayıda faktör söz konusudur.

3. **Fiyat ve Ödeme Özellikleri:** Müşteri memnuniyetinde ürün veya hizmetin fiyat ve ödeme koşulları çok belirleyicidir. Ancak bu, her zaman ucuz olanın daha çok tercih edileceği anlamına gelmemektedir. Bazı ürün veya hizmetler ne kadar pahalı ise müşterinin alışveriş deneyiminden aldığı haz ve doyum da o derece artmaktadır. Fiyatın belirlenmesinde ürün ve hizmetin kalitesi kadar hedef tüketici grubunun sosyoekonomik düzeyi, değer yargıları, alışkanlıkları, neye önem verdikleri de etkili olmaktadır. Ürün veya hizmet düzeyinin fiyatla dengeli olması gereklidir. Ödemenin nakit veya kredi kartıyla yapılması, çeşitli bankaların ödeme araçlarının kullanılabildiği pos cihazlarının olması, ürün veya hizmetin kredi kullanımına uygun olması, ödemenin belirli bir süre ertelenmesi, indirim, kampanya ve promosyon gibi çeşitli avantajlar da etkili olmaktadır.

4. **Marka İmajı:** Bir markanın ürün veya hizmetlerinin, adının, görsel sembollerinin, reklamlarının, sponsorlukların, müşterilerine yaklaşım biçiminin ve yayınlarının hedef kitleler tarafından algılanma şeklidir. Marka imajının algılanması kişiden kişiye değişmektedir. Bir markanın imajı bazıları tarafından olumlu olarak algılanırken bazıları tarafından da olumsuz olarak değerlendirilebilmektedir. Tüketiciler; fonksiyonellik, nitelik, kalite ve fayda gibi temel özelliklerin yanında kendilerine psikolojik fayda ve statü sağlayan, toplumda yer edinmeye aracı olan; zenginlik, farklılık, üstünlük gibi pek çok göstergesi olan markalara sahip olmak ister. Tüketiciler sadece ürünü almaz. Aynı zamanda ürünün çağrıştırdığı güçlü, asil, saygın, modern, çılgın, asi, geleneksel, doğaya tutkun vb. imajları da satın alır.

5. **Mağaza İmajı:** Mağazanın işlevsel, görsel, işitsel ve psikolojik özelliklerine göre müşterilerin zihninde edindiği yerdir. Eğer bir müşteri "Bu mağazada satılan ürünlere kesinlikle güvenebilirim." şeklinde bir düşünceye sahipse o mağazanın müşteride oluşmuş imajı güçlüdür. Bütün mağazalar, müşterilerine olumlu bir kişilik ya da imaj yansıtmak ister fakat bir mağazanın imajı herkeste aynı etkiyi göstermez. Müşteriler; kendi imajlarına, statülerine, yaşam tarzlarına ve ekonomik düzeylerine uygun olduğunu düşündükleri işletmeleri tercih eder. Örneğin seçkin bir işletme, yüksek gelir grubundaki kişiler tarafından seçkin, yenilikçi, farklı ve saygın olarak algılanırken aynı işletme orta ve alt gelir grubundaki kişiler tarafından israf eden, gösteriş için gereksiz harcama yapan işletme olarak algılanabilir.

6. **Personel Özellikleri ve Müşteri İlişkileri:** Personelin sayısı, müşteriye karşı tutumları, görüntüsünün (kılık kıyafet, saç, sakal, makyaj) temiz ve şık olması; yapılan işe, sunulan hizmete, ortama ve hitap edilen müşteri kitlesine uygun olması önemlidir. Çalışanların güler yüzlü olması, saygılı davranması, etkin iletişim araçlarını kullanması, müşteriye yeni ve yaratıcı bilgiler sunması ve problem çözme becerisine sahip olması, iş ve işletmeye dair yeterli bilgi düzeyinin olması, müşteriyle ilgilenme düzeyi müşteri memnuniyetinde son derece belirleyicidir. İşletmelerin düzenli alışveriş ya-

pan müşteri veya üyelerine ekstra indirimlerden yararlanma, havuz, hamam, fitness (sağlıklı yaşam) salonundan ücretsiz yararlanma vb. ek hizmetler sunmasından müşteriler hoşlanmaktadır. İşletmelerin sık sık personel değiştirmesi veya müşterinin her defasında farklı bir çalışanla muhatap olması müşterilerin hoşlanmadıkları bir durumdur. Müşteriler alıştığı, belirli bir samimiyet kurduğu, geçmişte yaptığı alışverişlerini, tercih ve zevklerini bilen personelle muhatap olmayı genellikle tercih etmektedir.

7. **Dürüstlük:** İşletme sahibinin, yöneticilerin ve personelin müşterilere adil ve dürüst davranması, müşteriye doğru bilgi vermesi ve işletmenin satış ve fiyat politikası müşterinin işletmeye güvenmesini sağlar. Kişisel bilgileri amaç dışı kullanma veya satma, ürün güvenliğine önem vermeme, cinsellik ve şiddeti kullanarak cazibe sağlamaya çalışma, kopyalama, çalma, çocukları ve gençleri suça teşvik etme, şiddete özendirme, çocukların ve gençlerin haklarını ihlal etme gibi tutum ve davranışlar işletmenin dürüstlüğünü zedeler.
8. **Kurumsallık:** İşletmenin kuruluş tarihinin eski olması; köklü bir işletme olduğunu, yıllardır hayatta kalabildiğini ve kaliteli olduğunu gösterir. İşletmenin kurumsal olması, ürün veya hizmet kalitesinin tutarlı ve belirli standartlarda olduğunu ve işletmenin problemleri çözebileceğini düşündürür. Ürün ve hizmetin her defasında doğru ve benzer şekilde sunulması, hangi işten kimin sorumlu olduğunun bilinmesi, müşteri ile ilgilenilmesi, hizmetin planlanan zamanda ve şekilde yerine getirilmesi, kayıtların doğru tutulması, ödeme ve siparişlerde karışıklık yaşanmaması işletmenin kurumsallığı açısından önemlidir.
9. **Satış Sonrası Destek**: Ürünün adrese teslim edilmesi, hangi kanal ve aracılarla dağıtıldığı, almaktan vazgeçme veya alınan ürünün iade edilmesi durumunda ücretin iade edilmesi, satış sonrası garanti, servis, ücretsiz montaj ve teknik hizmet sağlanması ve tüketici haklarının korunması müşteri memnuniyetinin temelini oluşturur.
10. **Diğer Kişilerin Yorumları:** Arkadaşlar, aile veya diğer kullanıcıların işletmeyle ilgili değerlendirmeleri ve yorumları müşterileri olumlu veya olumsuz şekilde etkilemektedir.
11. **Alışveriş Deneyimi:** Müşterilerin alışveriş anında yaşadığı olaylar, hissettiği duygular ve karşılaştığı tutumlar alışveriş deneyimini etkilemektedir. Keyifli bir alışveriş deneyimi yaşayan müşteri, diğer alışverişleri için de çoğunlukla aynı mağazayı tercih edecektir. Örneğin bir kafede içilen bir fincan kahvenin fiyatının markette satılan bir paket kahveden daha pahalı olması hizmete verilmiş bir ödemedir. Lüks bir otelin lobisinde içilen kahveye ödenen yüksek ücret ise aslında ortamın müşteriye yaşattığı deneyime, keyif ve ayrıcalığa ödenmektedir. Alışveriş deneyiminin eğlenceli, sıra dışı, heyecanlı, dinlendirici veya deneyimsel olması müşterilerin memnuniyetini artırmaktadır. Müşterilerin geçmiş deneyimleri de mağaza imajını ve müşteri memnuniyetini etkilemektedir. Tam tersi durumda ise müşterinin kalite algısı olumsuz etkilenmektedir. Örneğin hizmet aldığı sırada olumsuz bir ruh hâline sahip olması, personelle tartışması, aracını park etmek için otoparkta yer bulamaması, yürüyen merdivenin yahut asansörün çalışmaması, tuvaletlerin kirli olması vb.

Ev gereçleri satan dünyaca ünlü bir mağaza, tüm ürünlerini kullanım amacına uygun ve kullanıma hazır şekilde teşhir etmekte ve müşterilerin bunları kullanmasına fırsat vermektedir. Hatta yaptığı bir kampanyada gönüllülerin bir gece mağazadaki uyku malzemelerini kullanarak uyku deneyimlemelerini sağlamıştır. Uykunun yanı sıra ücretsiz akşam yemeği, kişisel bakım, masaj vb. hizmetler de vermiştir. Bu kampanyadan yararlananların deneyimlerini ve kullandıkları malzemelerin kalitesini en etkili tanıtım yöntemi olan ağızdan ağıza iletişim yolunu kullanarak yakın çevreleriyle paylaşmaları amaçlanmıştır.

2.4.2. Fiziksel Koşullar

İyi planlanmış bir işletme; yoldan geçen kişilerin dikkatini çekecek, içeri girmelerini ve içeride daha uzun süre kalmalarını sağlayacaktır. Kendini içeride rahat hisseden müşteriler önceden planlamadıkları pek çok ürün veya hizmeti satın alabileceklerdir. İşletmelerin fiziksel koşulları, müşterilerin ihtiyaçlarını karşılayacak nitelikte, dikkat çekici, satılan ürün, hizmet veya fiyatlarla uyumlu olmalıdır. Kullanılan malzemeler; kolay monte edilmeli, şık görünmeli, faaliyet türüne, amacına, oluşturulmak istenen mağaza imajına, ısı ve ses yalıtımına uygun olmalıdır. İyi planlanmış bir işletme ortamı; çalışanların kendine olan güvenini, çalışma arzusunu, isteğini ve mutluluğunu artıracaktır. İşletmenin fiziksel koşulları şu bileşenlerden oluşmaktadır:

1. Mimari Yapı

İşletme, satılacak ürünlerin türüne göre planlanmalıdır. İçeride müşterilerin birbirine değmeden dolaşabilecekleri, satış personelinin rahat hareket edebileceği ve ürünlerin en verimli şekilde sergilenebileceği boş alanlar olmalıdır. Mimari yapı özgün ve zamana uygun olmalı, belirli aralıklarla modaya uygun şekilde yenilenmeli, az enerji tüketmeli ve mağazanın iç tasarımı ile uyumlu olmalıdır.

2. Dış Cephe

Potansiyel müşterilerin işletmeyle ilk karşılaştığı ve işletme hakkında genel bir fikir edindiği ilk yerdir. Her malzemenin müşteriler üzerinde yarattığı etki farklıdır. Örneğin çelik ve cam malzeme, yapıya sağlam ve modern bir etki katar (Görsel 2.17). Mermer ve granit malzeme zenginlik hissi verir. Ahşap malzeme, klasik olarak algılanır ve yapıya asil ve kaliteli bir hava katar. Buna karşılık beton ve plastik kaplama malzemeler ucuz ve değersiz olarak algılanır.



Görsel 2.17: Modern dış cephe

3. İsim Tabelası

İşletmenin ismini, logosunu, varsa sembolünü, bazen de faaliyet alanını barındırır. İşletmenin görülmesini ve tanınmasını sağlar. İşletmenin ismi; faaliyet alanına uygun olmalı, kolay söylenebilmeli ve akılda kalabilmelidir. Tabelalar, daha kolay okunabilmeleri için yukarıdan aşağıya yazılmamalı, soldan sağa doğru yazılmalı; renk, ışık, şekil ve malzeme bakımından dikkat çekici ve cadde ile uyumlu olmalıdır.

4. Vitrin

Moda olan ürünler müşterileri mağazaya çekmek için vitrinde sergilenir. Fiyat indirimleri, çeşitli fırsat ve avantajlar vitrin aracılığıyla duyurulur. İç mekânın dekorasyonunda kullanılan malzeme; ışıklandırma, grafik ve renklerle uyumlu aynı zamanda güncel, eğlenceli, yaratıcı ve tematik olmalıdır. Vitrin tasarımında renkler ve ışık çok önemlidir.

5. Giriş

Vitrin tasarımına, mimariye uygun olmalı ve müşteriler içeriye kolaylıkla girebilmelidir. Eğimli, sütunlu ya da basamaklı olmamalıdır. Yaşlı, engelli ya da bebek arabası kullanan kişilerin rahatça girebilmesi için düz, geniş ve aydınlık olmalıdır. Kapılar kolayca açılabilmelidir (Görsel 2.18).



Görsel 2.18: Mağaza girişi

6. Konum ve Çevre

Bulunduğu semt, çevresindeki binalar, lüks mağazalar, o semtte yaşayan kişilerin sosyoekonomik durumları, alışveriş alışkanlıkları işletmenin imajını ve satışlarını etkiler. Ayrıca deniz, orman, göl manzaralı olması; yakınında sinema, pastane, kafe, alışveriş merkezi, park gibi keyifli vakit geçirilecek yerlerin olması da tercih sebebidir.

7. Ulaşım

Yürüyerek veya toplu taşıma araçlarıyla kolay ulaşılabilen yerler, cadde üstleri daha çok tercih edilmektedir. Pahalı, lüks ürün veya hizmetler satan, az sayıda ve seçkin kişilere hitap eden işletmeler ise müşterilerin özel araçlarıyla rahatça ulaşabileceği, insan ve araç trafiğinin az olduğu lüks semtlerdeki mahalle aralarını tercih eder.

8. Ortam Yoğunluğu

İçerinin kalabalık olması, özellikle indirim mağazalarında -mağazanın çok tercih edildiğini göstermesi bakımından- istenen bir durumdur. Yine de insanların çoğu, aşırı kalabalık ortamlara girmek istemez. Seçkin müşteriler; içeride az sayıda müşteri olan, kendileriyle bire bir ilgilenilecek, hatta randevuyla çalışan işletmeleri tercih eder. Yoğunluk; hafta sonu, yılbaşı, özel günlerde ve iş çıkışı saatlerinde katlanarak çoğalır. Bu dönemlerdeki yoğunluğu azaltmak için yoğunluğun daha az olduğu hafta içi günleri ve iş saatlerinde geçerli kampanya ve indirimler yapılır.

9. Otopark

Araç trafiğinin yoğun olduğu bölgelerde işletmenin kendine ait bir otoparkı mutlaka bulunmalıdır. Otopark; işletmenin dış görünümü ile uyumlu tasarlanmalı, boş bir toprak alan şeklinde bırakılmamalı, trafik işaretleri ve yer çizgileri ile donatılmalıdır. Otoparka çiçekler ve ağaçlarla mümkün olduğunca yeşil alan görünümü verilmeli, otoparkın kapasitesine de dikkat edilmelidir.

10. Renkler ve Tema

Dekorasyon renkleri, müşterilerin duygu ve davranışlarını etkiler. Kırmızı, sarı, turuncu gibi sıcak renkler; ortama sıcaklık, insanlara canlılık ve enerjik olma hissi verir.

Mavi, yeşil ve gri gibi soğuk renkler ise ortamı zarif gösterir ve insanları sakinleştirir. Müşterilerin hızlı hareket etmesinin istendiği koridor ve girişlerde sıcak renkler tercih edilir. Örneğin hızlı yemek yenen restoranlarda müşterilerin bir an önce yemeğini yiyip çıkması için kırmızı ve acıktırıcı etkisi olan kahverengi birlikte kullanılır. Müşterilerin yemeklerini uzun sürede, rahat ve sakin bir şekilde yemelerinin istendiği lüks restoranlarda açık, pastel ve soğuk renkler tercih edilir.

Beyaz, gri ya da siyah renkler ve bunların tonları ortama seçkinlik katar. Beyaz, aynı zamanda temiz ve sağlıklı olmayı da çağrıştırır. Gıda ürünleri ve medikal ürünler satan mağazalar hem temiz olduklarını vurgulamak hem de müşterileri içeride daha uzun süre tutabilmek için beyaz ve bej gibi açık renkleri kullanır.

Ramazan ayı, bayram, yılbaşı, Anneler Günü, Sevgililer Günü gibi belirli gün veya dönemlerde oluşturulan temalar, ortamın dinamizmini artırır ve müşterilerin duygularını canlandırır. Tema değiştirilince renkler de ona uygun şekilde değiştirilmelidir. Örneğin sonbahar temasında turuncu, koyu sarı ve kahverengi kullanılırken yılbaşında kırmızı, beyaz, yeşil, altın ve gümüş renkleri tercih edilir.

11. Zemin, Tavan ve Duvarlar

Zeminde, tavanda ve duvarlarda kullanılan malzemenin müşteriler üzerinde bıraktığı algı farklıdır. Örneğin halı kaplama; görünümü daha özel kılmak, ses ve ısı yalıtımı sağlamak için kullanılır. Mistik ve seçkin bir atmosfer yaratmak için mozaik ve fayans tercih edilir. Mermer ve granit; sağlam, modern ve şık bir etki yaratır. Plastik kaplamalar, ucuz bir görünüm verdiği için seçkin ortamlarda tercih edilmez. Terakota (pişmiş toprak); ortama antik bir görünüm kazandırdığı için etnik temalı mağazalarda, kafeler de ve kır lokantalarıyla otellerde tercih edilir. Masif ve lamine parke, üzerine konulan donatı elemanlarını ve ürünleri çok şık gösterir. Ayrıca ortama sıcaklık hissi veren şık, sağlıklı ve uzun ömürlü malzemedir. Alçak tavanlar, sıkıcı ve boğucu bir his verirken yüksek tavanlar, ferahlık hissi verir. Farklı reyonları birbirinden ayıran ürünlerin sergilendiği, fırsatların duyurulduğu duvarlar dekorasyona yardımcı olmaktadır (Görsel 2.19).



Görsel 2.19: Dekoratif duvar

12. Kasa ve Koridorlar

Kasaların yeri ve nasıl göründüğü önemlidir. Lüks işletmelerde kasalar, tenha ve ilgi çekmeyen arka taraflara koyulurken süpermarketlerde ve indirim mağazalarında müşterilerin kolayca ulaşabilmeleri için giriş çıkışlarda yer alır. Müşteriler, alışveriş sepeti ile kasa önünde uzun süre kuyrukta beklemekten hoşlanmaz. Kasalarda teknolojik donanım kullanılması hem bekleme süresini kısaltır hem de işletmenin daha kaliteli algılanmasını sağlar. Koridorlar, müşterilerin birbirine değmeden hareket edebilecekleri genişlikte olmalıdır.

13. Fiyat Etiketleri

Ürün hakkında gerekli ve yasal bilgileri içermeli, okunabilir puntolarla yazılmalı, sağlam olmalı, ürünlerin denenmesi sırasında müşteriyi rahatsız etmemeli ve ürüne zarar vermeden kolayca sökülebilmelidir. Fiyat indiriminde yeni fiyat belirgin şekilde görülebilmelidir. Ancak seçkin mağazalar, ürünlerin fiyat etiketlerini ya hiç belirtmez ya da çok öne çıkarmadan yapar. İndirim mağazalarında ise fiyat etiketleri rahatlıkla görülebilir yerlerde olur ve büyük puntolarla yazılır hatta oklarla dikkat çekecek şekilde gösterilir.

14. Aydınlatma

Müşteri dikkati, doğru aydınlatma vasıtasıyla istenen yer ve ürüne çekilebilir. Aydınlatma, satılan ürün veya hizmetin özelliklerine uygun şekilde yapılmalıdır. Fazla aydınlık ortamlar, indirim mağazası izlenimi verir. Lüks ortamlarda aydınlatma, yarı loş olan vurgu aydınlatması şeklinde yapılır (Görsel 2.20).



Görsel 2.20: Aydınlatma

15. Teşhir Tanzim Malzemeleri

Ürün teşhiri için askılar, raflar, mankenler, indirim sepetleri ile özel sergileme alanları dikkatli şekilde kullanılmalı, promosyonlu ürünler öne çıkarılmalıdır.

Ürünler; raflara gelişigüzel değil belli bir düzende yerleştirilmelidir. Müşteri; ürüne dokunmak, ürünün malzemesi ve kalitesi hakkında bilgi edinmek, ürünü deneyerek test etmek ister. Müşterilerin ürünleri denemesine fırsat tanınmalı, kozmetik ürünleri denemeleri için raflara ambalajsız ve üzerinde "deneme amaçlı" yazan örnek ürünler koyulmalıdır. Ürünü tanıtmak veya hatırlatmak amacıyla hazırlanan her türlü basılı malzemeler dikkat çekici ve işlevsel olmalıdır. Elektronik araçlar ve ekranlar; çalışır durumda, yeterli sayı ve büyüklükte olmalı, bunların bilgileri güncellenmelidir.

16. Demirbaşlar

Ürün teşhirinde kullanılan ve ürünlerin korunmasını, sergilenmesini, stokta tutulmasını sağlayan dayanıklı eşyalardır. Askılar, sarkıtma kancaları, çerçeve ve ekranlar, camlı sergileme alanları, raflar, dolaplar ve indirimli ürünlerin konduğu sepetler, buzdolabı ve soğutucular demirbaşlara örnektir. Demirbaşların şık ve kaliteli olması sergilenen ürünlerin de güzel ve kaliteli görünmesini sağlar.

17. Müzik

İşletmede çalınan müzik hedef kitlenin dikkatini çeker. Yavaş tempolu müzikler, rahatlatıcı etkisi nedeniyle müşterilerin içeride uzun süre kalmalarını ve keyifli vakit geçirmelerini sağlar. Müşterilerin içeride uzun süre kalması, ürünleri uzun uzun incelemesi ve denemesi isteniyorsa klasik müzik ya da caz gibi düşük tempolu müzikler tercih edilir. Bu tür müzikler; banka, hastane ve kasa önü gibi yerlerde beklemeyi kolaylaştırır. Ortamda çalınan müzik, temayı tamamlayarak hedef kitleyi etkiler. Örneğin daha çok gençlerin tercih ettiği, spor kıyafetlerin satıldığı mağazalarda hızlı popüler müzikler; doğa sporları ve kamp malzemeleri satılan mağazalarda rock (rak) müzik; süpermarketlerde orta tempolu, yavaş müzikler; oyuncak mağazalarında dans müzikleri ve çocuk şarkıları tercih edilir. Bununla birlikte sürekli çalınan tempolu müzik müşterileri ve çalışanları yorar. Bu nedenle arada düşük tempolu müzikler de çalınmalıdır. Müzik sesinin müşterileri ve çalışanları rahatsız etmeyecek düzeyde olmasına dikkat edilmelidir.

18. Anons ve Ortamın Gürültüsü

Anonslar; açık ve anlaşılır olmalı, takip edilebilecek bir hızda olmalı, düzgün bir Türkçe ile nazik ve etkileyici bir ses tonu ile söylenmelidir. Çok kısık ya da aşırı yüksek sesli yapılan ve sık tekrarlanan anonslar rahatsız edicidir. Anons yapılıp yapılmayacağı; işletmenin yapısına, sattığı ürünlere, sunduğu hizmete ve hitap ettiği hedef kitleye göre değişir. Seçkin müşterileri olan işletmelerde anons yapılması, indirim ve fırsatların duyurulması hoş karşılanmaz.

Yüksek sesli konuşmalar; makine, havalandırma ve ışıklandırmaların sesi; farklı bölümlerde çalınan ve birbirine karışan müzikler, sokaktan gelen trafiğin gürültüsü vb. durumlar müşterileri rahatsız eder.

19. Kokular

Kokunun müşterilerin ürün veya işletmeden memnun kalmalarında son derece etkili olduğunu fark eden üreticiler ve işletme sahipleri, son yıllarda koku üzerine çok sayıda araştırma yaptırmakta ve bunu bilinçli kullanmaktadır. Kokunun etkilerinden ve kullanım biçimlerinden şu şekilde bahsedilebilir:

- Belirli duyguların aktarılabilmesine yardımcı olur. Örneğin emlakçılar, müşterilerin kendilerini evlerindeymiş gibi hissedebilmeleri için elmalı pasta, kek ve kurabiye kokuları kullanmaktadır.
- Olumsuz duyguları olumluya çevirir, rahatlatır ve canlandırır. Bir hava yolu şirketi, kalabalık ve kapalı yolcu salonlarında saatlerce bekleyen yolcuların kendilerini açık alandaymış gibi hissetmelerini sağlamak için bekleme salonuna kır çimeni kokusu püskürtmektedir.
- Ürünün taze, güzel, kaliteli olduğunu düşündürür ve iştah açar. Dondurmacıların kapı önünde pişirdikleri taze dondurma külahının, kuruyemişçilerin kavurdukları kahve ve leblebinin, kebapçılardaki mangal ve kavrulmuş tereyağının, süpermarketlerin fırın ve pasta reyonlarından gelen taze ek-

meğin kokusu bunun en güzel örnekleridir (Görsel 2.21).



Görsel 2.21: Taze ekmek kokusu

- Koku anıları canlandırır. Seyahat acenteleri, insanlara mutlu tatil anılarını hatırlatmak için vitrinlerine güneş kremi kokusu sıkmaktadır.
- Kokulu ürünler, kokusuz ürünlere kıyasla daha çok tercih edilir.
- Müşterilerin işletme ile ilgili olumlu bir algı oluşturmasında etkilidir. Bazı işletmeler, koku merkezlerinde markanın ve işletmenin imajına, kişiliğine ve müşterilere aktarılmak istenen mesaja uygun imza koku denen kurumsal koku hazırlatmaktadır.
- Her işletmenin yapılan işe, üretilen ve satılan ürünlere özgü kokusu vardır. Örneğin parfümeride parfüm, eczanede antiseptik, ayakkabıcıda deri ve tutkal, aktarda baharat kokar. Bu kokular müşterilere ürünlerin doğal, orijinal ve kaliteli olduğunu düşündürmektedir.
- Koku; hoş olmasının yanı sıra satılan ürün veya hizmete, ortama, hedef kitlede yaratılmak istenen etkiye, temaya ve ortamda çalan müziğe uygun olmalıdır. Örneğin erkeklere yönelik ürünler satılan reyonlarda okyanus kokusu ya da baharatlı kokular; kadınlara yönelik ürünler satılan reyonlarda meyve, sabun ya da çiçek kokuları; bebek ürünleri satılan reyonlarda pudra kokuları kullanılmaktadır. Bununla birlikte ortamda koku kullanırken bazı kişilerin kimi kokulara alerjisi olabileceği göz önünde bulundurulmalıdır.
- Bir kokunun yaratacağı etki; kişiye, döneme, yaşa ve kültürlere göre değişebilir.

20. Özel İhtiyaçlar

İşletme içinde çocuklar için cam duvarlarla ayrılmış oyun alanları, anneler için emzirme odası ayrıca para çekme makineleri, ibadethane gibi özel ihtiyaçlara yönelik yerlerin olması müşterilerin işletmeyi tercih etmesinde etkilidir.

21. Temizlik, Havalandırma ve Isı

Özellikle de tuvalet, mutfak ve soyunma kabinlerinin temizliği müşterilerin işletmeyi tercih etmelerinde son derece önemlidir. İşletme, günde birkaç kez kaliteli ve hoş kokulu temizlik malzemeleri kullanarak temizlenmelidir. Ortamın ısısı, nemi, havalandırması müşterilerin içeride uzun süre kalmasında ve keyifli alışveriş yapmasında son derece belirleyici bir etkendir.

2.4.3. Teknolojik Koşullar

Teknolojide yaşanan gelişmeler, hayatın her alanında olduğu gibi alışverişe de yansıtılmıştır. Kişiler, uzun bir dönem alışverişlerini alışılagelmiş şekilde fiziksel mağazalardan yapmıştır. İnternetin bulunmasıyla elektronik ticaret (e-ticaret) kavramı doğmuştur. İlk elektronik alışveriş sitesi 1994 yılında Amerika'da faaliyete girmiştir. Son yıllarda geliştirilen artırılmış gerçeklik (AG) uygulamalarının hem fiziksel hem de sanal mağazalarda kullanılması müşteri memnuniyetini arttırmış; ürün değişim ve iadelerini en aza indirmiştir. Bu uygulamaları kullanarak evden çıkmadan alışverişin yapılabilmesi veya konum bilgilerini kullanarak en yakın restoran, otel, sinema, alışveriş mağazası gibi işletmelerin kolayca bulunabilmesi hem müşteri sayısını hem de müşterilerin memnuniyet düzeyini arttırmıştır.

Müşteri memnuniyetini artıran teknolojik koşulları, e-ticaret sitelerinin kurulması ve alışverişte artırılmış gerçeklik uygulamalarının kullanılması olarak iki şekilde incelemek mümkündür.

A) E-Ticaret Siteleri

İş yerindeki yoğun çalışma temposu veya büyük şehirlerin trafik sorunu yüzünden alışveriş için mağazaya gidemeyen veya yaşlı, hasta ya da engelli olduğu için rahatça dışarı çıkamayan çok sayıda kişi, son yıllarda internetten alışverişi tercih eder hâle gelmiştir (Görsel 2.22). Elektronik ticaret anlamına gelen **e-ticaret;** herhangi bir ürün ya da hizmetin ticaretinin çeşitli ödeme yöntemleriyle bir internet sitesi üzerinden dijital olarak yapılmasıdır. İyi tasarlanmış bir site, müşterilerin daha uzun vakit geçirmesini, yenilikçi, keyifli ve kişiselleştirilmiş bir çevrim içi alışveriş yapmasını sağlar. E-ticaret sitelerinin etkili bir mağaza imajı oluşturabilmesinin ve satışları artırabilmesinin pek çok koşulu vardır. Bu koşullar şu şekilde sıralanabilir:



Görsel 2.22: E-ticaret

- Sitenin ismi; orijinal, akılda kalıcı ve faaliyet alanıyla uyumlu olmalıdır.
- Sitenin ismi ile web sitesinin alan adı, hedef kitlenin bağ kurabilmesi için çoğunlukla aynı şekilde olmalıdır. Örneğin "Uzun İnce Bir Yol" isimli sitenin "uzunincebiryol.com" adresini kullanması.
- Web adresi arama motorlarında kolayca bulunabilmelidir.
- Sitenin hızlı yüklenmesi daha çok tercih edilmesini sağlar. Siteler, kullanıcıların bağlantı hızlarının iyi olmadığı düşünülerek tasarlanmalıdır.
- Açılış sayfası, geleneksel mağazadaki vitrin gibi düşünülmelidir. Ön plana çıkarılmak istenen ürünler, kampanyalar ve indirim seçenekleri buraya koyulmalıdır.
- Sitenin teması ve renkleri, tüketici üzerinde oldukça etkilidir. Parlak ve rahatlık hissi veren renkler, kullanıcılara sitenin daha çabuk indirileceğini düşündürmektedir. Buna karşılık soğuk renkler, sıcak renklere göre gözü yormaz ve sitenin daha hoş, daha coşkulu, daha dolu ve daha gelişmiş olduğu algısını yaratır. Arka plan rengi; resimlerdeki ürünün kaliteli veya basit algılanmasını, metinlerin okunmasını etkiler. Açıklama ve resimlerin kolay görünebilmesi için krem rengi veya beyaz arka plana siyah renkli yazılar yazılmalıdır.
- Müzik, video ve animasyon kullanımı, ürün hakkında tüketicinin fikir edinmesi veya sitenin kullanılmasında tüketiciye yol göstermesi açısından önemlidir. Bu unsurlar, siteyi ilgi çekici ve eğlenceli hâle getirir. Buna karşılık sitenin veya ürünün yüklenme hızını düşürebilir. Bu unsurlara dikkat edilmelidir.
- Tasarım sade ve özenli olmalıdır.
- Sitede yer alan tüm bağlantılar (link) açılmalı, menüler basit ve anlaşılır olmalı, sayfalar hızlı yüklenmeli, sitenin kullanımı kolay olmalıdır.
- Acemi kullanıcılar için alışverişin nasıl yapılacağının anlatıldığı animasyonların olması, hatalı işlem yapıldığında sistemin uyarması, canlı destek hattı veya iletişim formu şeklindeki yardım bölümüyle müşterilerin sorunlarının hızlı ve samimi bir biçimde çözümlenmesi, müşterilerin alışveriş deneyimlerini puanlayabildikleri anket formlarının bulunması müşterilerle iletişimi olumlu yönde desteklemelidir.
- Kullanıcıların ürünlere kolay ulaşmasını sağlayan filtreleme seçenekleri, sitede satılan ürünlerin

markası, çeşidi, fiyat aralığı, yerleşim ve sunum düzenleri müşteri memnuniyetinde belirleyici olmalıdır.

- Ürün fotoğrafları; ürünün fonksiyonlarının anlaşılmasını sağlayacak ve ürünle ilgili her detayı ortaya koyacak şekilde kaliteli, yeterli sayıda, genel, detay, uzak ve yakın çekim olmalı ve gerçeği yansıtmalıdır.
- Ürün bilgileri doğru ve güncel olmalı, metinlerde yazım ve dil bilgisi hataları olmamalıdır. Kullanıcılara ait olumlu ve olumsuz tüm yorumlar sitenin kullanımı yayımlanmalıdır.
- Ürünlerin fiyatları, kampanya, indirimler, puan biriktirme ve hediye çekleri görünür olmalıdır.
- Siteye üye olma işlemleri kısa ve basit olmalı, hatta misafir kullanıcı olarak üye olmadan alışveriş yapılabilmelidir.
- Müşterilerin güvenliği için kişisel bilgileriyle kredi kartı bilgileri gizli tutulmalı, sertifikalı şifreleme sayfaları ile güvenli bir alışveriş imkânı sunulmalıdır.
- Kapıda nakit ödeme, kredi kartı ile ödeme, tek çekim, taksit veya indirim kuponu gibi çeşitli ödeme seçenekleri olmalıdır.
- Müşteriye ürünün hangi gün ve saat diliminde teslim edileceği bildirilmeli, müşteri siparişini takip edebilmeli, ürün söz verilen tarihte ve iyi paketlenmiş bir biçimde müşteriye ulaştırılmalıdır.
- Ürün ve para iadesi kolaylıkla yapılabilmelidir.

B) Artırılmış Gerçeklik Uygulamaları

Fiziksel mağazalar ve e-ticaret sitelerinde AG uygulamalarının kullanılması alışveriş deneyimini daha eğlenceli hâle getirerek müşteri memnuniyetini artırmıştır. İşletmelerin etkileşimli ve ölçülebilir kişisel kampanyalar hazırlamasına, ürün veya hizmetler hakkında daha fazla bilgi vermesine ve müşterinin geri bildirim sunmasına fırsat vermiştir.

AG uygulamalarıyla tasarlanmış basılı materyaller; video, 3D nesne, fotoğraf, ses vb. sanal veriler kullanılarak daha ayrıntılı ve çekici hâle getirilmiştir. Bilgisayar, tablet, akıllı cep telefonu, akıllı gözlük ve akıllı saat gibi araçların kullanımının giderek artması bu uygulamaları da yaygınlaştırmaktadır. AG uygulamaları, sanal gerçekliğin bir çeşidi olmakla birlikte kullanıcı fiziksel ortamdan tamamen koparılmadığı için sanal gerçeklikten farklıdır.



Görsel 2.23: Ürün içeriklerinin görülmesi

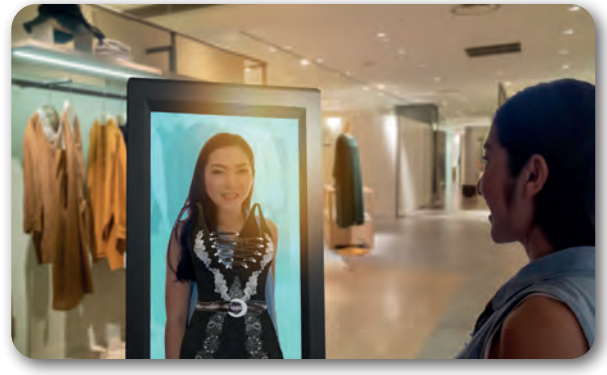
İşletmelerde kullanılan AG uygulamalarının pek çok fonksiyonu vardır. Örneğin etiket ya da ürüne tanımlanmış bir işaret, müşterinin akıllı telefonu ile eşleşince ürünün fiyatı, içeriği, ürün hakkındaki reklam filmi, animasyon, sanal model gösterimi, video, ses, markanın web sayfası vb. içerikler açılır (Görsel 2.23). Müşteriler, kafe ve lokantaların menüsünde yer alan yiyecek ve içecekleri üç boyutlu ve servise hazır hâlde görerek sipariş verebilir. Bu yolla içeriği, besin ve kalori değerleri hakkında bilgi sahibi olabilir. Katalog veya ürün paketine yerleştirilen kod, müşterinin akıllı cihazı ile ya da

mağaza reyonlarında bulunan "kiosk" larla eşleştirildiğinde ortaya üç boyutlu nesne, video veya ürün bilgileri çıkar. İşaretleyicinin döndürülmesi ile üç boyutlu nesne de döndüğü için ürün farklı açılardan görülebilir. Süpermarketlerde kullanılan bir uygulamada müşteriler, çıkan sanal çubukları takip ederek almak istedikleri ürünü market içinde kolayca bulabilir. Akıllı cihazın bir köşesinde açılan pencereden ürün hakkında bilgi edinebilir (Görsel 2.24).



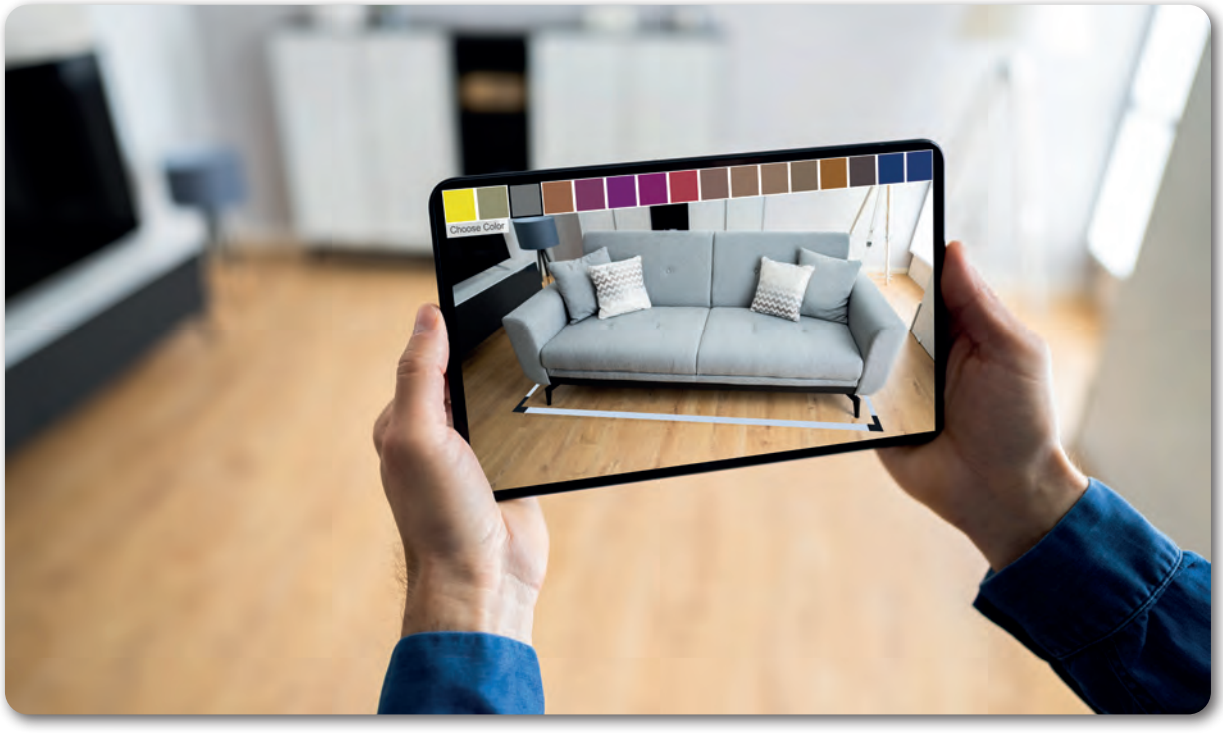
Görsel 2.24: Süpermarket uygulaması

AG uygulamaları müşterilere ürün ve hizmeti satın almadan önce deneme fırsatı sunar. Özellikle giyim mağazalarında AG'den faydalanılarak geliştirilmiş sanal aynalar ve sanal soyunma odaları kullanılmaktadır. Müşterinin beden ölçülerini tarayan aynalar, müşteriye farklı renklerdeki birçok kıyafeti aynı anda, farklı açılardan ve yakınlaştırıp uzaklaştırarak, hareketli şekilde, giymeden üzerinde deneme fırsatı sunar (Görsel 2.25).



Görsel 2.25: Sanal ayna

Ev veya iş yerleri için alınan ürünlerin yerleştirileceği alana uymaması en çok dert edilen durumlardan biridir. Geliştirilen uygulamalarla akıllı cihazlar, ürünün satın alınmadan önce konulacağı yerde nasıl duracağını görüntülemektedir (Görsel 2.26).



Görsel 2.26: Ürünü konulacağı yerde görme

Müşteriler; turizm sektöründe, AG teknolojileriyle zenginleştirilmiş tur ilanlarında programdaki yerleri farklı bir şekilde gözlemleyebilmektedir. Almadan önce denemeyi gerektiren giyim, ayakkabı, mücevher, kozmetik gibi ürünlerin satışında kullanıcının vücut ölçülerini tarayarak ürünün üzerinde nasıl duracağını gösteren uygulamalar sıkça kullanılmaktadır (Görsel 2.27).



Görsel 2.27: Ürünü almadan önce deneme

Dünyada bu tür uygulamaların kullanıldığı farklı mağaza düzenleri de oluşturulmaktadır. Örneğin Çin'de 2012 yılında AG ile geliştirilmiş bin adet sanal market hizmete sunulmuştur. Uygulama ile bulunulan konuma en yakın sanal marketler görülebilmektedir. Sanal marketin reyonlarının arasında tıpkı fiziksel mağazada olduğu gibi gezilebilmekte, ürünler incelenebilmektedir. Satın alınan ürünler, müşterinin adresine teslim edilmektedir (Görsel 2.28).



Görsel 2.28: Sanal market

FİZİKSEL İŞLETMELERİN MÜŞTERİ MEMNUNİYETİNİ SAĞLAYACAK KOŞULLARI DEĞERLENDİRME ÖLÇÜTLERİ ÖRNEĞİ

Tasarım	İyi	Orta	Kötü
İşletmenin ürün gruplarına göre tasarımı			
İçeride rahat hareket edebilme			
Raflar arasındaki mesafe			
Ürünlerin raflardaki dizilişi			
Ürünlerin denenebilmesi			
Ürünlerin uygun şeklide teşhir edilmesi			
Dekorasyonda kullanılan renklerin uyumu			
Demirbaşların ürünlerle ve dekorasyonla uyumu			
Duvarların temiz, şık, ilgi çekici olması ve işlevsel düzenlenmesi			
Zeminin kaliteli, dayanıklı, şık, ürün veya hizmet türüne uygun olması			
Tavan yüksekliği			
Kasalara kolay ulaşabilme			
Kasaların giriş çıkışı engellememesi			
Fiyat ve indirim etiketlerinin okunur olması			
Yönlendirme ve elektronik araçların okunabilir ve güncel olması			
Ortam	**İyi**	**Orta**	**Kötü**
İçerisinin ve soyunma kabinlerinin temizliği			
Ödeme için bekleme süresi			
İşletmenin kendine özgü kokusu			
Müzik			
İçerideki gürültü ve akustik			
Aydınlatma			
Isı			
Havalandırma			
Belirli gün ve haftaya uygun tema uygulanması			
Anons miktarı ve sesin yüksekliği			
Anons yapan kişinin Türkçeyi düzgün, akıcı, uygun hızda ve anlaşılır konuşması			
AG uygulamalarının kullanımı			

Çalışanlar	İyi	Orta	Kötü
Güler yüzlü olması			
Giyimlerinin şık, temiz, ütülü ve kurumsal olması			
Temiz ve bakımlı olması			
Sayısının yeterli olması			
Tutum ve davranışları			
Ürünler hakkındaki bilgi düzeyi			
İletişim becerisi, satış ve ikna kabiliyeti			
İşletmenin Genel Görünümü	**İyi**	**Orta**	**Kötü**
Bulunduğu çevre (mahalle, semt, sokak vb.)			
Konumu (cadde üstü, sokak arası, köşe başı, giriş katı, üst kat, iş hanı veya alışveriş merkezi içi vb.)			
Mimarinin dikkat çekici ve modaya uygun olması			
İsminin akılda kalıcı, ürün veya faaliyet alanına uygun olması			
Tabelanın dikkat çekici, orijinal olması ve rahat okunması			
Vitrin düzenlemesi			
Giriş			
İşletmenin iç ve dış görünümünün uyumu			
Oyun alanı, emzirme odası gibi özel ihtiyaçların gözetilmesi			
Ulaşım kolaylığı			
Otopark olması			
Mağaza İmajı	**İyi**	**Orta**	**Kötü**
Kaliteli			
Moda ürünler			
İyi markalar			
Farklı ve özel			
Modern			
Üst sınıf			
Gösterişli			
Kendinden emin			
Samimi			
Güvenilir			
Eğlenceli			
Dürüst			
Duyarlı			
Uygun fiyatlı			
Nazik			
Hızlı hizmet			
Çok çeşit			

E- TİCARET SİTELERİNİ DEĞERLENDİRME ÖLÇÜTLERİ			
Sitenin Dış Görünümü	**İyi**	**Orta**	**Kötü**
İsminin orijinal, akılda kalıcı ve faaliyet alanıyla uyumlu olması			
Alan adının ismiyle ilintili olması			
Arama motorunda üst sıralarda yer alması ve kolay bulunması			
7/24 hızlı ve kolay erişim			
Sitenin hızlı yüklenmesi			
Açılış sayfasının tasarımı			
Yeni sezon ürünler, fiyat indirimi, promosyon ve kampanyaların açılış sayfasında görülmesi			
Tasarım, Navigasyon ve Kullanım Kolaylığı	**İyi**	**Orta**	**Kötü**
Sade ve özenli tasarım			
Basit ve anlaşılır menü			
Yazıların okunaklı olması			
Kullanımının kolay olması			
Farklı menü ve sayfalarda kolayca dolaşılabilmesi			
Bilgilerin ve görsellerin hızlı yüklenmesi			
Yenilikler sunması			
Eğlenceli olması			
İç sayfalardan ana sayfaya hızlı ve kolay geçiş			
Hatalı işlem yapıldığında sistemin uyarıp yol göstermesi			
Bağlantıların düzgün çalışması			
Site içi arama özelliği			
Filtreleme sistemi			
Alışveriş sepetinin tasarımı			
Yardım ve canlı destek hattının ilgisi, dönüş yapması ve sorunun çözümüne katkısı			
İletişim bilgilerinin güncel olması			
Anket formları			
Ürün Sunumu, Bilgisi ve Fiyatı	**İyi**	**Orta**	**Kötü**
Kolay ulaşım			
Tüm renklerin görülebilmesi			
Yerleşim ve sunum düzeni			
Aynı tür ürünlerin aynı grupta yer alacak şekilde sunulması			
Birbiriyle karşılaştırılabilmesi			
AG uygulamaları			
Çeşidin çok olması			
Fiyatların uygun olması			
Fiyatlarda cazip indirim, kampanya ve promosyon uygulanması			
Fotoğraflarının kaliteli, çok sayıda ve her açıdan çekilmiş olması			
Ürün bilgilerinin ayrıntılı ve güncel olması			
Ürünle birlikte kullanılabilecek diğer ürünlerin bulunması			
Ürün hakkında yorum yapılacak bölümün olması			
Olumlu ve olumsuz kullanıcı yorumlarının görülebilmesi			

Satın Alma ve Ödeme	İyi	Orta	Kötü
Alışverişi tamamlamak için üye olma zorunluluğu olmaması			
Satın alma aşamalarının kısa ve basit olması			
Alternatif ödeme araçlarının (nakit, kredi kartı, havale, kapıda ödeme) olması			
Banka ile hızlı iletişim kurulabilmesi			
Güvenlik ve Gizlilik	**İyi**	**Orta**	**Kötü**
Kişisel bilgilerin gizliliği			
Kredi kartı bilgilerinin güvenliği			
Güvenlik belgelerinin (sertifikaların) varlığı			
Ürün Dağıtımı ve İade	**İyi**	**Orta**	**Kötü**
Ürünün hangi gün ve saat diliminde teslim edileceği bilgisi			
Kargo takibi			
Zamanında teslim			
Doğru ürünün gelmesi			
Ürünün sitede bahsedildiği özellikte ve şekilde olması			
Paketlenmesi ve sağlam şekilde gelmesi			
Kolay iade			
Kolay ve kısa sürede para iadesi			
Renk Kullanımı	**İyi**	**Orta**	**Kötü**
Tema rengi			
Arka plan (zemin) rengi			
Fotoğraf, menü ve metin kutularının renkleri			
Müzik, Video ve Animasyon	**İyi**	**Orta**	**Kötü**
Animasyonların siteyi çekici hâle getirmesi			
Müziğin siteyi çekici hâle getirmesi			
Ürün veya hizmet tanıtım videolarının siteyi çekici hâle getirmesi			

ETKİNLİK

Herhangi bir alanda faaliyet gösteren fiziksel bir işletme ve e-ticaret sitesini, müşteri memnuniyetini sağlayacak koşulları yönünden inceleyiniz. İncelemelerinizde örnek olarak verilen değerlendirme ölçütlerini kullanınız. Sonuçları arkadaşlarınızla paylaşınız.

ETKİNLİK

Herhangi bir alanda faaliyet gösteren fiziksel bir işletme veya e-ticaret sitesi kuracağınızı varsayınız. Fiziksel işletmenin veya e-ticaret sitesinin faaliyet alanını, sattığı ürün veya hizmeti belirleyiniz. İşletmenizin fiziksel ve psikolojik özelliklerini müşteri memnununiyetini sağlayacak şekilde tasarlayınız. Video, fotoğraf, müzik, animasyon vb. unsurları kullanınız.

Hazırladığınız çalışmayı sınıf panosunda sergileyiniz."

ÖLÇME VE DEĞERLENDİRME

A) Aşağıdaki cümlelerin başında boş bırakılan parantezlere cümlelerde verilen bilgiler doğru ise "D", yanlış ise "Y" yazınız.

1. ( ) Müşteriyle kurulan ilişkinin gelecekte devam edip etmeyeceğini ilişkinin kalitesi belirler.
2. ( ) İşletmeler, müşteri taleplerine anında cevap verebilecek iletişim altyapılarını kurmalıdır.
3. ( ) İşletmenin ürün veya hizmetini yoğun olarak satın alan, markayı savunan ve marka sadakatleri yüksek kişilere destekçi denir.
4. ( ) Reklam yoluyla kazanılan kişilerin hem sayısı fazladır hem de bu kişilerin müşteriye dönüşme oranları yüksektir.
5. ( ) Müşteri kazanma ve onları satın almaya ikna etme aşaması işletmeye fazladan bazı maliyetler getirir.
6. ( ) Ambalaj tasarımı, işletmeye gereksiz bir maliyet yükler.

B) Aşağıda verilen cümleleri dikkatlice okuyarak boş bırakılan yerlere doğru kelime ve / veya kelimeleri yazınız.

1. İşletmenin sınırları içerisinde ve çalışanlar arasında gerçekleşen iletişime ..... denir.
2. Bir ihtiyaçtan değil de gezmek, dolaşmak ve sosyalleşmek amacıyla alışverişe çıkan müşterilere ..... denir.
3. İşletmeyle kısa süreli ilişki kuran, daha iyi bir fırsat yakaladıklarında rakip işletmelerden alışveriş yapan müşterilere ..... denir.
4. İşletmenin psikolojik, fiziksel ve teknolojik koşulları; tüketicinin zihninde oluşması hedeflenen ..... oluşmasında etkilidir.
5. Mağazalar, müşterilerin makyaj malzemesi gibi ürünleri denemesi için stantlara ..... bırakır.
6. Kullanıcıların adrese tıkladığı zaman karşısına çıkan çeşitli indirim ve kampanya fırsatlarını duyuran, reklam kampanyalarının da önemli bir unsuru olan e-ticaret sitelerinin giriş bölümüne ..... denir.
7. E-ticaret sitelerinde kullanıcının güvenliği için ..... ve ..... gizli tutulmalıdır.
8. Dijital teknolojilerdeki gelişmeler sonucunda alışveriş deneyimini zenginleştirmek için işletmelerde ..... uygulamaları kullanılmaktadır.

C) Aşağıdaki soruları okuyarak doğru olan cevabı işaretleyiniz.

1. Örgüt içi iletişimin güçlenmesi için aşağıdakilerden hangisi yapılmalıdır?

A) Bütün çalışanlara her zaman ve her konuda bilgi vermek.

B) Çalışanlarla yazılı iletişim kurmak.

C) Çalışanları birbirleri ve yöneticilerle iletişim kurma konusunda cesaretlendirmek.

D) Tüm bilgilerin erişimine izin vermek.

E) Yöneticilerden çalışanlara dikey iletişimi tek yönlü olarak kurgulamak.

2. İşletme hakkında olumsuz düşünen kişilerin düşüncelerini olumluya çevirmek için aşağıdaki yollardan hangisiyle iletişim kurulmalıdır?

A) Kiosk
B) Kitle iletişim araçları
C) Telefon
D) Yazılı
E) Yüz yüze

3. Aşağıdakilerden hangisi müşterilerle yüz yüze iletişimde dikkat edilmesi gereken unsurlardan biri değildir?

A) İzin istemek için "Bir saniye" yerine "Hemen geliyorum." demek.
B) Samimi olmak için güzelim, canım, tatlım gibi sözcükler kullanmak.
C) "Mal" yerine "ürün" kelimesini kullanmak.
D) "Pardon!" yerine "Affedersiniz." ya da "Özür dilerim." kelimelerini kullanmak.
E) "Bayan", "Beyfendi" yerine "Efendim", "Hanımefendi", "Beyefendi" demek.

4. Bir e-postaya dosya veya görsel eklenmesini sağlayan bölüm aşağıdakilerden hangisidir?

A) Adres
B) Ekle
C) İçerik
D) Konu
E) Yanıtla

5. Markalı ürünlerin televizyon dizi ve programları, müzik klipleri, video ve bilgisayar oyunları, kitaplar gibi iletişim ortamlarına bir bedel karşılığında dikkat çekmeyecek ve yayın akışını kesmeyecek şekilde yerleştirilmesi aşağıdakilerden hangisidir?

A) Ürün yerleştirme
B) Sosyal medya
C) Halkla ilişkiler
D) Reklam
E) POS

6. Alışkanlıklarını kolay değiştiremeyen müşterilere satış yapabilmek için uygulanabilecek en etkili yöntem aşağıdakilerden hangisidir?

A) Onlarla aynı psikolojiye girerek onların hassasiyetleri anlaşılmalıdır.
B) Sakin bir şekilde gülümseyerek asıl konuya dönmeleri sağlanmalıdır.
C) Serinkanlı davranarak sakinleşmeleri sağlanmalıdır.
D) İstek ve ihtiyaçları hızlıca giderilmelidir.
E) E-posta ile dönüş yapılacağı söylenerek görüşme sonlandırılmalıdır.

7. Tüm tüketicilerin %13,5'ini oluştururlar. Yüksek gelire sahip, iyi eğitimli, risk alabilen, atılgan, hırslı, hayal gücü gelişmiş ve genç kişilerdir. Kitle iletişim araçları ile ilgili yaptıkları yoğun araştırma sonucunda kendilerine iş ortamında rekabet avantajı sağlayabilecek yeni ürünleri ilk zamanlarda satın alırlar. Öncelikli tercihleri ürünün ihtiyaçlarına çözüm sunmasıdır.

Yukarıda özellikleri tanımlanmış müşteri tipi hangisidir?

A) Erken benimseyenler
B) Erken çoğunluk
C) Gecikenler
D) Geç çoğunluk
E) Yenilikçiler

8. **Aşağıdakilerden hangisi işletmelerin hedef kitlesi hakkında bilmesi gerekenlerden biri değildir?**

A) Davranış şekilleri
B) Ekonomik durumu
C) Evli veya bekâr oluşu
D) Mesleğindeki kıdemi
E) Ödeme tercihi

9. İletişimi güçlü, girişken, eğlenceli, esprili, sosyal, ikna yetenekleri ve enerjileri yüksek kişilerdir. Konuşmayı severler. Kolay arkadaş olur, çevrelerine mutluluk ve enerji yayarlar. Her zaman parlak fikirleri olan, meraklı, talepkâr, rekabetçi ve yenilikçi kişilerdir.

Yukarıda özellikleri sayılan müşteri grubu hangi renk ile ifade edilir?

A) Kahverengi
B) Kırmızı
C) Mavi
D) Mor
E) Sarı

10. **Aşağıdakilerden hangisi müşterilerin taleplerinin detaylı şekilde belirlendiği aşa madır?**

A) Müşteri portföyü oluşturma
B) Pazar bölümlendirme
C) Pazar bölümlerini analiz etme
D) Konumlandırma
E) Tutundurma

11. İyi tasarlanmış bir işletme ortamı için aşağıdakilerden hangisi söylenemez?

A) Müşteriyi tümüyle içine alabilmeli.
B) Doğru ürünleri doğru yerde müşterinin karşısına çıkarabilmeli.
C) Lüks bir tasarıma sahip olmalı.
D) Müşteriyi satın almaya teşvik etmeli.
E) Müşteri ziyaretini iyi bir alışveriş deneyimine dönüştürmeli.

12. Bahçe malzemeleri satan bir işletmenin kurulmuş hâldeki masa, sandalye, salıncak, şezlong vb. bahçe gruplarını müşterilerin kullanımına sunması işletmenin aşağıdaki hangi yönünü ortaya koymaktadır?

A) Artırılmış gerçeklik
B) Deneyimsel
C) Eğlence
D) Hız
E) Zihinsel

13. Çalışanlarının tek tip kıyafet giymesi aşağıdaki hangi unsur ile ilgilidir?

A) İşletme personeli
B) Ürün kalitesi
C) Ürün çeşidi
D) Ürünlerin fiyatları
E) İşletmenin ziyaretçi profili

14. Mağazalarını sadece belirli semtlerde açan bir işletmenin tutumu aşağıdakilerin hangisiyle açıklanabilir?

A) Satışlarını artırma
B) Her kesimden tüketiciye hitap etme
C) Ürünlerini ihtiyaç duyulan alanlarda satma
D) Tutundurma faaliyeti gerçekleştirme
E) İstenen mağaza imajını oluşturma

15. Bir süpermarkette alışverişini tamamlayan, ödeme yapmak için kasa önünde sıraya giren müşterilerin kasanın yanında duran indirimli gofretlerden satın alması aşağıdakilerden hangisiyle açıklanabilir?

A) Ucuz ürünler daha kolay satılır.
B) Fiyatı düşen ürünler satın alma isteği uyandırır.
C) Rekabet için dönem dönem çeşitli indirimler yapılır.
D) Süpermarketin ortamı çalışanları etkiler.
E) İşletmenin tasarımı satışları artırır.

16. Sokakta yürüyen bir kişinin bir mağazanın vitrinindeki sonbahar renkleri ile uyumlu kıyafetleri, kuru yapraklarla yapılan tasarımı ve indirim ilanını görerek mağazadan içeri girmesi aşağıdakilerden hangisinin etkisiyle açıklanır?

A) Tüketici davranışları
B) Çalışanların davranışları
C) Mağazanın fiziksel koşulları
D) Şirket politikası
E) Satış

17. Aşağıdakilerden hangisi işletme tabelasında olması gereken özelliklerden değildir?

A) Dikkat çekici
B) Açıkça görülebilir
C) Bulunduğu cadde ile uyumlu
D) Kolay okunabilir
E) Işıklı

18. Aşağıdakilerden hangisi bir işletmeyi etkileyen çevresel faktörlerden değildir?

A) Satışlarını artırma
B) Her kesimden tüketiciye hitap etme
C) Ürünlerini ihtiyaç duyulan alanlarda satma
D) Tutundurma faaliyeti gerçekleştirme
E) İstenen mağaza imajını oluşturma

19. Aşağıdakilerden hangisi seçkin bir lokantanın işitsel unsurları doğru uyguladığını gösterir?

A) Yüksek tonda yerel müzik yayını yapılması
B) Menüdeki yemeklerin anonsla sayılması
C) Açık mutfakta yapılan işlerin müşterilere gösterilmesi
D) Düşük tempolu caz veya piyano müziği çalınması
E) Müşterilerin isimlerinin ve mevkilerinin anons edilmesi

20. Aşağıdakilerden hangisi anonslarla ilgili doğru bir uygulamadır?

A) Sık sık anons yapılması
B) Anonsların yüksek sesli olması
C) Anonsları boş olan personelin yapması
D) Anonsların mutlaka bilgi içermesi
E) Seçkin mağazalarda anons yapılmaması

21. Tek başına olumsuz algılanan fakat işletmedeki ortamın olumlu algılanmasını sağlayan koku aşağıdakilerden hangisidir?

A) Giyim mağazasında çalışanların ve müşterilerin teri
B) Restorandaki kızartma yağının dumanı
C) Mobilyacıda işlenen ahşap
D) Yapı marketindeki kanalizasyon
E) Kuafördeki rutubet

22. Katkı maddesi içermeyen günlük yoğurt paketini açan bir tüketicinin burnuna gelen kokunun çocukluğunda annesinin evde yaptığı yoğurdu hatırlatması, aşağıdaki etkilerden hangisiyle açıklanır?

A) Rahatlatma etkisi
B) Dikkati artırma
C) Anıları canlandırma
D) İştah açma
E) Anlık karar verdirme

23. Bazı işletmelerin içinde mini restoran veya kafe olması aşağıdakilerden hangisiyle açıklanabilir?

A) Restoran ve kafeden kazanç elde etme
B) Yeni iş kollarını deneme
C) Ürün çeşidini artırma
D) Müşterilere farklı bir alışveriş deneyimi yaşatma
E) İşletmenin boş alanlarını farklı şekilde değerlendirme

24. Şehirlerarası otobüs veya uçak yolculuklarında yiyecek, içecek ikram edilmesinin <u>en önemli</u> amacı aşağıdakilerden hangisidir?

A) Yolcuların karnını doyurmak.
B) Yolculuk süresinin kısa hissedilmesini sağlamak.
C) Yüksek fiyatlı bilet satabilmek.
D) Yolculuğu keyifli hâle getirmek.
E) Kaliteli ikramlar ile marka imajını artırmak.

ÖĞRENME BİRİMİ 3.

MÜŞTERİ MEMNUNİYETİ



KONULAR

3.1. HİZMET KALİTESİ VE MÜŞTERİ MEMNUNİYETİ

3.2. MÜŞTERİ MEMNUNİYETİNİN SAĞLAYICILARI

3.3. HİZMET KALİTESİNİN ÖLÇÜTLERİ

3.4. MÜŞTERİDE MARKA SADAKATİ

3.5. MÜŞTERİNİN SORUN VE ŞİKÂYETİNİ ÇÖZME

TEMEL KAVRAMLAR

- Hizmet kalitesi
- Hizmet kalitesi ölçütleri
- Marka
- Marka ve müşteri sadakati kavramı
- Müşteriyi elde tutma
- Müşteri memnuniyeti kavramı
- Müşteri memnuniyeti sağlayıcıları
- Sadakat
- Şikayet
- Şikayet yönetimi

NELER ÖĞRENECEKSİNİZ?

- Hizmet kalitesi ve müşteri memnuniyeti
- Müşteri memnuniyetinin sağlayıcıları
- Sunulan hizmetin kalite ölçütleri
- Müşteride marka sadakati
- Müşteriden gelen şikâyetlerin ve sorunların çözümü

HAZIRLIK ÇALIŞMALARI

1. Hizmet sağlayıcı kuruluşlar için hizmet kalitesi neden önemlidir?
2. İşletmeler için müşteri memnuniyetini sağlamak neden önemlidir? Sınıfta arkadaşlarınızla tartışınız.

3.1. HİZMET KALİTESİ VE MÜŞTERİ MEMNUNİYETİ

İşletmelerin ürün ya da hizmetlerini satın alabilecek kişi veya kuruluşlara **tüketici** denir. Her tüketici, bir müşteri değildir. Müşteri kavramından söz edilebilmesi için işletmenin satış yapması ve kâr etmesi gerekir. **Müşteriler**, belirli işletmelerin ürün ve markalarını kendi amaç ve istekleri doğrultusunda düzenli olarak satın alan kişi veya kuruluşlardır. **Müşteri**, işletmenin üretim sürecinden tüketim sürecine kadar her aşamasını etkileyen ve yönlendiren kişidir. 1980'li yıllarda işletmelerin "Ben ne üretirsem mutlaka bir alıcısı vardır." düşüncesi; rekabet koşullarının artması, müşterilerin daha bilinçli hâle gelmesi ile "Ben ne istersem onu alırım. Sen de onu üretmek zorundasın." şekline dönüşmüştür. Bu durum da müşterileri sadece kalite arayan kişiler olmaktan uzaklaştırmış, aldıkları ürünün hizmet kalitesine de yönlendirmiştir. **Hizmet**, müşterinin elde etmeyi beklediği taleplerdir. **Kalite** kavramı da hizmet gibi soyut bir kavramdır. Ancak kalite kavramının algılanması biraz daha öznel olduğu için bu kavramı net olarak tanımlamak zordur. Müşterilere bir değer vadeden ve müşterilerin istediklerini sunmaya çalışan bir güçtür. Hizmet kalitesini sağlayabilmek için müşterilerin beklenti ve taleplerini doğru yorumlamak gerekmektedir. Müşterilerin istek ve beklentileri, aldıkları hizmetin sonunda yerine getirilmezse müşteri memnuniyetsizliği meydana gelir (Görsel 3.1).



Görsel 3.1: Müşteri memnuniyetsizliği

3.1.1. Hizmet Kalitesi

Türk Dil Kurumu Güncel Türkçe Sözlük'e göre hizmet "Birinin işini görme veya birine yarayan işi yapma." olarak tanımlanmıştır. Hizmet, insanların ihtiyaçlarını karşılamak için eş zamanlı olarak üretilen ve tüketilen, bir kez sunulan soyut performanstır. Müşterilere sunulan hizmette mutlaka müşterilerin ihtiyaçlarına odaklanılmalıdır. Artan rekabet koşulları, gelişen teknolojik imkânlar, tüketicinin bilinçlenmesi ve sektörlerin birbirine benzer hâle gelmesi hizmet sektörünün önemini artırmıştır.

İşletmeler, ürettikleri ürün ve verdikleri hizmetler ile diğer firmalarla rekabet edemeyecek duruma gelince kalite faktörünü ön plana çıkarmıştır. İşletmeler, kaliteli bir ürünü, rakiplerinin ürünlerinden ayırarak satabilmek için hizmet kavramını kullanmıştır. Hizmet kavramı, tüm işletmelerin içinde barındırdığı bir alan olduğu için bu kavramın tanımlanması zorlaşmıştır. Hizmet, işletmelerin başarısını artırmaya yarayan en önemli değerlerdendir. Hizmet, soyut bir kavramdır ve bir kalıba sokulamaz, insanın ihtiyaçlarını gidermeye yöneliktir. İşletmeye sağladığı fayda ile somut bir hâle bürünür. Örneğin işletmelerin müşterilerine diledikleri zaman yiyecek ve içecek sunmaları bir hizmettir.



Görsel 3.2: Olumlu geri bildirimde bulunma

Hizmet müşterinin mutluluğunu sağlamaya yönelik bir kavramdır. Müşterinin mutlu olması da işletmeye olumlu geri bildirimde bulunmasını sağlar (Görsel 3.2). Doğru uygulanan müşteri hizmeti, uzun dönemde iş-

letme ile müşteri arasındaki ilişkileri güvence altına alarak müşterinin ne aldığını anlamasını ve aldığı hizmete başka ne gibi yenilikler, değerler katabileceğini belirlemesini sağlar.

Hizmet sektörü, insanlara hizmet sunan geniş bir endüstri yelpazesinden oluşmaktadır. Eğitim, sağlık, eğlence, konaklama, danışmanlık, finansal alanlar, medya kuruluşları ve sanatsal alanlardaki kuruluşlar gibi geniş alanlar müşterilerin beklentilerini soyut olarak karşılamaya çalışır (Görsel 3.3).



Görsel 3.3: Hizmet sektörü çalışanları

İmalat sektörü, bu sektörler dışında somut ürünler üretmekle birlikte hizmet sektörünü de kapsayan soyut hizmetler de sunmaktadır. Örneğin bir dizüstü bilgisayar satın alındığında fiziksel ürün alınmış olur.

Garanti hizmetleri, yazılım güncelleme ve çeşitli program hizmetleri için danışmanlık almak durumunda kalınabilir. Bu durumda fiziksel hizmetten soyut hizmete geçilmiş olur. Hangi koşulda olursa olsun bir hizmetin asıl amacı, düzgün pazarlama ile müşteriye bir değer sunarak kişide memnuniyetin oluşmasını sağlamaktır.

Hizmet sektörü, ürünler gibi sürece dâhil olsa da ürünlerden ayrılır. Ürün, fiziki bir yapıya sahip somut nesne iken hizmet, bir faaliyet ya da düşünceyi içeren eylemdir. Hizmeti üründen ayıran beş temel özellikten bahsedilebilir. Bunlar; soyutluk, ayrılmazlık, değişkenlik, dayanıksızlık, sahipliktir (Şekil 3.1).



Şekil 3.1: Hizmetin özellikleri

A) Soyutluk (Dokunulmazlık): Hizmetler; elle tutulamayan, dokunulamayan, hesaplanamayan soyut etkinliklerdir. Ürünler gibi belli paketleri ve sergilendikleri vitrinler yoktur. Hizmetten yarar sağlamak sadece deneyimlere dayanır. Örneğin bir psikologdan alınan hizmet müşterinin deneyimlemesi ve elde ettiği fayda sonucunda bir anlam kazanır. Müşteri, ürünün değerini ürünü satın aldıktan sonra ya da satın alma sürecinde keşfeder. Bu yüzden müşterinin hizmetin eksikliğini ve kötü yanlarını önceden kestirmesi zordur. Müşteri, soyut bir şeye sahip olacağı için tecrübelerinden ve hizmetin fiyatından kalitesini anlamaya çalışmaktadır.

B) Ayrılmazlık (Eş Zamanlılık): Hizmetin üretim ve tüketim sürecinin iç içe geçmiş olması onu ürünlerden ayırır. Ürünler, önce üretilip sonra satışa sunulur. Müşteri satın alma sürecinde, ürünlerin üretim sürecini bilmeden satış temsilcisiyle karşı karşıya gelir. Hizmette ise bu durum tam tersidir. Müşteriler, hizmetin üretim sürecinin içindedir. Hizmet sürecinin içinde yer aldıkları için kişisel görüşleri, deneyimleri hatta o anki duyguları bile hizmetin performansını etkiler. Örneğin saç kesimi ayrılmazlık özelliğinin en iyi örneklerindendir. Müşteri, o anki istekleri doğrultusunda süreci yönlendirir. Müşterinin sürecin içinde olması, hizmet sunma aşamasında oluşabilecek eksiklerin işletme tarafından giderilmesini zorlaştırmaktadır. Bu aşamada işletme personeli ile müşteri arasında iletişim kaçınılmaz hâle gelmektedir. Oluşabilecek sorunları öngörerek hızlı bir şekilde çözen, doğru iletişim yöntemi kullanan nitelikli bir personel, işletmenin zarar görmesini engeller ya da zararı en aza indirir.

C) Değişkenlik (Heterojenlik): Hizmet; etkileşime dayanır ve zamana, mekâna, satış personeline göre değişiklik gösterir (Görsel 3.4). Aynı hizmetin iki müşteriye aynı şekilde sunulması olanaksızdır. Hizmetin standart bir kalıbı yoktur ve hizmet, homojen yapıda değildir. Her müşterinin kendine has istekleri doğrultusunda şekil alır. Örneğin çekingen müşterilere sunulan hizmette müşteri temsilcileri müşteriyi yönlendirme ve bilgilendirme sürecinde aktif rol alırlar ve müşterinin kendini güvende hissetmesini sağlamak ve isteklerini öğrenmek için çaba gösterirler.

Bir işletme, müşterilerini tanıdığı ve hizmet sunduğu oranda maddi zarara uğrar ve o kadar az müşteri kaybı yaşar.



Görsel 3.4: Hizmetin değişkenlik özelliği

Ç) Dayanıksızlık: Hizmetler, ayrılmaz bir özellikte olduğu için depolanamaz. Hizmetlerde üretim ve tüketim süreci bir arada olduğu ve müşteriye göre sunulduğu için hizmetler stoklanamaz, seri üretilemez, iade edilemez ve yeniden satışa sunulamaz. Örneğin bir eğitim merkezinde her müşterinin algılayış ve başarı düzeyi birbirinden farklıdır. Üretilen hizmet, anlık ve kişiye özeldir. Bu da hizmeti dayanıksız kılmaktadır. Depolanamamaları, işletmeleri kayba uğratabilmektedir. Bu yüzden müşterinin ihtiyaçlarını tam ve doğru karşılamak için iyi planlama yapılmalıdır. Yapılan planlama, müşteriye göre esnetilip değiştirilmelidir. Planlama, sonradan değiştirilemeyeceği için bir seferde tüm detayları içermelidir. Kullanım ömrü çok kısa olan hizmetlerin talepten kaynaklanan problemleri tespit edilip çözülmelidir.

D) Sahiplik: Müşteriler, hizmet satın aldıkları zaman somut bir ürüne sahip olmazlar. Örneğin bir hastaneden sağlık hizmeti alacakları zaman, kendileri için kullanılacak malzemeler ile tedavi olacakları araçların kullanım hakkını satın almış olurlar. Sunulan hizmet içerisinde özelliklerini barındırarak müşteriler için kalite unsurunu da ön planda tutmayı amaçlar. Sahiplik, bir çok sektörün vazgeçilmez temel unsuru hâline gelmiştir.

Müşteriler, geçmişten bugüne kadar kalite unsuruna önem vererek aldığı ürün veya hizmetin kalitesinin artırılmasını talep etmektedir. Kaliteyi tanımlayarak bir kalıba sokmak zordur. Her sektör, kendine göre bir tanım geliştirdiği için birden çok kalite tanımından söz etmek mümkündür. Kalite, bir ürün ya da hizmetin kendinden beklenen performansa uygun olmasıdır.

Bir ürün müşterilerin talep ve ihtiyaçlarını ne kadar karşılıyorsa o kadar kalitelidir denebilir. **Kalite**, müşterinin şimdiki ve gelecekteki bütün beklentilerini her türlü hatadan arındırarak parasının karşılığını almasını sağlamaktır. Kaliteyi şekillendiren unsur; müşterilerin bakış açısının olumlu değişmesi, aldığı ürün ve hizmet karşısında hissettiği memnuniyettir. Kalite kavramında müşterinin memnuniyetini sağlayabilmek için bütün birimlerin belirli bir çerçeve dâhilinde çalışması gerekmektedir. Bu durum da top-

lam kalite yönetimi kavramının ortaya çıkmasını sağlamıştır. Bu kavram, tüm çalışanlarda müşterinin beklenti ve isteklerini en ekonomik düzeyde ve en iyi şekilde karşılama amacıyla geliştirilmiş bir inanç bütünlüğüdür.

Hizmet ve kalite kavramının bir araya gelmesiyle oluşan bu kavramın kesin bir tanımını yapmak zordur. En geniş anlamı ile **hizmet kalitesi**, müşterilerin beklenti ve isteklerini yerine getirmek için müşterilere üstün ve en mükemmel hizmetin verilmesidir. İşletmenin müşterinin beklentilerini eksiksiz ve doğru bir biçimde karşılayabilmesidir. Örneğin bir hastaneye giden kişinin bütün şikâyetlerine çözüm bularak hastaneden memnun şekilde ayrılmasıdır.

Müşteri tarafından kalite olarak algılanan bu kavram, rekabet ortamında işletmeler açısından müşterinin gözünde ideal hoşnutluğu yaratma çabasıdır (Görsel 3.5).

BİLGİ NOTU

Kurum ve kuruluşlara dünyada toplam dört, Türkiye'de ise bir kalite ödülü verilmektedir. Bunlardan dünyada olanlar: Deming Ödülü (Japonya), Toplam Kalite Faaliyetlerinde Mükemmellik Ödülü (Kanada), Malcolm Baldrige Ulusal Kalite Ödülü (ABD) ve Avrupa Kalite Ödülü'dür. Türkiye'de ise her yıl Türkiye Kalite Derneği (KalDer) tarafından"Türkiye Mükemmellik Ödülleri" verilmektedir.



Görsel 3.5: Hizmetten memnun kalmış müşteri

Bunun için de işletmenin müşterilerini yakından takip etmesi ve yeniliklere açık olması gerekmektedir.

Müşteri temsilcileri, verileri ne kadar iyi günceller ve müşteriyi ne kadar iyi tanırsa müşterinin ihtiyaçlarına o kadar doğru yanıt verir. Bu durum da işletmenin pazar payını korumasını ve geliştirmesini sağlar. İki çeşit hizmet kalitesinden söz etmek mümkündür:

1. Hizmetin düzenli olarak ulaştırılmasındaki kalite düzeyi
2. Ortaya çıkan problemlerin ele alınışında karşılanan hizmet kalitesi düzeyi

Bu iki boyutta önemli olan nokta, doğru etkileşimi sağlamaktır. Bir sorun ortaya çıktığında işletmenin sorunun çözümüne yönelik yönetim şekli ve hizmetin ulaşım sürecinin doğru yönetimi, müşterinin gözünde algılanan kaliteyi etkilemektedir. Üretim ve tüketim eş zamanlı gerçekleştiği için hizmetin değerlendirilme aşaması zordur. Bu yüzden hizmet kalitesi, süreç içinde değerlendirilmektedir.

ARAŞTIRMA

Halkla ilişkiler sorumlularının işletmelerin hizmet kalitesini korumak ve geliştirmek için internet sitelerinde, sosyal ağlarda neler yaptıklarını araştırınız. Elde ettiğiniz bilgileri sınıfta arkadaşlarınızla paylaşınız.

Elektronik hizmet kavramı, işletmenin fiziksel olarak hizmet elemanları ile sürece dâhil olmadığı, gerekli altyapıları oluşturarak web sitesi üzerinden müşterileri ile iletişim kurduğu bir hizmettir. Elektronik hizmeti geleneksel hizmet kalitesinden ayıran unsur, fiziksel bir ortamın kullanılmamasıdır. Müşteri, sunulan portal üzerinden zaman ve mekân gözetmeden ürün ve hizmetleri satış sonrası da dâhil olmak üzere hızlıca satın alabilmektedir (Görsel 3.6).

İnternet müşteri profili; dinamik, hızlı tüketen, çabuk karar veren, ihtiyaç ve beklentileri algılanması zor olan bir yapıdadır. Burada "algılanan kalite" kavramı önem kazanmaktadır.

İşletmeler; internetin ve sosyal ağların eş zamanlı iletişim sağlama özelliğinden yararlanmalıdır. Müşterilerin ihtiyaç ve beklentileri tespit edilmeli ve sorunlar hızlı çözülmelidir. İşletmeler, rekabet ortamında kendilerini farklılaştırarak satış öncesi ve sonrası hizmetleri yerine getirmek için kendilerini sürekli güncellemelidir.



Görsel 3.6: İnternetten alışveriş

BİLGİ NOTU

Hane Halkı Bilişim Teknolojileri (BT) Kullanım Araştırması'na (2021) göre internet üzerinden ürün veya hizmet siparişi veren ya da satın alan 16-74 yaş grubundaki bireylerin oranı %44,3'tür. Bireylerin %70,7'si giyim, ayakkabı ve aksesuar satın aldı. Bunu %40,8 ile lokantalardan, fast food [festfuud, (çabuk yemek)] zincirlerinden, catering, [ketring (yemek tedarikçisi)] şirketlerinden yapılan teslimatlar; %33,4 ile gıda ürünleri, %28,7 ile kozmetik, güzellik ve sağlık ürünleri; %27,7 ile basılı kitap, dergi, gazete ve %27,6 ile temizlik ürünleri, kişisel bakım malzemeleri takip etti. İnternet üzerinden en fazla sipariş verilen ya da satın alınan ürün türleri erkeklerde; %64,1 ile giyim, ayakkabı ve aksesuar, %42,7 ile lokantalardan, fast food zincirlerinden, catering şirketlerinden yapılan teslimatlar ve %33,4 ile gıda ürünleri iken kadınlarda; %77,8 ile giyim, ayakkabı ve aksesuar, %40,6 ile kozmetik, güzellik ve sağlık ürünleri ve %38,8 ile lokantalardan, fast food zincirlerinden, catering şirketlerinden yapılan teslimatlar oldu.

3.1.2. Müşteri Memnuniyeti

Müşteriler, hizmet almak istediği işletmeleri titiz şekilde araştırarak seçer. Müşteriler, daha az ücret ödeyerek daha kaliteli hizmet almak ister. Kalite, ürünlerde olmazsa olmaz bir unsur hâline geldiği için müşteriler, değer arayışı içine girmiştir. Hizmet sektörünün amacı da müşterilerine bir değer sunmaktır. Müşteri için değer, elde ettiğini düşündüğü yarar ile ulaşmak istediği değerler arasında katlanılması gereken maliyetlerin farkıdır. Müşteriler, ürüne ne kadar çok para öderlerse aldıkları ürün karşısında o kadar değerli hissederler. Örneğin müşteri, belirli markaların saatlerini kullandığı zaman bir marka değeri de satın alır ve kendisini daha mutlu hisseder. Her müşterinin her hizmet ve ürünü değerlendirmesi, mali ödeme gücü kişiseldir ve bu yüzden her müşteri ayrı ayrı analiz edilmeli, onlara uygun hizmetler sunulmalıdır. Müşteri, iyi bir değer elde eder ve müşterinin beklentileri karşılanırsa müşteri memnuniyeti sağlanmış olur.

Müşterilere verilen sözler tutulur ve müşterilerin istedikleri standartlar sağlanırsa müşteri memnuniyetine ulaşılır. Müşterinin beklentileri karşılanmazsa tatminsizlik meydana gelir. Müşterinin beklenti ve arzuları ne kadar tatmin edilirse o oranda müşteri memnuniyeti sağlanmış olur. Tatmin olan bir müşterinin işletme ve markaya bağlılığı artar. Müşteri, tüm rekabet koşullarına karşı koyarak aynı işletmenin ürün ve hizmetlerini tüketmeye devam eder (Görsel 3.7), yani müşteri sadakati sağlanmış olur.



Görsel 3.7: Müşteri bağlılığının sağlanması

Müşteri memnuniyetini oluşturan ve geliştiren en önemli unsur işletme personelidir. İşletmenin iç müşterileri olan hizmet sağlayıcılar, kuruma ne kadar bağlıysa ve kurumda değer görüp tatmin oluyorsa işletmenin gelişmesine de o kadar katkı sağlar. Hizmet sağlayıcıların tavırları, iletişim şekilleri, giyimleri ve bilgileri müşterilerin işletmeyle ilgili memnuniyetini etkilemektedir. Kişisel kalitelerini artırmak için çalışanların sahip olması gereken nitelikler kısaca şunlardır:

- Müşterilerle empati kurmak.
- Kendini geliştirmek.
- Hizmet alanıyla ilgili kişisel sorumluluklar üstlenmek.
- Müşteriler ve iş arkadaşları ile bilgilerini ve deneyimlerini paylaşmak.
- Sabırlı ve olumlu bir bakış açısı ile hareket etmek.
- Çalışanlarla samimi, müşterilerle etkin bir iletişim kurmak.

Müşteri memnuniyeti, kişinin bir ürünü almadan önceki istekleri ile hizmeti aldıktan sonraki isteklerinin yerine getirilmesi arasındaki farkı ifade eder. Örneğin bir otel hizmetinden müşterinin beklentisi temiz

bir oda ve lezzetli yiyecekler olabilir. Ancak otel odası beklediği konforda değil ve yiyecekler de lezzetsiz ise beklentileri ile aldığı hizmet arasındaki fark müşteri memnuniyetini belirler. Müşterinin ihtiyaçları ve beklentileri doğru şekilde karşılanan müşteri, ürün veya hizmetin kalitesinin yüksek olduğunu; istekleri ve beklentileri yerine getirilmeyen müşteri ise ürün veya hizmetin kalitesinin düşük olduğunu düşünecektir.

Memnun olmayan bir müşteri de ağızdan ağıza iletişim yöntemiyle memnuniyetsizliğini yayarak daha çok müşterinin olumsuz etkilenmesine neden olacaktır. İşletmeler, özellikle sosyal ağlardan gelen şikâyet değerlendirmelerin doğru yönetilmesine dikkat etmelidir.

ETKİNLİK

İşletmelerin müşteri memnuniyetini artırmak için çalışanların yapabileceklerini içeren bir tasarım yapınız. Tasarımı hazırlarken çalışanların sözel ifadelerinin bedensel davranışlarını içermesine, çalışanların müşteri ile iletişim kurarken kullanması gereken ifadelere, müşteri ile iletişim kurarken beden dilinde dikkat etmesi gereken unsurlara yer vermesine dikkat ediniz. Bir fon kâğıdı kullanınız. Hazırladığınız tasarımı görsellerle destekleyerek sınıf panosunda sergileyiniz.

3.1.3. Hizmet Kalitesi ve Müşteri Memnuniyeti Farkları

Hizmet kalitesi, müşteri memnuniyetine göre daha uzun dönemi ve genel bir değerlendirmeyi ifade etmektedir. Müşteri memnuniyeti, hizmet sürecinde kişinin beklentilerinin karşılanmasıdır ve daha kısa dönemlidir. İşletmeler, müşterilerin tatmin düzeylerini belirli dönemlerde çeşitli anket çalışmaları yaparak sahada ölçmektedir. Elde edilen sonuçlar, sunulan hizmetlerin yeterlilik oranını tespit eder. İşletme, hizmet kalitesini ölçerken olması gerekeni sunduğu için müşteri deneyimine ihtiyaç duymaz. Ayrıca müşteri memnuniyeti, müşterinin ruhsal ve duygusal durumlarından etkilenmektedir.

Müşterinin o anki hisleri, işletmenin fiziksel yapısı ve kişinin demografik özellikleri gibi durumlar müşteri memnuniyetini etkilemektedir. Müşteri memnuniyetini belirlemenin en kolay ve en iyi yolu anket çalışması düzenlemektir. İşletmeler; müşterilerin demografik bilgilerini güncellemek, sundukları ürün ve hizmetler sayesinde işletme ile ilgili müşteride oluşan fikirleri öğrenmek, müşterilerinin memnuniyetini ve sadakatini belirlemek, eksiklerini belirleyerek yeni müşteri kazanmak ve mevcut müşteriyi elde tutmak amacıyla çalışmalar düzenler.

Müşteri memnuniyetinin ve hizmet kalitesinin sağlanmasında müşteri temsilcilerine büyük görev düşmektedir. Müşteri temsilcileri; dünyanın teknolojik, kültürel ve ekonomik değişimlerine uyum sağlamalı, müşterilerini en iyi şekilde analiz etmelidir. Müşteri profili ne kadar doğru ve eksiksiz çıkarılırsa müşteriye sunulan hizmet de o kadar sorunsuz olmaktadır. Müşteri memnuniyeti değişken yapıdadır. Bunun için hizmet sürecinde müşteri temsilcisi; müşterilerin duygularını iyi yorumlamalı, müşterilerin işletmeden memnun ayrılmalarını sağlamalıdır. Sunulan hizmetin kalitesi müşterinin memnuniyetini etkiler. Temsilciler, bunu göz önünde bulundurmalı iletişim biçimlerine, jest ve mimiklerine dikkat etmelidir. Her müşterinin özel olduğu unutulmamalı; müşteri temsilcileri, kişilere ve gruplara mümkün olduğunca özel etkinlikler düzenlemelidir.

SIRA SİZDE

Hizmet kalitesi ile müşteri memnuniyetini açıklayan bir afiş tasarlayınız. Afişinizi en az A3 boyutunda resim, tablo, grafik, şekil, fotoğraf vb. materyal kullanarak tasarlayınız. Hazırladığınız tasarımı sınıf panosunda sergileyiniz.

HAZIRLIK ÇALIŞMALARI

1. Sizce müşteri memnuniyeti nasıl arttırılabilir? Düşüncelerinizi paylaşınız.
2. İşletmeler, müşterilerini nasıl elde tutabilir? Sınıfta arkadaşlarınız ile tartışınız.

3.2. MÜŞTERİ MEMNUNİYETİNİN SAĞLAYICILARI

Müşteri memnuniyeti, sanayileşmenin yeni başladığı dönemlerde sonuç odaklıydı. Müşteri, bir ürün satın aldıktan sonra müşterinin yaşadığı deneyim, onun memnuniyetini belirliyordu. Ürünlerin sadece fiyatları önem arz ederken müşteriye verilen kişisel hizmet geri planda kalıyordu. Sanayileşmenin gelişmesi ve rekabetin artması işletmeleri zor durumda bırakmıştır. Müşterilerin bilinçlenmesi ve değer görmek istemeleri, düşük fiyatlı ama kaliteli ürünlere yönelmeleri, kendisiyle dürüst ve samimi şekilde ilgilenen işletmeleri tercih etmeleri süreç odaklı müşteri memnuniyetinin doğmasını sağlamıştır. İletişim çift yönlü bir hâl almıştır. Müşteri, satın alma sürecinin öncesinde bile araştırma yaparak işletme ile iletişim kurar hâle gelmiştir (Görsel 3.8). Satın alma sırasında müşteri memnuniyetini oluşturan iki etken vardır.



Görsel 3.8: Müşteri araştırması

1. Kişisel beklentiler
2. Algılanan hizmet

Müşteri, iki etkeni karşılaştırır ve bu karşılaştırmadan elde edilen sonuç, müşteri memnuniyetini meydana getirir. Bu iki etken arasındaki fark ne kadar az ise müşteri, üründen ve hizmetten o oranda memnun kalır. Bir işletmenin müşteri memnuniyetini sağlamak için şu unsurlara dikkat etmesi gerekir:

- Müşterisine kaliteli ürün ve hizmet sunma
- Müşterilerini ayrıştırarak onlara bireysel hizmet sunma
- Müşterilerle çift yönlü iletişim kurma
- Müşterilerin kişisel verilerinin ve özel alanlarının korunmasını sağlama
- Müşterilere bireysel olarak reklam araçları ile ulaşmaya çalışma

Bir işletme; fiyatlandırma, müşteri hizmeti, kalite ve maliyet etkinlikleri gibi ürüne yönelik uygulamalarla rakiplerinin önüne geçebilir. Ancak yapılan bu uygulamaların tamamı, diğer işletmeler tarafından kolaylıkla taklit edilebilir. Bu yüzden işletmeler, müşteri odaklı olmalı ve müşterileriyle uzun dönemli bir bağ kurarak müşterilerin ihtiyaç ve tepkilerini önceden kestirmelidir. Bir ürün ya da hizmetin pazara girdiği andan itibaren pazarda ömrünü tamamlayıp pazardan çekilme süresi giderek kısalmıştır. Müşteriler için ürün ve hizmetlere yönelik farklı deneyimler oluşturulmalıdır. Müşterilerin deneyimleyerek elde ettikleri sonuçlar, müşteri memnuniyetinin sağlayıcılarındandır. Müşterilerin deneyimleri, ürün ve hizmete karşı şimdiki beklentilerini oluşturan temel ölçütlerdendir. İşletmeler, sundukları ürün ve hizmetlerle müşterilerin beklentilerini az karşılıyorsa var olan müşterilerinin bir kısmını korusa bile yeni müşteri çekemez.

Müşterilerin memnuniyetsizliği ve şikâyetleri azalsa bile müşteri memnuniyetini oluşturmak için birtakım koşulların sağlanması ve yoğun çaba harcanması gerekmektedir.

İşletmeler, potansiyel müşterilerden oluşan müşteri portföyünü oluşturarak hedefledikleri müşterilerin ihtiyaç ve beklentilerini öğrenmek için anketler, görüş ve öneri kartları, mülakatlar, toplantılar, telefon görüşmeleri veya işletmenin internet hesaplarını kullanır. İşletmeler, güçlü ve eksik yönleri ile rakiplerinin durumunu karşılaştırarak gerçek durumlarını ortaya çıkarır. Bu sonuçlar doğrultusunda müşteri memnuniyetini azami seviyeye çıkarabilecek bir yol haritası hazırlar.

3.2.1. Müşteri Memnuniyetini Sağlayan Faktörler

Müşterilerin ürün, hizmet veya işletmelerden memnun kalmasını sağlayacak pek çok faktör bulunmaktadır (Şekil 3.2). Bunları kısaca şu şekilde gruplandırmak mümkündür:



Şekil 3.2: Müşteri memnuniyetini etkileyen faktörler

3.2.2.1. Çalışan Memnuniyeti

Memnuniyetin oluşmasında akla gelen ilk konu müşterilerdir. Ancak memnuniyeti sağlayabilmek için işletmeler, çalışanlarının da beklenti ve ihtiyaçlarını karşılamalıdır. En alt kademeden en üst kademeye kadar bütün çalışanların memnuniyeti sağlanırsa bu olumlu durum müşterilere de yansır (Görsel 3.9). Çalışanların ve müşterilerin memnuniyetinin artması işletmeye kâr olarak döner.



Görsel 3.9: İşletmenin kârının artması

İşletme çalışanları, yönetime göre müşterilerle daha yakından ilgilenir, onlarla iletişim kurar ve onların sorunlarını çözer. Müşterileri yönetime göre daha iyi tanır. Bu nedenle işletme; çalışanlarının görüş ve önerilerini dikkate almalı, onlara gerekli alanlarda yetki ve sorumluluk vermelidir.

3.2.2.2. Müşteri Beklentisi

İşletmelerin ekonomik performansları müşteri ile başlar ve sona erer. Bu yüzden işletmeler, müşterilerin beklentilerini tam karşılamak zorundadır. Müşteri beklentisini oluşturan etmenler şunlardır:

- İşletmenin var olduğu zamandan beri sattığı, tasarladığı ürün ve hizmetlerin yaşattığı deneyimler
- İşletmenin geçmiş performansını göz önünde bulundurarak gelecekte yapabileceklerinin oluşturduğu beklentiler

Müşterilerin beklentilerini karşılamak her geçen gün daha da zorlaşmaktadır. Müşteriler, işletmelerin kendilerine değer vermesini, daha nazik ve güvenilir davranmasını, aldıkları ürün ve hizmetin kalitesinin yüksek, fiyatının düşük olmasını ister. Müşterilerin beklenti ve ihtiyaçlarını doğru anlayan ve kendini bu yönde geliştiren işletmeler, pazarda varlığını sürdürür. Müşterilerin beklentilerini doğru anlayamayan işletmeler ise maddi ve manevi kayba uğrar. Beklentileri karşılanmayan müşteri, işletmeden memnun kalmayıp farklı markalara yönelecektir. Özellikle dijital platformlarda müşterilerin beklentilerinin mükemmel şekilde karşılanması önemlidir.

3.2.2.3. Algılanan Kalite

Müşteriler, ürün veya hizmetleri satın alırken aynı zamanda onun kalitesini de belirler. Yöneticiler ve uzmanlar ürünlerinin kaliteli olduğunu iddia etse de müşterinin talebine uygun olması ürünün kalitesini gösterir.



Görsel 3.10: Algılanan kalite

Sunulan hizmet, ne kadar kişiye özel ve benzersizse algılanan kalite o kadar hissedilir. Algılanan kalite de kişinin zihninde oluşur ve müşterinin beklentilerinin kendi açısından karşılanma düzeyini ifade eder (Görsel 3.10).

İşletmeler, müşterilere odaklanarak onların beklenti ve istekleri doğrultusunda ürün ve hizmetlerini üretmelidir. Algılanan kalite, müşteri memnuniyetini de doğrudan etkiler.

3.2.2.4. Algılanan Değer

Müşteriler, bir ürün ya da hizmet satın almaktan ziyade bir değer satın alır. Değer, müşterinin belirli bir ürün ve hizmet karşılığındaki beklentileri ile ürün ve hizmeti satın almak için harcadığı maliyet arasındaki farktır. Müşteri değerinin oluşmasında deneyim önem taşır.

Alınan ürün veya hizmetin denenmesi ile elde edilen sonuç, müşteri açısından tatmin edici olmalıdır. Algılanan değer ise müşterinin zihninde canlandırdığı ürün ve hizmetin faydası ile ürün ve hizmetin zihninde hesapladığı maliyet arasındaki fark sonucunda ortaya çıkar. Algılanan değer; müşterinin memnuniyetini, sadakatini, ürün ya da hizmeti satın almasını belirler. Müşteriler, artık kendilerine en yüksek değeri vaat eden ürün ve hizmetleri satın almaktadır. Algılanan değer, sadece fiyattan oluşmamaktadır. Bununla birlikte soyut kavramları da içerir. Soyut kavramlar ise harcanan zaman, işletmeye duyulan güven, fiziksel ve zihinsel emektir.

ETKİNLİK

Belirlediğiniz bir sosyal medya aracı için ürün veya hizmette vadettiğiniz değeri içeren bir fotoğraf reklamı hazırlayınız. Reklamı hazırlarken ürün ya da hizmete uygun görsel unsurlar kullanınız. Hazırladığınız reklamı arkadaşlarınızla paylaşınız.

3.2.2.5. Müşteri Bağlılığı

İşletmenin kârını artıran, yeni müşteriler tarafından tanınmasını sağlayan mevcut müşterilerdir. Bir işletme için yeni müşteri kazanmak, var olan müşteriyi elde tutmaktan daha zor ve maliyetlidir. Yalnızca müşteri memnuniyetini sağlamak, müşterileri elde tutmak için yeterli olmayabilir. Örneğin bir üründen memnun kalan müşteri, fiyatı nedeniyle tekrar onu tercih etmeyebilir. Bu yüzden işletmelerin müşteriler ile aralarında bağlılığa dayanan bir ilişki kurması gerekmektedir. İşletme ile bağ kuran müşteriler; işletmeye karşı olumlu tutum içindedir, işletmeninin ürün ve hizmetlerini yeniden satın alır. Bağlılık, müşterilerin işletme ile etkileşime geçmesi ve yaşadığı olumlu deneyimler aracılığıyla oluşur. Zaman içinde gelişerek kalıcı hâle gelir. Müşteri bağlılığı, bir ürün veya hizmetin aynı işletmeden alınmaya devam edilmesi ile oluşan bir süreçtir. Sadık müşteriler, işletmelere yeni müşteri kazandıran potansiyel elemanlardır. Bu yüzden işletmeler, bağlılığı sürekli iyileştirmeye ve geliştirmeye çalışırken şunları yapmaya özen göstermelidir:

- Müşterilerin gereksinimlerini anlayarak ona göre üretimde bulunmalı.
- Müşterinin dilek ve şikâyetleri ile en kısa sürede ilgilenmeli.
- Müşterileri ile her kanaldan iletişim hâlinde olmalı.
- Çalışanlarının işletmeye yönelik bağlılıklarını artırmalı.
- Güvenilir, esnek olmalı ve müşterilerine kendilerini özel hissettirecek şekilde davranmalı.
- Bağlı müşterilerine özel kampanyalar, ürün ve hizmetler sunmalı.

BİLGİ NOTU

Müşterilerin bağlılığını artırmak için satış indirimleri, kupon gibi finansal güdüleyiciler kullanılmalıdır. Taklidi kolay olan bu uygulamalar kısa dönemde etkilidir.

3.2.2.6. Müşteri Şikâyet ve İtirazlarını Karşılama

Bir kurum veya kuruluşun, ne kadar çabalarsa çabalasın bütünüyle hatasız bir hizmet veya ürün sunması çok zordur. Mutlaka birtakım aksaklıklar olacaktır. Bu aksaklıklar, müşterilerin şikâyetleriyle ortaya çıkar. Şikâyet, bir hizmet ya da ürün ile ilgili olarak işletmeye iletilen her türlü memnuniyetsizliği ifade eder (Görsel 3.11). Müşteri itirazı ise satış öncesinde, esnasında ve sonrasında oldukça sık karşılaşılan bir durumdur. Tatmin olmayan ve itirazları karşılanmayan müşteriler ağızdan ağıza iletişim yoluyla çevrelerini de olumsuz etkileyebildikleri için işletmelerin müşteri itirazlarını iyi anlamaları ve bunları doğru şekilde çözebilmeleri gerekir. Müşterilerin itirazlarının çözülmesi ve müşterilerin memnun edilmesi her zaman çok kolay olamayabilir. Müşteri itirazları olumsuz gibi görünse de aslında içinde fırsatları barındırır. Öncelikle müşterinin itirazının olması ürüne karşı ilgisi olduğunu gösterir. Başarılı bir müşteri temsilcisi itiraz sürecini iyi yöneterek satışla sonlandırabilir. Müşteri itirazları; temelde gerçek, gerçek olmayan, gizli ve psikolojik nedenlerdir.



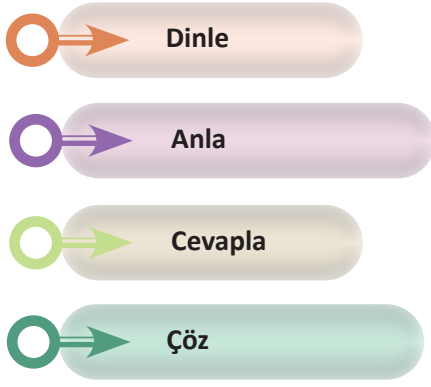
Görsel 3.11: Müşteri şikâyeti

Müşteri itirazları kişilerin ihtiyaçları, beklentileri, neye önem verdikleri, ekonomik durumları, kültürel değerleri vb. pek çok faktöre göre çeşitli şekillerde ortaya çıkmaktadır. Bununla birlikte müşteri itirazlarını fiyat, ürün, zaman, işletme, hizmet, ihtiyaç itirazları ve müşteri temsilcisine itirazlar şeklinde gruplandırmak mümkündür.

ARAŞTIRMA

Müşteri temsilcilerine en fazla iletilen müşteri itirazlarını internetten araştırarak bunlara çözümler geliştiriniz. Elde ettiğiniz bilgileri sınıfta arkadaşlarınızla paylaşınız.

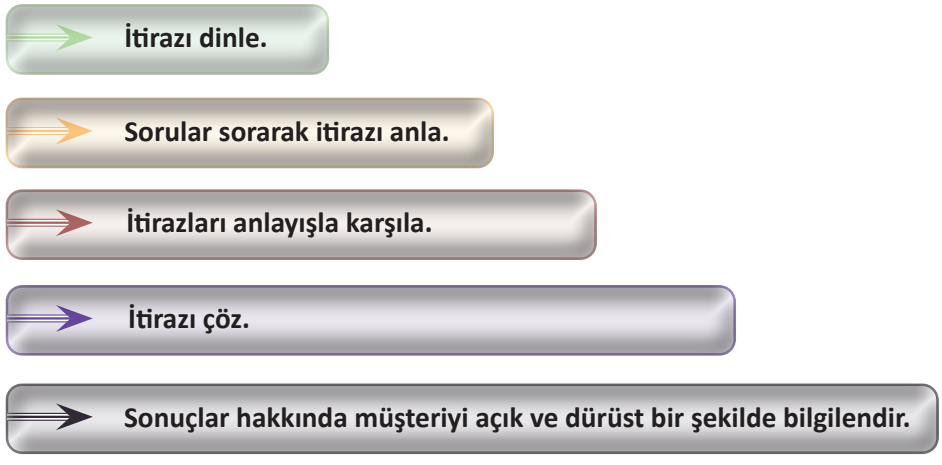
Müşteriden gelen itirazlar iyi eğitim almamış ve tecrübesiz müşteri temsilcilerinde panik, endişe ve korku yaratabilir. İtirazların nasıl ele alınması gerektiğini ve nelere itiraz edildiğini öğrenmek, satış sunumundan önce doğabilecek sorunlara ve itirazlara daha önceden hazırlık yapmak ve deneyimli olmak korkuları giderecektir. Müşteri itirazlarını karşılama süreci dört adımda gerçekleşir (Şekil 3.3).



Şekil 3.3: İtiraz karşılama süreci

Müşterilerin itirazları farklı yöntemler kullanılarak karşılanabilir. Bu yöntemlerden biri veya birden fazlası birlikte kullanılabilir. Temsilcinin eğitim seviyesi, iş tecrübesi ve kişilik yapısı müşteri itirazlarının karşılanmasında çok önemlidir. Bu yöntemler şunlardır:

1. **Beş Aşama Yöntemi:** Bu yöntemde itirazlar karşılanırken belli bir sıra takip edilir (Şekil 3.4).



Şekil 3.4: Müşteri itirazları karşılama yöntemleri

2. **Evet, Fakat Yöntemi:** Bu yönteme dolaylı reddetme metodu da denir. Önce müşteriye hak verilip daha sonra müşterinin itirazı karşılanır. Konuşmaya müşteriye hak vererek başlandığından, anlaşıldığını düşünen müşteriyi ikna etmek çoğu kez kolay olmaktadır. Böylece müşteri gücendirilmeden itiraz çözümlenmiş olur.
3. **Farz Edelim:** Müşteriye farklı seçenekler sunarak müşterilerinin itirazları karşılanır. "Farz edelim ki sizin taleplerinizi yerine getirdik. Bu durumda ürünü alacak mısınız?" şeklinde sorularak yönelterek müşterinin gerçek düşüncesi anlaşılmaya çalışılır.
4. **İhmal Etme:** Bu yöntemde ürün veya hizmetin olumlu özellikleri anlatılır ve müşterinin itirazı farklı yönlere çekilmeye çalışılır.

5. **Erteleme:** Müşterinin itirazlarının daha sonra açıklama yapmak üzere ertelenmesidir.
6. **Geri Çevirme:** Müşterinin ürün veya hizmete karşı isteksiz olduğu durumlarda bu isteksizliği gidermek için müşteriye ürünü neden satın alması gerektiği anlatılır. Müşterinin isteksizlik nedenlerinin sırasıyla ortadan kaldırılmasıyla itiraz karşılanabilir.
7. **Hamburger Yöntemi:** Müşteri temsilcisi, ürün veya hizmetle ilgili itirazlar olduğunda, itirazları ürüne ait bilgilerle karşılar. Ürünün özellikleri hamburgerin üstüne, itirazlar ortadaki köfteye, ürünün faydaları ise alttaki ekmek dilimine benzetilir. Önce ürünün özellikleri, sonra müşteri itirazının çözümü daha sonra ise ürünün üstün olduğu durumlar açıklanır.
8. **Yumuşatma Yöntemi:** Müşteri temsilcisi itirazı yumuşatarak veya itirazın bir kısmının doğru, bir kısmının yanlış oladuğunu vurgulayarak kendi haklılığını gösteren kanıtlar ileri sürer.

SIRA SİZDE

Aşağıdaki müşteri itirazlarını hangi yöntemi veya yöntemleri kullanarak karşılayabileceğinizi arkadaşlarınızla paylaşınız.

- "Teknik servis hizmeti ilk yıl şirketimizin hediyesidir." demiştiniz ama teklifi incelediğimde öyle olmadığını gördüm.
- Şu anda bilgi edinmek için sizinle görüşüyoruz. İhtiyacımız netleştiğinde sizi arayacağız.
- Bu çimentonun deniz suyuna dayanıklılığı konusunda şüpheliyiz.
- Ürünün fiyatı neden piyasadaki ürünlerden daha pahalı?
- Rakip X işletmesi sizden daha iyi fiyat ve daha fazla taksit veriyor.
- Siz de pek gençsiniz. Bilmem benim ihtiyacıma çözüm getirebilecek misiniz?
- Fabrikanız bana çok uzak. Ürünlerin elime ulaşması hem zaman alır hem de mesafenin uzaklığı maliyeti artırır.
- Bu modemin kurulumunu kendi başıma yapamam. Kurulum için eve teknik servis gönderiyor musunuz?
- Şu müziği değiştirir misiniz? Hep aynı tarz şarkıları dinlemekten rahatsız oldum. Ayrıca sesini de biraz kısar mısınız? Burada saatlerdir işkence çekiyorum.
- Bu kasapta kıymanın fiyatı niçin piyasanın altında? Ne eti satıyorsunuz? Etleriniz nereden geliyor?
- Çay bardaklarınız ne kadar küçük. İki yudumda çay bitiyor.
- Bu koltukların modası geçmiş. Daha modern modelleriniz var mı?

ETKİNLİK

Müşteri memnuniyetini sağlayan adımları ve müşteri memnuniyetini etkileyen faktörleri içeren bir broşür hazırlayınız. Broşürünüz en az A4 boyutunda olmalı ve resim, tablo, grafik, şekil, fotoğraf vb. materyalleri içermelidir. Hazırladığınız broşürleri sınıf panosunda sergileyiniz.

HAZIRLIK ÇALIŞMALARI

1. Hizmet kalitesi neden ölçülmelidir?
2. Hizmet kalitesinin müşteri ilişkileri yönetimi açısından ölçümü neden önemlidir? Sınıfta arkadaşlarınızla tartışınız.

3.3. HİZMET KALİTESİNİN ÖLÇÜTLERİ

İşletmelerin temel amacı, müşteri memnuniyetini sağlamaktır. Memnuniyet sağlanırsa işletmelerin gelişmesi ve kârlarını artırması kolaylaşır. Müşteri memnuniyeti ve hizmet kalitesi birbiriyle ilişkili iki kavramdır. Bir müşteri, işletmeden ilk defa bir ürün veya hizmet satın alacaksa beklentilerinden yola çıkarak hareket eder. Beklentilerinin karşılanması ile hizmet kalitesini gözden geçirir ve olumlu deneyimlerinin sonucunda işletmeye karşı memnuniyeti artar. Müşteri memnuniyetini ve hizmet kalitesini ölçmek zordur. Müşteri memnuniyeti, kısa dönemde belirli bir ürün veya hizmetin etkisini ölçer. Hizmet kalitesi ise işletmenin tüm performansının uzun dönemde değerlendirilmesinin sonucunda ortaya çıkan tutumu ölçmektedir.

İşletmelerin öncelikli sorumluluğu topluma kaliteli hizmet sunmaktır. İşletmeler, artan rekabet ortamından, sundukları hizmeti yüksek kaliteli hâle getirerek rakiplerinin arasından sıyrılmaktadır. Hizmet kalitesi çok boyutlu bir kavramdır. Hizmet kalitesinin gelişimi, müşteri ve işletmenin algısı, beklentileri, ölçütleri gibi faktörler hizmet kalitesinin ölçülmesini zorlaştırmıştır ve bununla ilgili farklı yaklaşımların ortaya çıkmasını sağlamıştır.

Hizmetlerin değerlendirilmesi aşamasında müşterinin herhangi bir kuruma gidip ürünü inceleme şansı yoktur. Bu yüzden hizmeti satın almadan önce kıyaslama yapması zordur. Örneğin bir sağlık hizmeti için doktora ihtiyaç duyan müşterinin doktorun yeteneği, bilgisi, uzmanlığı gibi faktörleri kıyaslaması ve araştırması güçtür.

3.3.1. Hizmet Kalitesinin Ölçütleri

Hizmet sürecinde üretim ve tüketim bir arada olduğundan hizmet kalitesinin ölçülmesi için bazı araştırmalar yapılmıştır. Yapılan araştırmalar sonucunda hizmet kalitesini ölçmek için kullanılabilecek on ölçüte ulaşılmıştır. Bunlar; güvenilirlik, heveslilik, yeterlilik, ulaşılabilirlik, saygı, iletişim, inanırlık, güvenlik, müşteriyi anlamak, fiziksel varlıklardır (Şekil 3.5).



Şekil 3.5: Hizmet kalitesinin ölçütleri

1. Güvenilirlik: İşletmenin verdiği sözü yerine getirmesini ifade eder. Müşterinin beklediği hizmetin hiçbir şüpheye yer vermeden eksiksiz ve doğru şekilde gerçekleştirilmesidir. İşletme, güvenilirliği sağlamak için kayıtları doğru tutmalı, hizmeti planlanan zamanda müşteriye sunmalıdır. İnternet sitesinden alışveriş yapıldığı zaman ürünün belirtilen tarihte gönderilmesi güvenilirliğe bir örnektir.

2. Heveslilik: İşletme çalışanlarının hizmet verme konusunda hazır ve hevesli olmasını ifade eder. Çalışanlar, müşterinin istek ve taleplerini hizmet süresince sorunsuz ve hızlı şekilde yerine getirmelidir. Çalışanlar, müşterinin ihtiyaçlarına göre hizmeti uyarlama ve esnetme yeteneğine sahip olmalıdır.

3. Yeterlilik: Hizmet veren çalışanın yeterli bilgi ve donanıma sahip olmasını ifade eder. Müşteriyi ikna edebilmesi ve sürecin hatasız ilerleyebilmesi için çalışanların gerekli mesleki bilgiye sahip olması, sektörel alandaki gelişmeleri yakından takip etmesi gerekmektedir.

4. Ulaşılabilirlik: Müşterilerin hizmet sağlayıcılara kolayca ulaşabilmesini ifade eder (Görsel 3.12). Müşterilerin bekleme süresinin kısa olması için uygun bir programlama yapılmalıdır. İletişim araçlarının tamamı, müşteriye hızlı erişim sağlayabilmek için gerekli teknik yapı ve donanıma sahip olmalıdır.



Görsel 3.12: Ulaşılabilirlik

5. Saygı: Çalışanların müşterilere hizmet sunarken saygı kurallarına uymalarını ifade eder. Çalışanlar, her türlü sorun karşısında müşterilerinin özelliklerini iyi analiz etmeli, ona göre davranış biçimi geliştirmelidir.

6. İletişim: Çalışanların müşteriyi tanıyarak müşterilerin anlayacağı düzeyde onlara bilgi vermesini ifade eder. Burada müşteriyi dinlemek önem taşımaktadır. Çalışan; müşteriyi dinlemeli, müşterinin beklentilerini anladıktan sonra müşterinin anlayabileceği düzeyde teknik dil kullanarak ürün ya da hizmet hakkında müşteriye bilgi vermelidir.

7. İnanılırlık: Bu ölçüt; işletmenin olumlu bir kurumsal kimliğe ve kurum imajına sahip olmasını, müşterinin işletmeye inanmasının sağlanmasını ifade etmektedir.

8. Güvenlik: İşletmenin sunduğu hizmetin risk içermemesini ve sunduğu hizmet karşısında gerekli güvenlik hizmetlerini sağlamasını ifade etmektedir. Müşteriler, hizmet aldıkları işletmenin hem teknik donanımının hem de çalışanlarının güvenilir olmasını isterler. Bu ölçüt, müşterilerin hem maddi hem manevi güvenliklerinin sağlanmasını kapsar. Müşterilerin kişisel bilgileri, harcamaları, aldıkları hizmetler vb. bilgiler işletme tarafından gizli tutulmalıdır (Görsel 3.13).



Görsel 3.13: Güvenlik

9. Müşteriyi Anlamak: Çalışanların kendisini müşterinin yerine koyarak müşteriye yönelik ilgilerini bireyselleştirmelerini ifade eder. Müşteriye ismiyle hitap etmek, müşterilerin işletmeye güven duymasını ve işletmenin hizmet kalitesinin artmasını sağlamaktadır.

10. Fiziksel Varlıklar: Hizmetin sunulduğu alanda yer alan ekipmanı, personelin dış görünüşünü ve kullanılan bütün malzemeleri kapsar. Hizmetin sunulduğu ortam kadar çalışanların birbiriyle olan iletişimi de işletmenin fiziksel varlığını etkilemektedir.

SIRA SİZDE

Aşağıda verilen hizmet kalitesinin ölçütleri ile ilgili ifadeleri kavramlarla eşleştiriniz. Eşleştirmeyi yaparken (A) sütunundaki boşluklara (B) sütunundaki kavramlardan uygun olan harfi yazınız.

A) Hizmet Kalitesinin Ölçütleriyle İlgili İfadeler

(....) 1. Müşterilerin hizmet sağlayıcılara kolaylıkla ulaşıp ulaşmadığını belirlemek için kullanılan ölçüttür.

(....) 2. İşletmenin sunduğu hizmeti, teknik donanımını ve çalışanlarının güvenilirliğini belirlemek için kullanılan ölçüttür.

(....) 3. Çalışanların müşterilerine göre teknik dil kullandığını ve onlara yeterli bilgi verdiğini belirlemek için kullanılan ölçüttür.

(....) 4. Müşterinin beklediği hizmeti ve bu hizmetin doğru şekilde gerçekleştirilmesini belirlemek için kullanılan ölçüttür.

(....) 5. Hizmetin sunulduğu alanda yer alan ekipmanı, personelin kılık kıyafetini ve hizmetin sunulduğu ortamın müşterinin amacıyla uygunluğunu belirlemek için kullanılan ölçüttür.

B) Kavramlar

a) İletişim

b) Fiziksel varlıklar

c) Ulaşılabilirlik

ç) Güvenilirlik

d) Yeterlilik

e) İnanılırlık

Bazı işletmelerde, belirtilen hizmet kalitesi ölçütlerinin tamamı yerine getirilirken bazı işletmelerde ise birkaç madde göz ardı edilmektedir. Yönetim, hedeflediği bir hizmet kalitesine ulaşmak istiyorsa müşterilerinin işletmeyi nasıl algıladığını takip etmeli, hizmet kalitesindeki eksikleri belirlemeli ve kendisini geliştirmek için gerekli adımları atmalıdır. Eksikliğin ortaya çıkmasının nedeni, müşterilerin hizmet sürecini çoğunlukla öznel olarak değerlendirmesidir. Müşterinin beklediği hizmet ile algıladığı hizmet arasında ne kadar çok fark varsa hizmet kalitesinde de o kadar eksiklik meydana gelmiştir. Yönetimler, vaat ettikleri hizmeti doğru tasarım ve iletişim şekli ile müşteriye sunarak bu farkı en aza indirmeye çalışmaktadır.

3.3.2. Hizmet Kalitesi Ölçme Yaklaşımları

Hizmet kalitesini ölçmek amacıyla çok sayıda yöntem ortaya konulmuştur. Genel olarak en çok iki bakış açısına göre hizmet kalitesi ölçüm yaklaşımları tercih edilmektedir (Şekil 3.6). Bazı araştırmacılar, yönetici ve işletmenin bakış açısıyla hizmet kalitesinin ölçülmesine yönelik araçların gerektiğini savunurken, çoğunluk ise müşterilerin bakış açısına göre hizmet kalitesini ölçmeye yönelik araçların kullanılması gerektiğini savunmaktadır.



Şekil 3.6: Hizmet kalitesini ölçme yaklaşımları

3.3.2.1. Yönetici ve Çalışanların Bakış Açısına Göre Hizmet Kalitesini Ölçmeye Yönelik Yaklaşım

Yönetici ve çalışanların bakış açısına göre hizmet kalitesini ölçmeye yönelik INTQUAL (intkual) ölçeği kullanılmaktadır. Ölçek, 1977 yılında tüm hizmet işletmelerinin hizmet kalitesini, hizmet güvenilirliğini ve beklentilerin yönetim boyutlarını ölçmek amacıyla iki boyutlu bir araç şeklinde tasarlanmıştır. Ölçek, işletmelerin müşterilere kaliteli hizmet sunabilmeleri için uygulaması gereken kurum içi faaliyetler üzerinde durmaktadır. Katılımcılar, derecelendirmiş on yedi adet yargı içeren ölçek ile tablo üzerinde işaretleme yaparak görüşlerini bildirir. Ölçeğin değerlendirilmesi ise ifadelerin işaret ettiği alandaki kalite düzeyini, her ifade için elde edilen değeri ve aritmetik ortalamayı belirler. Ölçeğin tamamı için elde edilen toplam ve ortalama değer, işletmenin hizmet kalitesinin düzeyi hakkında fikir vermektedir. Elde edilen sonuçlar değerlendirilerek kurum içindeki eksiklikler tespit edilir. Yöneticiler ve müşteri temsilcileri ile iş birliği yapılarak hizmet kalitesi artırılır.

3.3.2.2. Müşterilerin Bakış Açısına Göre Hizmet Kalitesini Ölçmeye Yönelik Yaklaşımlar

Hizmet sektöründe sürecin başından sonuna kadar insan faktörü etkindir. Bu durum hizmet ile ilgili eksikliklerin ve hataların ortaya çıkmasına neden olmaktadır. Müşterilerin algıladıkları hizmet ile işletmenin sunduğu hizmet farklı olabilir. Hizmet algısının müşteri gözünden ölçümünü sağlayan nitelik temelli ve olay temelli iki yöntem, algı farklılığı sorununu ölçümleyerek en aza indirmeyi amaçlamaktadır. Nitelik temelli yöntemde en çok tercih edilen SERVQUAL (sörvqual) ölçeğidir.

SERVQUAL (sörvkual) ölçeği, algılanan hizmet kalitesi kavramından yola çıkarak, müşterilerinin beklentilerini belirleyip bunları karşılamayı ve aşmayı hedeflemiştir. Araştırmacılar, öncelikle müşterilerin beklentileri ile işletmenin uygulamaları arasındaki farklılıkları tespit etmiştir. Belirledikleri farklılıkların araştırılması amacıyla çeşitli sektörler ve müşteriler ile odak grup çalışması gerçekleştirilmiştir.

Araştırmalar sonucunda hizmetin kalitesini ölçmek için müşterilerin beklentileri ile algıladıkları hizmeti belirlemek amacıyla beş boyutlu yirmi iki önermeden oluşan SERVQUAL ölçeği oluşturulmuştur. Ulaşılabilirlik, iletişim, yetenek, nezaket, inanılırlık, güvenilirlik, heveslilik, güvenlik, fiziksel özellikler ve müşteriyi anlama olarak on boyut belirlenmiştir. Yeni ölçekte ise fiziksel özellik, güvenilirlik ve heveslilik korunmuş ancak diğer ölçekleri kapsayacak şekilde bunlara güvence ve empati boyutu eklenmiştir. Bu

boyutlar ve önermeler yardımı ile ölçek, müşterilerin hizmet ile ilgili beklenti ve algılamalarını tespit etmekte; algı ve beklenti arasındaki fark da hizmet kalitesini ortaya çıkarmaktadır. Ölçek, beklentiler ve algılamalar şeklinde iki ana bölüm ve hizmet boyutunun öneminin değerlendirildiği üç bölümden oluşmaktadır. Yedi ölçekli bir cetvel kullanılarak hizmet kalitesi ölçülmeye çalışılmaktadır.

Örneğin bir otel işletmesinde işletme çalışanlarının müşterilerine karşı empati eksikliği tespit edilirse bu durum kaliteyi düşürür.

Ölçek, zaman içinde müşterilerin hizmet kalitesi algılarını ölçme dışında, rakiplerle performans karşılaştırmak ve iç müşterilerin kalite algılarını ölçmek için de kullanılmıştır. SERVQUAL ölçeği temel alınarak çok çeşitli hizmet alanlarında kullanılmak üzere nitelik temelli ölçekler geliştirilmiştir.

ETKİNLİK

SERVQUAL ölçeği hakkında detaylı bilgi içeren bilgilendirici bir afiş tasarlayınız. Afişte görsellere, şemalara, grafiklere yer veriniz. Öğretmeniniz tarafından onaylanan afişleri sınıf panosunda sergileyiniz.

Kritik olay yöntemi: Kritik olay, müşteri ile işletme arasında yaşanan olay sonucu tatmin ya da tatminsizlik oluşturan etkileşimdir (Görsel 3.14). Araştırmalara göre bir kritik olayın dayanması gereken dört ölçüt vardır. Bu ölçütler şunlardır:

1. Müşteri ve personel etkileşimini kapsaması
2. Müşteri açısından çok tatmin edici olması ya da çok tatminsizlik yaratması
3. Ayrı bir olay olması
4. Görüşmeci tarafından gözünde canlandırılabilecek kadar yeterli ayrıntıya sahip olması



Görsel 3.14: Tatmin olmuş müşteri

Yaşanan olayın işletme açısından hizmet kalitesini tespit edebilmek amacıyla kritik olay tekniği kullanılır. Kritik olay verileri; gözlemler yaparak, müşterilere basılı formlar gönderip onlardan deneyimlerini yazmalarını isteyerek veya müşterilerle bire bir ya da grup hâlinde nitel görüşmeler gerçekleştirerek toplanır (Tablo 3.1).

Tablo 3.1: Kritik Olay Değerlendirme Formu Örneği

İŞLETMENİN SORUNLARA DUYARLILIĞI					
A) Sorunları göremedi. B) Sorunların nedenlerini önemsemedi. C) Sorunların kaynağına inemedi.			A) Sorunları göremedi. B) Sorunların nedenlerini önemsemedi. C) Sorunların kaynağına inemedi.		
TARİH	SEÇENEK	OLAY	TARİH	SEÇENEK	OLAY
15.03.2024	A)	Kurumu ilgilendiren olumsuz durum ve olaylar gerçekleştiğinde konu ile ilgili olarak ilgili kişi ve birimlere bilgi verilmemesi.	18.04.2024	C)	Kurum çalışanının şikâyetine yeterince önem verilmemesi.
		Açıklama: Kurumun sponsor olduğu futbol takımında çeşitli skandallar yaşanması sonucu oluşan olumsuz algının yöneticiye geç bildirilmesi.			Açıklama: Kurum çalışanının bildirdiği şikâyeti halkla ilişkiler uzmanın gerekli mercilere iletmemesi sonucu çalışanın istifa etmesi.

Kişilerin tecrübelerini öznel bir şekilde ifade ettikleri kritik olay tekniği beş adımda uygulanmaktadır.

1. Elde edilmek istenen amaçların belirlenmesi
2. Olayların kategorilerinin oluşturulması
3. Verilerin toplanması
4. Verilerin değerlendirilmesi
5. Verilerin sonuçlarının yorumlanarak yazılması

Müşteriler, deneyimlerini kendi anlatımlarıyla hikâyeleştirerek anlatırlar. Müşterilerin düşüncelerini doğal bir şekilde aktarmaları, işletmenin birinci elden güvenilir veri elde etmesini sağlar. Araştırmacılar, bu hikâyeler içinden ana kelimeleri ve cümleleri içerik analiz yöntemiyle sınıflandırarak çeşitli temalar oluştururlar. Oluşturulan bu kategoriler olumlu ya da olumsuz olayın sıklık derecesine göre şekillenir. Örneğin olay, olumsuzluğu düşük düzeydeyse işletme açısından sorun oluşturmaz ancak olumsuzluğu yüksek düzeydeyse işletme açısından kritik bir olaydır ve incelenme gereği duyulur. Örneğin Antalya bölgesinde satış yapan bir klima firması ürettiği S Serisini satışa sunmuştur. Ürünü satın alan müşteriler bir süre sonra klima çalışırken yüksek ses çıkardığı konusunda şikayetçi olmuştur. Bu şikayetler ilk 15 kişi olunca orta düzey, sayı 50 üstü olunca yüksek düzey olarak görülmüş ve değerlendirmeye alınmıştır. Bu çözümlemeler sonucu elde edilen veriler, işletmeye müşteri tatminini artırmak için çözmesi gereken sorunlar hakkında bilgi verir. Tespit edilen sorunlar doğrultusunda planlama yapılmalı, müşteriyle iletişim kurulmalı ve sorun varsa çözümüne yönelik uygulamalar gerçekleştirilmelidir. Bu teknik uygulanırken katı kurallara başvurulmaz. İşletmelere, oluşturacakları kategorilerin güvenilirlik düzeyini artırmak ve istatistiksel analizler yapmak istiyorlarsa en az üç yüz en fazla beş yüz olayı ele almalıdır. Elde edilen sonuçlar, işletmelere gelecekteki sorunlara karşı önlem alma ve olayları daha hızlı çözme noktasında yardımcı olabilmektedir.

ARAŞTIRMA

Müşteri temsilcisinin kriz yönetimini uygularken kritik olay yönteminden nasıl faydalanabileceğini araştırınız. Araştırmanızı A4 kâğıdında rapor hâline getirerek öğretmeninize teslim ediniz.

Kritik olay yönteminden yola çıkarak benzer bir diğer ölçek olan **ardıl olay yöntemi** geliştirilmiştir. Bu yöntem ile hizmetin tüketimi sürecinde müşterinin yaşadığı her şey bir düzen içinde kayıt altına alınır. Hizmetin bir süreç olduğunu vurgulayan ölçüm; müşterinin izlediği süreci gözlem, yazılı formlar, bireysel görüşmeler ve grup görüşmeleri ile olay sırasına göre kâğıt üzerine aktarmasını sağlar. Daha sonra müşterilerle görüşülerek müşterilerden olumlu ve olumsuz tüm deneyim sürecini görsel şema üzerinden aktarmaları istenir. Bu aktarım müşteri temsilcileri için yol haritasını oluşturur ve temsilciler ipuçlarına bakarak sorunları büyümeden çözebilirler.

Bu yöntemin kritik olay yönteminden en önemli farkı, müşterilere yaşadıkları olayların önem derecesini sormasıdır. Olaylar, yaşanma sıklığına ve önem derecesine göre sınıflandırılır. Böylece işletmenin hizmet kalitesi hakkında bilgi elde edilir. Hizmet kalitesi, işletme için yaşamsal bir öneme sahiptir. Hizmet işletmeleri; var oldukları alanda veri elde etmeyi sağlayacak, veriyi kolaylıkla uygulayıp yorumlayabilecekleri bir yaklaşım belirler.

Hizmet kalitesinin ölçümü kadar müşteri temsilciliğinin ölçülmesi de işletmeler açısından önemlidir. Müşteri temsilciliğinin ölçülmesi, müşterisinin sesini duymak isteyen ve müşteri odaklı hareket eden işletmeler için kaçınılmazdır.

Gerçekleştirilen ölçümler, işletmenin planladığı hedeflere ulaşılıp ulaşılmadığını ortaya koyan bir karne niteliğindedir. Üretim sektöründeki işletmelerde müşteri temsilciliği ölçümünde finansal ve kâr temelli veriler önemlidir. Hizmet sektöründeki ölçümlerde ise müşteri tatmini, müşteri değeri, kişiselleştirme, iletişim gibi veriler önemlidir. Ancak yeni teknolojilerin gelişmesi ve müşteriye verilen değerin artması ile finansal veriler gibi somut verilerden çok müşteri memnuniyeti gibi soyut veriler önem kazanmaya başlamıştır.

BİLGİ NOTU

Müşteri odaklı hareket etmek, müşteriyi işletmenin merkezine alarak tüm strateji ve uygulamaların müşterinin ihtiyaç ve beklentilerine göre şekillendirilmesidir. Müşterilerin ihtiyaç ve beklentileri sürekli değiştiği için işletme de o yönde yeniliklere, değişime ve gelişime ayak uydurmalıdır.

Müşteri ilişkileri yönetimini ölçmek amacıyla uzmanların önerdiği şeklinde bilinen teknikler şunlardır: Odak grup görüşmeleri, Danışma Panelleri, Müşteri İlişkileri Anketi, Kıyaslama ve Performans Karnesidir.

A) Odak Grup Görüşmeleri: Birbirine benzer özellikleri olan kişilerden oluşan, en az üç küçük grubun kurulmasıyla müşteri ilişkilerinde sayısal olmayan verilerin elde edilmesini sağlayan etkin bir yöntemdir.

Bir başkan (moderatör) eşliğinde yürütülen doğal bir toplantı ortamında en az sekiz, en fazla on iki kişiden oluşan görüşmelerdir. 1 ila 3 saat süren toplantıdaki veriler ses, görüntü veya yazı ile kayıt altına alınır (Görsel 3.15).



Görsel 3.15: Odak grup görüşmeleri not alma

B) Danışma Panelleri: Belirli bir konu hakkında, belirli bir zaman aralığında katılımcılara gerekli bilgileri anlatmayı kabul etmiş uzman kişilerden oluşan gruptur (Görsel 3.16).



Görsel 3.16: Danışma panelleri

C) Müşteri İlişkileri Anketi: İşletmenin ölçmesi gereken soyut değerler hakkında kısa sürede ve çok sayıda kişiden bilgi edinmek istendiğinde anket yöntemi uygulanır.

Ç) Kıyaslama: İşletmelerin çeşitli sektörlerde işini en iyi yapan kişi veya kişileri araştırarak belirlemesine ve belirlediği performanslar ile kendi mevcut performanslarını karşılaştırmasına denir. İşletme, kıyaslama yaparken diğer işletmenin var olan en iyi uygulamalarını taklit etmez, sadece kendisi için uygun olanları adapte eder.

D) Performans Karnesi: İşletmelerin stratejilerini bir performans ölçüm yöntemine dönüştüren performans karnesi, işletmelerin tüm uygulamalarının çok boyutlu ölçümünü sağlar. İşletmeler, bu ölçme yöntemiyle somut ve soyut değerleri ölçer.

ARAŞTIRMA

Müşteri ilişkileri yönetimi ölçümünde kullanılan tekniklerin dışında işletmelerin uygulayabileceği başka ne gibi teknikler vardır? Araştırarak rapor hâline getiriniz.

SIRA SİZDE

Aşağıdaki soruları uygun cevaplarla yanıtlayınız.

1. Yönetici ve çalışanların bakış açısını ölçmek için kullanılan ölçek hangisidir?

.....

2. Müşterilerinin beklentilerini belirleyerek bunları karşılayarak aşmayı hedefleyen ölçek türü hangisidir?

.....

3. Müşteri ile işletme arasında yaşanan sorunların çözümü için hangi yöntem kullanılmalıdır?

.....

4. İşletmeler soyut değerler hakkında kısa sürede çok sayıda kişiden bilgi elde etmek için hangi yöntemi kullanmalıdır?

.....

5. Birbirine benzer kişilerden oluşan küçük görüşme gruplarına ne isim verilir?

.....

6. Müşterilerinin her şeyinin bir düzen içinde kayıt altına alındığı yönteme ne ad verilir?

.....

HAZIRLIK ÇALIŞMALARI

1. Müşterilerin ürün ve hizmet satın alırken aynı markayı tercih etme nedenleri nelerdir? Sınıfta arkadaşlarınızla tartışınız.
2. Ürün ve hizmet satın almak istediğinizde sizin için kimlerin düşüncesi, neden önemlidir? Bu konudaki fikirlerinizi sınıfta paylaşınız.
3. Sadakat (bağlılık) kelimesinin anlamı ile ilgili fikirlerinizi sınıfta paylaşınız.

3.4. MÜŞTERİDE MARKA SADAKATİ

Bugünün pazarlama yöntemleri, müşterilerle kurulacak ilişkilerin sürekli ve güçlü olması üzerine planlanmaktadır (Görsel 3.17). Bu ilişkilerin yürütülmesi süreci, müşteri ilişkileri yönetimi olarak adlandırılmaktadır. İşletmeler, müşteri ilişkileri yönetimi uygulayarak ürün ve hizmetlerle ilgili olumlu kurumsal sonuçlar almaya çalışır. Bunun için uzun ya da kısa dönemli bazı uygulamalar gerçekleştirir. Bu uygulamalar, müşterilerle işletme arasındaki ilişkilerin istenilen şekilde olması için yapılan pazarlama kampanyaları ve sadakat programlarıdır.



Görsel 3.17: Müşteri ilişkileri çalışmaları

Bugünün teknolojisindeki büyük gelişmeler sonucunda üretim çeşitliliği artmış, maliyetler düşmüş, işletmeler benzer teknolojileri kullanmaya başlamıştır. Bu nedenle ürünler ve hizmetler arasındaki farklar azalarak birbirlerine benzer duruma gelmiştir. Benzer nitelikteki ürün ve hizmetlerin piyasaya sunumu ile işletmeler arasındaki rekabet daha çok artmıştır.

İşletmeler, ürün ve hizmetlerini bazı özellikleri bakımından benzerlerinden ayırma, rakiplerinden farklı kılma arayış ve çabasına girmiştir. Bunun sonucunda ise marka kavramı ortaya çıkmıştır.

Marka; üretici veya satıcının ürün veya hizmetlerini belirlemek, tanıtmak ve rakiplerinden farklılaştırmak için kullandığı isim, sembol, şekil, işaret, renk, tasarım veya bunların bütünüdür. Marka olmak, işletmenin en değerli konusudur. Marka, ürüne rakip ürünler tarafından taklit edilemeyecek bir tanınma olanağını sağlar. Bir ürünü temsil etmekle birlikte üründen çok daha fazlasını ifade eder.

Pazarlama açısından her marka, bir ürün ya da hizmettir ancak her ürün ya da hizmet, marka değildir. Örneğin marka bir ürün alındığında bu satın alıma marka da dâhil olurken ürün satın alımında sadece o ürün alınmış olacaktır. Ayrıca ürün ya da hizmet marka ise tüketicinin satın aldığı değer olarak kabul edilir. Bu nedenle satın aldığı ürün veya hizmetin markalı olması, tüketicinin fiziki ihtiyaçları ile birlikte duygusal ihtiyaçlarını da tatmin etmektedir.

Marka olma planlaması yapılırken fiziksel ihtiyaçlar yanında duygusal ihtiyaçlar da göz önüne alınmalıdır (Görsel 3.18). Ürünler ve hizmetler, fiziksel gereksinimleri karşılamaya yönelir. Markalar ise bu durumun ötesine geçerek ürün ve hizmetin benzerlerinden farklılaşmasını ve tüketicinin duygusal olarak da tatmin olmasını sağlar. Marka ile sağlanan duygusal tatmin, müşteri memnuniyetini ve sadakatini sağlamada önemli bir araç olarak kullanılır.



Görsel 3.18: Marka yönetim planlaması

Marka, ürünün değerini artırır. Tüketici, kahve ihtiyacını çok uygun fiyata satın aldığı herhangi bir kahve ile giderebilecekken, ünlü kahve markasını tercih ederek arzuladığı yaşam biçimini, statüyü ve saygınlığı elde etmiş olur.

Çünkü ünlü bir kahve markasının mekânında bulunmakla elde edilen fayda ve kendilerine sunulan değer, bir fincan kahvenin çok daha ötesindedir. Bugünün şartlarında başarılı markalaşma sağlayan işletmeler; daha fazla tercih edilme, daha fazla değer taşıma, sadık müşteri grubuna sahip olma anlamları taşımaktadır.

SIRA SİZDE

Kişiler, çok bilinen ve pek bilinmeyen markaların spor ayakkabılarını satın alma ve kullanma konusunda nasıl davranışlar sergilemektedir? Kendinizden ya da çevrenizden örnekler vererek fikirlerinizi sınıfta paylaşınız.

Sadakat kelimesi, TDK Güncel Türkçe Sözlük'te "İçten bağlılık." ve "Sağlam, güçlü dostluk." olarak tanımlanmaktadır. Türkçede yaygın kullanılan sadakat kelimesinin kökeni Arapçadır. **Sadakat** kelimesi güven duygusunu, vefalı olmayı, kandırmamayı; doğru ve dürüst davranmayı ifade eder. Sadakat; bir kişinin başka bir kişiye, ortaklığa ya da herhangi bir nesneye karşı bağlılığını ifade eden erdemdir. Bu nedenle sadakat kelimesinin yerine bağlılık kelimesi de kullanılmaktadır. Müşteri ilişkileri yönetiminde sadakat, müşterinin her zaman aynı ürün, hizmet ya da işletmeden satın almasını ve alışveriş sıklığını artırmasını ifade etmek için kullanılmaktadır.

3.4.1. Marka Sadakati

Markaların ulaşmayı istedikleri hedefler arasında müşteride marka tercihinin oluşması ve sonrasında markaya sadık bir müşteri grubuna sahip olmak bulunmaktadır. Marka tercihi, gereksinimini karşılamak isterken birden fazla seçenek arasında kalan tüketicinin bir marka üzerinde karar kılmasıdır (Görsel 3.19). Tüketici, belli markayı her tercih ettiğinde beklentisinin karşılandığını hissediyorsa, markanın kalitesini yüksek buluyorsa, kendisi ve çevresindekiler bu markaya dair olumlu değerlendirmeler yapıyorsa tüketici hep aynı markayı alma eğilimi sergileyecektir.



Görsel 3.19: Marka tercihi

Marka doyumu; tüketicinin markayı her tercih ettiğinde beklentisinin karşılandığını düşünerek yaşadığı tatmin duygusuna denir. Markadan doyum elde eden tüketiciler, gelecekte de olumlu tutumları nedeniyle aynı markayı satın almaya devam etme eğiliminde olacaktır. Bugünün tüketicisi, çok sayıda sunulan ürün ve hizmet arasından tercih yapacağı için seçici davranarak markalaşmış ürünlere yönelmektedir. Tüketicinin tercih seçenekleri varken hep aynı markayı seçmesi ve markadan doyum elde etmesi marka sadakatini ortaya çıkarmıştır. **Marka sadakati**, belirli bir markanın deneyimi ve memnuniyeti ile oluşan duygusal bağlılık ve algılanan olumlu izlenim sonucunda müşterinin hep aynı markayı tercih etmesidir. Marka sadakati ile müşterinin her zaman olumlu düşünmesi, işletmeden ürün ya da hizmeti sürekli satın alması sağlanır.

Tüketiciler, markaların ürün ve hizmet kalitesinin aynı olduğunu düşündüğünde içlerinden birini seçmekte zorlanır. Rakiplerine göre farklı olduğunu düşünmediğinde tüketicide marka sadakati oluşmaz. Bu nedenle marka sadakati oluşması için ürün ya da hizmetin tüketicilerin zihninde ayrı bir yere sahip olmasına ve bu yeri korumasına yönelik çalışmalar yapılmalıdır. Tüketici, ürün ya da hizmeti yalnızca somut özellikleri ile değil hissettirdikleri ile de değerlendirir.



Görsel 3.20: Sadık müşteri

İşletme, ürün ve hizmet kalitesinde yüksek standart sağladığında müşterilerinin markaya olan sadakati de yüksek olur. Marka sadakati olan bireyler, ürünün fiyatı ne olursa olsun o ürünü alma olasılığı yüksek olan müşterilerdir (Görsel 3.20). Marka sadakati, bir işletmenin ürünlerinin veya hizmetlerinin pazarlanmasını, reklamının yapılmasını ve müşterisi tavsiyesi sayesinde daha yüksek kâr elde edilmesini sağlar.

Müşteriler, tüketim konusunda her geçen gün daha bilinçli hâle gelmektedir. Bu da tüketicinin ürün ve hizmetten beklentisini yükseltmiştir. İşletmeler arasında yaşanan rekabetten faydalanan bilinçli müşteriler tercihlerini kaliteli üründen, uygun fiyattan ve olumlu iletişim kurabilmekten yana kullanmaktadır. Bu istekleri karşılamak için marka olmak sadık müşteri topluluğu oluşturmak ve bunları devamlı kılabilmek için müşteri ilişkileri yönetimi çalışmaları yapılmaktadır.

İşletme, müşteri sadakati sağlamadan başarılı bir marka olamaz. Bunu sağlamanın ilk yolu ise müşteri memnuniyetinden geçer. Müşterinin satın alma sonrasında beklentilerinin karşılanmasıyla ile müşteri memnuniyeti oluşmaktadır. Müşteri memnuniyeti elde edip müşteri sadakatini yakalayan işletmeler tüketici ile uzun süreli ve verimli ilişkiler kurabilir.

ETKİNLİK

Türkiye'de veya dünyada tanınan bir markanın markalaşma süreci hakkında bir araştırma yapınız. Çalışmada bu markanın ortaya çıkışı, zaman içinde geçirdiği değişimler ve bugünün markası olması aşamalarını anlatınız. Çalışmayı hazırlarken en az dört farklı materyal (yazı, tablo, grafik, fotoğraf, karikatür, öykü vb.) kullanınız. Hazırladığınız çalışmayı sınıf panosunda paylaşınız.

3.4.2. Müşteri Sadakati

Müşteri zihninde iyi olarak kalmak isteyen işletmeler, öncelikle müşteri memnuniyetini sağlamaya çalışmalıdır. Çünkü ürün ve hizmetlerin tekrar satın alınmasında en önemli belirleyici müşteri memnuniyetidir. Müşteri memnuniyeti ise ürün ve hizmetten elde edilen faydanın ödenen ücretten daha fazla olmasıyla sağlanmaktadır. Müşteriler; sunulan hizmet veya ürünün özelliklerinden memnun olduğunda ürün ve hizmeti satın almaya devam edecek, başka bir markayı veya işletmeyi tercih etmek istemeyecektir. Bu ise zamanla müşteri sadakatine dönüşebilecektir. Kısacası müşteri sadakati, müşteri memnuniyetinin bir sonucudur.

Bugünün işletmeleri; müşteriyi merkeze alan, müşteri ilişkilerini geliştiren stratejilere önem vermektedir. Bu nedenle işletmeler, müşteri ilişkileri ve müşteri memnuniyeti araştırmaları ve çalışmaları yapmaktadır. Çünkü kendisiyle iyi iletişim kurulan, tercih ettiği ürün ve hizmetten memnun olan tüketici daha sonra da aynı işletmeyi tercih eder (Görsel 3.21). Bu şekilde müşteri sadakatinin ilk adımı atılmış olur.

Müşteri sadakati, çoğunlukla marka sadakati şeklinde düşünülmekle birlikte hizmet sağlayıcıya, tedarikçiye ve işletmeye yönelik olarak da ortaya çıkabilmektedir.

Kendisi için seçeneklerin çok olduğu bir ortamda müşterinin belirli bir işletme, ürün ve hizmete duyduğu bağlılığa, tesadüfi olmayan uzun süreli tercihine ve tekrarlayan satın alımlarına **müşteri sadakati**, bu müşterilere de **sadık müşteri** adı verilmektedir.



Görsel 3.21: Memnun müşteri

Başarılı olmak isteyen işletmeler için yüksek kâr getiren müşterilerin sadakatini kazanmak ve bu durumun sürekliliğini sağlamak çok önemlidir. Bu nedenle işletmeler; kâr getiren müşterilerini elde tutma, sadık müşteri oluşturma ve bunların sürekliliğini sağlama çalışmaları yapmaktadır. Müşteri sadakatini sağlamanın yolları şunlardır:

- √ Müşteri ilişkilerini geliştirmek.
- √ Kişisel iletişim kurmak.
- √ Müşterilere değer sağlamak.
- √ Müşteri sadakat programları oluşturmak.
- √ İşletmenin imajını yükseltmek.

ARAŞTIRMA

Türkiye Kalite Derneği tarafından Türkiye Müşteri Memnuniyeti Ulusal Endeksi sonuçlarına göre son on yıldır hangi ürün ve hizmetlere ödül verildiğini, bunların neden ödüle layık görüldüğünü araştırıp listeleyiniz. Listede bulunan ürün, hizmet ve onlarla ilgili düşüncelerinizi yazınız.

A) Müşteri Sadakati ve Müşteri Memnuniyeti İlişkisi

Tüm işletmeler, kendilerine tam sadakatle bağlı müşteriler ister. Bu bağlılıkların da uzun soluklu olmasını arzu eder. Bu bağlılıkların uzun soluklu olabilmesi de ancak müşteri memnuniyetinin sağlanmasıyla mümkün olur. Müşteri memnuniyetinin ilerleyen aşamalarda sadakate dönüşmesi söz konusudur çünkü müşteri sadakati, müşteri memnuniyetiyle doğru orantılıdır. Bu nedenle işletmelerin öncelikle müşteri memnuniyeti üzerine çalışmaları gerekmektedir.

Yapılmış birçok çalışmada sadakati sağlamak için memnuniyetin bir ön koşul olduğu, müşteri memnuniyetinin sadakati artırdığı saptanmıştır. İşletme; hedef kitlesini ve müşteri beklentilerini belirleyerek müşteri memnuniyet çalışmaları yapmalıdır.

Müşterilerin pek çok seçeneğinin olduğu rekabet ortamında müşterileri ikna ederek işletmeye sadık kalmalarını sağlamak zor olmaktadır. Bu durumda müşterinin işletmeye sadakatinin yolu müşteri memnuniyetini arttırmaktan geçer. Çünkü müşteri memnuniyet oranı yüksek olan işletmeler, daha çok tercih edilmekte ve müşteri sadakatini oluşturabilmektedir.

BİLGİ NOTU

İşletmelerin geleneksel imaj programları, somut imaja odaklanmaktaydı. Ancak müşteri memnuniyeti ve sadakatini sağlama konusunda yapılan araştırmalar, müşterilerin işletmelerin soyut imajının, somut imajından daha etkili olduğunu göstermiştir. Bugünün işletmeleri, soyut imaj oluşturarak müşterilerle duygusal bağ kurmaya çalışmaktadır.

B) Müşteri Sadakati ve Marka Sadakati İlişkisi

Müşteri sadakati ve marka sadakati, müşteriyi elde tutma çalışmalarının bir parçasıdır ve eş değerde öneme sahiptir. Birçok kaynakta bu iki kavram, birbirinin yerine kullanılmakla birlikte aralarında farklılıklar vardır.

Bir markanın kalitesini ve sunduğu hizmeti beğenip ihtiyaç duyulduğunda fiyatı ne olursa olsun o markayı tercih etmek ve satın almak marka sadakatidir. Herhangi bir işletmenin ürün veya hizmete uyguladığı düşük fiyat, indirim, promosyonlar, kampanyalar, özel tekliflerle o işletmeden yapılan ve tekrarlanan satın alımlar müşteri sadakatidir.

SIRA SİZDE

Aşağıda verilen marka ve müşteri sadakati ile ilgili ifadeleri kavramlarla eşleştiriniz. Eşleştirmeyi yaparken (A) sütunundaki boşluklara (B) sütunundaki kavramlardan uygun olan harfi yazınız.

A) Marka ve Müşteri Sadakati ile İlgili İfadeler

(....) 1. Müşterinin belirli bir markanın deneyimi ve memnuniyetiyle oluşan duygusal bağlılık ve algılanan olumlu izlenim nedeniyle hep aynı markayı tercih etmesidir.

(....) 2. Üretici veya satıcının ürün veya hizmetlerini belirlemek, tanıtmak ve rakiplerinden farklılaştırmak için kullandığı isim, sembol, şekil, işaret, renk, tasarım veya bunların bütünüdür.

(....) 3. Bir kişinin başka bir kişiye, ortaklığa ya da herhangi bir nesneye karşı bağlılığını ifade eden erdemdir.

(....) 4. Gereksinimini karşılamak için birden fazla seçenek arasında kalan müşterinin bir marka üzerinde karar kılmasıdır.

(....) 5. Kendisi için seçeneklerin çok olduğu bir ortamda müşterinin belirli bir işletme, ürün ve hizmete duyduğu bağlılık, tesadüfi uzun süreli tercih ve tekrarlayan satın alma isteğidir.

(....) 6. Tüketicinin markayı her tercih ettiğinde markadan beklentisinin karşılandığını düşünerek yaşadığı tatmin duygusudur.

B) Kavramlar

a) Marka

b) Marka doyumu

c) Marka tercihi

d) Marka sadakati

e) Müşteri memnuniyeti

f) Müşteri sadakati

g) Sadakat

3.4.2.1. Müşteri Sadakatinin Önemi

Müşteri sadakati işletmeler için çok önemli bir kavramdır. Bunun nedeni, müşterilerini kazanmak ve onların sadık olmasını sağlamak zorken bu müşterilerin kaybedilmelerinin kolay olmasıdır. İşletme başarısı için müşteri sadakatinin kazanılması ve sadık müşterilerin sayısının her geçen gün artırılması gereklidir. Müşteri sadakati; müşterinin işletme, ürün ya da hizmeti tutarlı bir şekilde tercih edip etmediğini ölçen bir özelliktir.

İşletmeler ancak kendilerini tercih eden, tavsiye eden ve tekrar satın alan sadık müşterilerle sürdürülebilir bir rekabet sağlayabilir (Görsel 3.22). Bu nedenle rekabetin büyük olduğu günümüz işletmelerinin kendi markalarını devam ettirebilmek için müşterilerini sadık hâle getirmeleri gerekmektedir.



Görsel 3.22: Müşteri sadakati

İşletmelerin yeni müşteriler kazanmalarının mevcut müşterileri elde tutmalarından daha maliyetli olması, müşteri sadakatinin önemini artırmaktadır. İşletmenin kaybettiği sadık bir müşterisi yerine yeni bir müşteri kazanmasının maliyeti her bakımdan daha fazladır. İşletmelerin sadık müşteriye ve yeni müşteriye satış yapma ihtimali üzerine yapılan araştırmalarda sadık müşterilere tekrar satış yapma ihtimallerinin yüzde elliden fazla ve yeni bir müşteriye satış yapma ihtimallerinin yüzde ellinin çok altında olduğu belirlenmiştir. Bu sonuçlara göre müşteri sadakati hem maliyetin azalması hem de kârlılığın artırılması için işletmeler açısından çok önemlidir. Bu nedenle işletmeler, müşteri sadakati için programlar hazırlamalıdır.

ETKİNLİK

Belirli sektörlerden müşteri sadakati örnekleri bulunuz. Bunları sektörlerine göre gruplandırarak şema hâline getiriniz. Çalışmanızı etkinlik dosyasında saklayınız.

3.4.3. Müşteride Marka Sadakati Yaklaşımları

Müşteride oluşan marka sadakati ile ilgili farklı ölçütlere göre farklı tanımlamalar yapılmıştır. Yapılan bu tanımlamalara göremüşterinin aynı markayı tercih etme sıklığı davranışsal,markayla olan duygusal bağlılığı ise tutumsal iki yaklaşım olarak belirlenmiştir. Davranışsal ve tutumsal yaklaşımın birleşmesi ile karma yaklaşım ortaya çıkmıştır. Böylece marka sadakati yaklaşımları üç başlıkta toplanmıştır (Şekil 3.7).



Şekil 3.7: Marka sadakati yaklaşım çeşitleri

A) Davranışsal Sadakat Yaklaşımı

Davranışsal sadakat, müşterinin belirli bir markayı hangi oranda satın alma davranışında bulunduğunu temel alır. Bu yaklaşıma göre müşteri, işletmeden satın aldığında ve sonrasında tekrarlanan satın almalar yaptığında müşteri sadakati oluşmuştur. Davranışsal sadakat, tutumlar veya tercihler yerine satın almayı kapsar. Müşterinin işletmeden hoşlanmasa da bir markaya sadık olması mümkündür. Örneğin kalite standardı olmayan bir ürün, fiyat bakımından rakiplerinden büyük ölçüde düşükse müşteri, bu ürünü sürekli satın alıp davranışsal olarak sadık kalabilir ama tutum olarak sadık olmayabilir.

Bir işletme, müşterinin davranışsal sadakatini artırmak için müşterilerin tekrarlayan satın almalarını artıracak planlamalar yapmalıdır. Örneğin düşük fiyatlar sunma, ürün kalitesini iyileştirme, uzun vadeli sadakat programları yapma vb. durumlar. Davranışsal sadakat gözlemlenebildiği için tutumsal sadakate göre daha kolay ölçümlenebilir.

- √ En son satın almadan bu yana geçen süre (satın alma aralığı)
- √ Belli bir zaman aralığında kaç kez satın alma işlemi yapıldığı (sıklığı)
- √ Belli bir zaman aralığında gerçekleşen satın almaların parasal değeri

Davranışsal yaklaşım çeşitleri Tablo 3.2' de verilmiştir.

Tablo 3.2: A, B ve C Ürünlerinin Satın Alınma Durumlarına Göre Davranışsal Yaklaşım Türleri

TAM SADIK	**AAAAAAAA**	Belirli ürün kategorisindeki satın alımlarda her zaman aynı markayı tercih edenler.
ESNEK SADIK	**AAABABBB**	Düzenli olarak sınırlı sayıda markayı satın almayı tercih edenler.
İSTİKRARSIZ SADIK	**AAABBBCCC**	Düzenli olarak sadık oldukları markaları değiştirenler.
DEĞİŞTİRİCİLER	**ABBCACAB**	Herhangi bir markaya sadık olmamakla birlikte markaların sunduğu indirimler, yeni ürünler gibi fırsatları tercih edenler.

B) Tutumsal Sadakat Yaklaşımı



Görsel 3.23: Tam sadık müşteri

Tutumsal yaklaşım, müşterinin markayla olan duygusal bağlılığı olarak ifade edilmektedir. Bu yaklaşım; tutumları oluşturan inançları, duyguları ve satın alma niyetini temel alır. Müşteri, markayı almaya devam etmese bile işletme hakkında olumlu düşünüp onunla ilgili tavsiyede bulunabilir. Bu durum, işletme için müşterinin hâlâ sadık bir müşteri olduğunu göstermektedir.

Tercihlerinde işletmeye öncelik veren ve alışverişlerini uzun vadeli yapacak olan müşterilerin tutumsal sadakatlerinin yüksek olduğu belirtilir (Görsel 3.23). Bir marka ya da işletmeye yönelik olumlu tutum benimseyen kişi, tutumsal sadakatte sadık müşteri diye ifade edilir. İşletmeye ait marka, ürün ve hizmetleri seven sadık müşteri alışveriş yaparken rakipleri yerine o işletmeyi tercih eder.

Kalitesi aynı olan A markası için diğer markalara göre yüksek fiyat ödemeyi tercih eden müşteri, tutumsal sadakat açısından sadık müşteridir. Ancak burada temel alınan istektir, davranış değildir. Bu durumda bir müşterinin tutumsal sadakatinin artırılmasının markayı tercih etme ihtimalinin artırılmasıyla doğru orantılı olduğu söylenebilir. Müşteride oluşan bu tercih, memnuniyet ile yakından ilişkili olması nedeniyle sadakat için gereklidir. Tutum ile ilgili bir kavram olan göreli tutum, belirli bir markaya yönelik tutumun diğer markalara göre değerlendirilmesidir. Tutumsal yaklaşım çeşitleri şunlardır (Tablo 3.3):

Tablo 3.3: Tutumsal Yaklaşım Çeşitleri

YÜKSEK GÖRELİ TUTUM	Müşteriler, belli bir markayı rakiplerinden farklı algılıyorsa müşterilerin markaya yönelik güçlü tutumları oluşur.
DÜŞÜK GÖRELİ TUTUM	Müşteriler, belli bir markayı rakiplerinden farklı algılamıyorsa müşterilerin markaya yönelik zayıf tutumları oluşur.

C) Karma Yaklaşım

Müşterinin aynı işletmeyi sürekli tercih etmesi ve tekrarlayan satın alımlar yapması sadakati tanımlamak için yeterli değildir. Sadakat için müşterinin, rakipleri tarafından sunulan ürün ve hizmetleri önemsemeden satın alımlarına aynı işletmeden devam etmesi ve işletmeyle olumlu ilişki kurması gerekir. Bu nedenle sadakati hem davranışsal hem de tutumsal yönleriyle birlikte ele alan yaklaşım geliştirilmiştir. Bu yaklaşıma göre müşteri sadakati, müşterinin olumlu tutumu ve tekrar satın alma davranışının birleşimidir.

Karma yaklaşımda sadakat, müşterinin işletmenin ürün ve hizmetlerini satın almayı tekrarlaması ve işletmeyi tavsiye etmesi olarak özetlenebilir. Karma yaklaşımda sadakati ölçmek için davranışsal ve tutumsal ölçme teknikleri birleştirilir. Müşterilerin ürün veya hizmet tercihleri; marka değiştirme eğilimleri, satın alma sıklığı ve satın alma toplamına göre belirlenir.

SIRA SİZDE

Aşağıda verilen marka sadakati yaklaşımları ile ilgili ifadeleri kavramlarla eşleştiriniz. Eşleştirmeyi yaparken (A) sütunundaki boşluklara (B) sütunundaki kavramlardan uygun olan harfi yazınız.

A) Marka Sadakati Yaklaşımlarıyla İlgili İfadeler

(....) 1. Müşterinin belli bir markanın ürün ve hizmetini hangi oranda satın aldığını gösterir.

(....) 2. Belirli ürünlerdeki satın alımlarda her zaman aynı markayı tercih edenlerdir.

(....) 3. Herhangi bir markaya sadık olmadan markaların sunduğu fırsatları tercih edenlerdir.

(....) 4. Tutumları oluşturan inançları, hisleri ve satın alma niyetini temel alan yaklaşımdır.

(....) 5. Belirli bir markayı rakiplerinden farklı algılamayan müşterilerin markaya yönelik zayıf tutumlarıdır.

(....) 6. Tutumsal sadakatte belirli bir markaya yönelik tutumun diğer markalara göre değerlendirilmesidir.

(....) 7. Müşterinin olumlu tutumu ve tekrar satın alma davranışının birleşimi olan yaklaşımdır.

B) Kavramlar

a) Tutumsal yaklaşım

b) Değiştiriciler

c) Davranışsal sadakat

ç) Düşük göreli tutum

d) Karma yaklaşım

e) Göreli tutum

f) Tam sadık

g) Sadık

3.4.4. Müşteri Sadakat Düzeyleri

Müşterilerin ürün veya hizmet satın alırken işletmeye ve markaya olan sadakatleri aynı düzeyde olmayacaktır. Çünkü müşteri bağlılığı bir anda gerçekleşmez, süreç içinde gelişir.

A) Gerçek Sadakatli Müşteriler

Markaya hem tutumsal bağlılığı hem de markayı satın alma sıklığı fazla olan müşterilerdir. Gerçek sadakatin oluşması için davranışsal ve tutumsal iki sadakatin olması gerekmektedir. Bu durumda güçlü göreli tutum ve yüksek satın alma durumu bulunmaktadır. Çok sayıda rakip marka ve seçenek olmasına rağmen belirli bir kategoride belirli bir markayı şimdi ve gelecekte tekrar satın alma sadakati olarak tanımlanır. Gerçek sadakatli müşteri tercih ettiği işletmenin bir temsilcisidir.

Bugünün piyasa şartlarında müşterinin markaya sadık kalmasını sağlamak zordur. Bu nedenle işletmeler, gerçek sadakati sağlamak için tutumsal ve davranışsal açıdan müşteriye gerçek değeri sunmalıdır.

B) Gizli Sadakatli Müşteriler

Markadan memnun ve marka ile duygusal bağı güçlü olan fakat markayı az satın alan müşteri grubudur (Görsel 3.24). Gizli sadakatte müşteri markayı sever fakat müşterinin aynı markayı tekrar satın alma düzeyi düşüktür. Gizli sadakat gösteren müşteriler, işletmeden alışveriş yapmak istemelerine rağmen şu nedenlerden tekrar satın almada zorlanabilmektedir:



Görsel 3.24: Markaya duygusal bağlılık

- Mesafenin uzak olması
- Çalışma saatlerinin uymaması
- İnsanlarla birlikte hareket etmek zorunda olmaları

Bu sadakat düzeyindeki müşteriler, işletmeye tutumsal sadakat duymasına rağmen ürün ve hizmet satın alma ile ilgili net bir sadakat göstermemektedir. İşletmelerin araştırma yaparak gizli sadakatli müşterilerinin sadakatlerinin güçlenmeme sebeplerini tespit etmesi gerekir.

C) Yüzeysel Sadakatli Müşteriler

Tekrarlayan satın alımları olmasına rağmen aynı markaya karşı duygusal bağlılığı zayıf olan müşterilerdir. İşletmelere yönelik olumlu tutumları olmamasına rağmen aynı markayı sıklıkla tercih etmektedirler. Bu gruptaki müşteriler, kısa dönemde sadakat göstermektedir. Bu müşterilerde sürekli aynı ürünü satın alma durumu söz konusudur.

Müşteriler, markalar arasında anlamlı farklılık görmemektedir. Bunun sonucu olarak fiyat indirimi, özel teklif ya da diğer satış geliştirme uygulamaları nedeniyle kısa dönemli sadakat göstermektedirler. Rakip işletme fiyat indirimi ya da kampanya yaptığında kolaylıkla o işletmeyi tercih eder.

D) Sadakatsiz Müşteriler

Bir marka ya da işletmeye bağlılığı olmayan ve tekrar satın alma amacı taşımayan müşterilerdir. Sadakatsizlikte, zayıf göreli tutum ve düşük düzeyde satın alma söz konusudur. Müşterilerin işletmeye yönelik olumlu bir tutumunun ve işletmenin ürünlerini tekrar satın alma durumunun olmamasını ifade etmektedir.

Müşteri, işletmeler arasında farklılık olduğu düşüncesinde değildir. Belirli bir markanın kendilerine ek fayda sağladığına inanmadıkları için satın aldıkları markayı sürekli değiştirirler. Bu grupta yer alan kişiler, marka sadakati oluşturmakta ve markayla sürekli ilişki geliştirmekte zorlanırlar. İşletmeler, sadakatsiz müşteri grubuna dâhil kişiler içinden sadık olabilecekleri belirlemeli ve sadakat oluşturmak için bunlara çalışmalar yapmalıdır.

3.4.5. Müşteri Sadakat Programları

İşletmelerin tekrar eden satın alımları nedeniyle müşterilerini ödüllendirmeleri **sadakat programları** olarak ifade edilmektedir. Sadakat programları; işletmelerin kârlı müşterilerini tespit etmesi, elde tutması ve ödüllendirilmesi için uygulanmaktadır. Bu programlar, müşterilerine değer sunmak ve müşterilerinin sadık olmalarını sağlamak için uygulanan çalışmalardır.

Müşterilerin benzer birçok ürün ve marka arasından işletmeye ait olanları tercih etmesi için işletmenin sadakat programından yararlanması gerekir. Sadakat programı; müşteri ilişkileri yönetimini, pazar araştırmalarını ve müşteri profilini içeren müşteri analizlerinin sonuçlarına göre hazırlanmalıdır. Bir sadakat programına katılan müşterinin o işletmeden daha fazla alışveriş yapması beklenir (Görsel 3.25). Sadakat programı sayesinde müşteri, rakip ürün ya da hizmetleri tercih etmek yerine katıldığı sadakat programındaki işletmeyi tercih etmiş olacaktır. Müşteriler, bu uygulamaya katılarak seçim haklarından vazgeçtiği için bu fedakârlıklarının karşılığını kendilerine verilen ödüllerle almalıdır. İşletmeler, müşteride sadakat oluşturabilmek için çeşitli yöntemler geliştirmektedir. Müşteri sadakatinin temeli; harcama miktarına göre müşterinin puan kazanması, kazandığı puanları yapacağı alışverişlerde indirim olarak kullanabilmesidir. Bu programlarda sadakati yüksek olan müşterilere; ödemede kolaylıklar, ücretsiz ürün ya da indirimler, çeşitli hizmetler sunmak gibi ödüllendirmelerle müşterilerin sadakatleri sağlanmaya çalışılmaktadır.



Görsel 3.25: İşletme kartı ile alışveriş

Ürüne ödenen fiyatın müşteri memnuniyeti üzerinde etkisi büyüktür. Müşteri sadakati sağlama ve mevcut müşteri sadakatini devam ettirme konusunda programın sadakat süresi, fazla kişiye ulaşması ve programdan uzun süre ayrılamayacağına dair işletmenin müşteri ile sözleşme yapması önemlidir. Müşteri sadakat programlarında en yaygın uygulamalar, üyelik kartları kullanılarak yapılan satın almalarda alışveriş miktarının kaydedilmesi ve ödül miktarının bu verilere göre belirlenmesidir (Görsel 3.26). Kartlarla müşterilerin kişisel bilgileri ve satın alma davranışları da depolanmaktadır.

Müşteride sadakat oluşturmak ve bunu sürdürmek amacıyla işletmeler tarafından uygulanan bir başka uygulama da satın alma sıklığı programlarıdır. Bu uygulama, sık alışveriş yapan müşterinin ödüllendirilmesi için yapılır. Satışlarını artırmak isteyen işletmeler, müşterisinin her alışverişte kazandığı puanları kaydeder. İşletme bu puanlar karşılığında müşterisine önceden belirlenen ödülleri verir. Müşteriler, alışveriş yaparak topladıkları puanlar karşılığında işletmeden ödül kazanacak ve alışveriş yaptığı işletmeyi değiştirmek istemez.



Görsel 3.26: Üye kartına biriken puanlarla alışveriş yapma

Müşteri davranışlarından hangilerinin ödüllendirileceği önemli bir konudur. Akıllı cihazlar üzerinden sadakat programı yapılarak müşterilere her yerde ve her zaman ulaşılmaktadır. İnternet alışverişinin artması ile müşteriler; mobil uygulamadan bir işlem yapmaları, video izlemeleri, ankete katılmaları, işletmenin sosyal ağlarını takip etmeleri ya da bir sayfa paylaşmaları hâlinde de ödüllendirilebilmektedir. İşletme tarafından düzenlenen yarışmalar ile müşterileri markaya ilgi duymaya, marka ürün ve hizmetlerini satın almaya teşvik edilmektedir. Ayrıca sadakat ve ödül puan uygulamaları ile müşteriler, yakından takip edilerek müşterilerin sadakatleri ödüllendirilebilir, bu sayede kampanya başarı oranları artırılabilir.

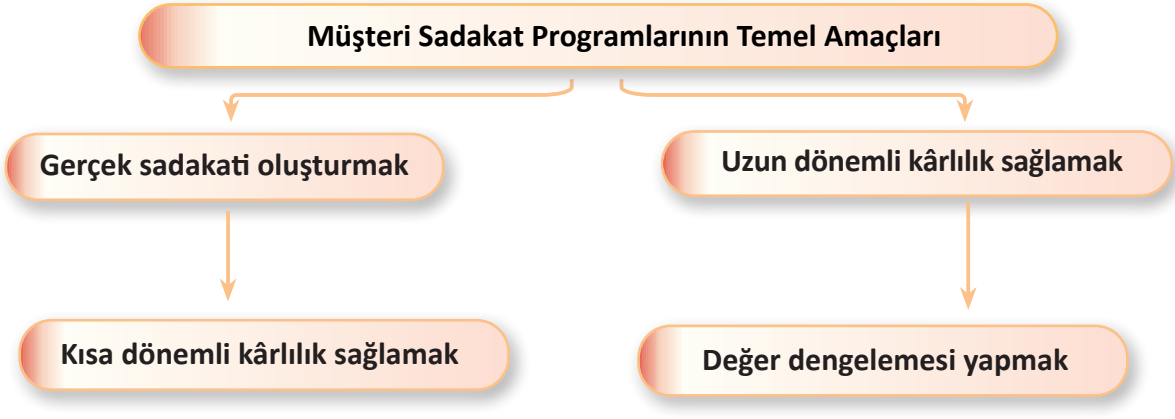
İşletmeler, müşterileri için erişilebilirlik sağlamak amacına özel mobil uygulamalar hazırlamaktadır. İşletmeler, mobil uygulamalar sayesinde müşterilerine her yerde ve her zaman ulaşabilmektedir. Müşteriler, alışveriş fişlerinin fotoğrafını uygulama sistemine anında yükleyebilir. Müşterilerin bu şekilde puan toplamaları, uygulama sitesinde bu puanları kullanmaları ve sosyal medya üzerinden işletme ile iletişime geçmeleri sağlanır.

ETKİNLİK

Bir işletmeye ait özel basılmış sadakat kartını kullanarak yapılan alışveriş süreci hakkında bir broşür hazırlayınız. Broşürde bu işletmeye ait sadakat kartının alınma nedeni, karttan nasıl puan kazanıldığı, kazanılan puanla ne elde edildiğine yer veriniz. Broşürü hazırlarken en az dört farklı materyal (yazı, tablo, grafik, fotoğraf, karikatür, öykü vb.) kullanınız. Hazırladığınız çalışmayı sınıfta arkadaşlarınızla paylaşınız.

3.4.5.1. Müşteri Sadakat Programlarının Temel Amaçları

Sadakat programları, işletmeden sürekli alışveriş yapan kişilerin maddi ve manevi olarak ödüllendirilmeleri için hazırlanır. Bu nedenle sadakat programları, farklı ürünlere göre farklı biçimlerde kullanılan önemli bir araçtır. Bir sadakat programı kendi içinde farklı nedenlerle hazırlansa da şu dört temel amaca hizmet eder (Şekil 3.8):



Şekil 3.8: Müşteri sadakat programlarının temel amaçları

A) Gerçek Sadakati Oluşturmak

Sadakat programları, müşterilerde gerçek sadakatin oluşmasını sağlayıp daha sadık müşteriler kazanmak amacıyla yapılır. Ancak bu, ulaşılması zor bir hedeftir.

Gerçek sadakat için tutumsal ve davranışsal iki bileşenin olması gerekir. Müşterileri ödüller, ikramiyeler ya da benzeri uygulamalarla ikna etmek ve müşterilerde gerçek sadakati oluşturmak kolay değildir. Bu nedenle müşteride gerçek sadakat oluşturmak için hazırlanan programlarda müşterinin bir markadan elde edebileceği ait olma duygusu, imaj, statü, kişisel kimlik gibi değerleri oluşturma çalışmaları yapılmalıdır.

Tercih ettiği markadan tekrarlayan satın alımlar yapan müşterinin bu davranışına davranışsal sadakat denebilir. Fakat tekrarlayan bu satın alımlar, davranışsal sadakat yerine farklı nedenlerle gerçekleşiyor olabilir. Tutumsal sadakat oluşması nedeniyle ortaya çıkabilecek davranışsal sadakat; fiyat uygunluğu, kolay ulaşım ve diğer etkenler nedeniyle ortaya çıkabilir. Örneğin müşteri, fiyatı uygun olduğu için ürünü sürekli satın alıyorsa bu durumda gerçek sadakat oluşmaz.

B) Kısa Dönemli Kârlılık Sağlamak

Sadakat programı: Kârlılık sağlamak amacıyla müşterinin satın alma davranışında değişiklik ortaya çıkarmak için uygulanan programdır. Sadakat programının etkinliğine bağlı olarak satın alma sıklığı ve fiyat duyarlılığı gerçekleşir. Bu programla kısa dönem içinde müşterinin davranışında olumlu değişim sağlanmakla birlikte uzun dönemli olumlu tutum değişiminin oluşma olasılığı düşüktür.

Kısa dönemli sadakat programları ile tüketicilerin büyük miktarda harcama yapması sağlanmaktadır. Sadakat programı yardımıyla müşteri tarafından çok yüksek miktarda satın alımlar yapılsa da bu, gerçek sadakat anlamına gelmemektedir.

C) Uzun Dönemli Kârlılık Sağlamak

Uzun dönemli sadakat programları, müşteri davranışı ve tercihleri ile ilgili bilgi edinmek ve uzun dönemli kârlılık elde etmek amacıyla uygulanır. Uzun dönemli sadakati sağlamak amacıyla yapılan programlar, işletmelerin müşterilerin davranış ve tercihleri hakkında bilgilerini artırmasını ve farklı tercihlerdeki müşterilerine büyük oranda ulaşmasını sağlar. Bu sadakat programıyla uzun dönemli kârlılık üzerindeki olumlu etkiler rekabet avantajı da sağlamış olacaktır.

Ç) Değer Dengelemesi Yapmak

İşletmenin maliyetini ve müşterinin işletmeye kazandıracağı değerleri ekonomik olarak dengelemeyi ifade eder. Her müşteriye hizmet sunma maliyeti ve sunulan hizmetin getirisi işletme için aynı değildir. Bu nedenle her müşterinin işletme için ekonomik değeri farklıdır. Ayrıca her müşterinin memnuniyet düzeyi de farklıdır. Bazı müşterilerin beklentileri az olduğu için bu müşteriler daha kolay memnun olur. Bazı müşterilerin beklentileri yüksek olduğu için onları memnun etmek zordur ve bu müşterilerin işletmeye maliyeti de yüksektir. Bu durum, her müşteriye aynı biçimde davranılmaması gerektiğini ortaya koyar. Bu uygulama, müşteriler arasında ayrım yapılıyormuş hissi yaratabilir. Fakat işletme, bu program la müşteri farklılıklarına uygun programlar oluşturarak farklı müşteri değerine göre dengeleme yapmayı amaçlamaktadır.



SIRA SİZDE

Müşteri sadakat programlarının temel amaçları ile ilgili olarak her amaç için hazırlanabilecek müşteri sadakat programı örneği veriniz. Fikirlerinizi sınıfta arkadaşlarınızla paylaşınız.

HAZIRLIK ÇALIŞMALARI

1. Satın aldığınız ürün ve hizmetle ilgili memnuniyetsizlik yaşadığınızda nasıl davranırsınız? Sınıfta arkadaşlarınızla paylaşınız.
2. Satın alınan ürün ya da hizmetten memnun kalmayan müşteri şikâyetini nereye iletebilir? Bu konudaki fikirlerinizi sınıfta arkadaşlarınızla paylaşınız.

3.5. MÜŞTERİNİN SORUN VE ŞİKÂYETİNİ ÇÖZME

Müşteri temsilciliği yönetiminin hedefi "müşteri memnuniyetini" sağlamaktır. Bu nedenle müşterinin memnun olacağı faaliyetler planlanır. Müşteri temsilciliğinde müşteri ilişkileri her zaman yolunda gitmeyebilir, bazen sorun yaşanabilir. İşletme için zaman zaman öngörülmeyen olumsuzluklar gelişebilir. Bu gelişmeler, müşterinin satın alma deneyiminden memnun kalmayıp mutsuz olmasına neden olabilir (Görsel 3.27).



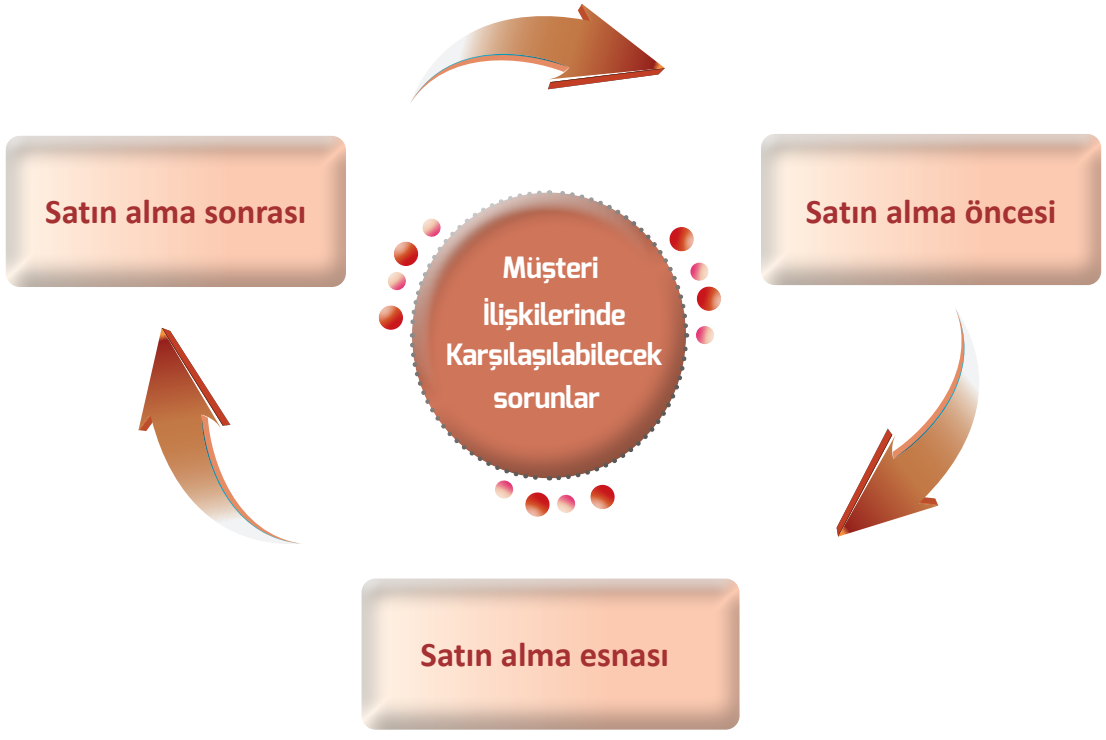
Görsel 3.27: Müşteri memnuniyetsizliği

Müşteri şikâyetleri günlük hayatta sık karşılaşılan bir durumdur. Bir üründen bir müşteri çok memnun olurken başka bir müşteri hiç memnun olmayabilir. Sadık olduğu markadan her zaman mutlu olan müşteri, satın aldığı son ürünle ilgili mutsuzluk yaşayabilir. Bugünün rekabet ortamında işletmelerin var olabilmeleri ve kâr sağlayabilmeleri için müşteri şikâyetlerini iyi analiz etmesi, süreci iyi yönetmesi gerekir. İşletmelerin, müşteri şikâyetlerini dikkate alarak çözüm için yöntemler geliştirmesi ve planlı adımlar atması gerekir.

Günlük hayatta yapılan alışverişlerde sorunla karşılaşılabilir. Bu sorunlar bazen müşteriden bazen de işletmeden kaynaklanabilir. Müşteri temsilciliği için müşteri şikâyetleri; sorun çözme, mutsuz müşteriyi memnun etme ve kaybedilen müşteriyi yeniden kazanma açısından önemlidir. Başarılı işletmeler, yolunda gitmeyen bu gibi durumlara planlı tepkiler vererek şikâyeti fırsata dönüştürebilir. Bu nedenle işletmeler müşteri ile yaşadığı sorunları ve şikâyetleri çözmek için müşteri şikâyet yönetimi oluşturur.

3.5.1. Müşteri İlişkilerinde Karşılaşılabilecek Sorunlar

Müşteri temsilciliğinde müşteri ilişkileri; işletmenin müşteri ile kurduğu satın alma öncesi, esnası ve sonrası ilişkileri kapsar. İşletme ile müşteri bu üç evrede iletişim kurar ve evrelerde iletişimle ilgili sorun yaşayabilir (Şekil 3.9). Sürece yayıldığı için her evre önemlidir. Bu üç evrede yaşanabilecek sorunları öngören işletme, sorunun çözümünde daha başarılı olacaktır.



Şekil 3.9: Müşteri ilişkilerinde karşılaşılabilecek sorunlar

A) Satın Alma Öncesi Karşılaşılabilecek Sorunlar

Müşterinin ürün veya hizmeti satın alma öncesinde karşılaştığı olumsuzluklar nedeniyle ortaya çıkabilecek sorunlardır. Müşterinin bu evrede yaşayabileceği sorunlar, sonraki evreleri olumsuz etkileyebilir. Satın almak üzere işletmeye gelen müşterinin park yeri bulamaması, işletmenin temiz olmaması, işletmede ortamın gürültülü olması satın alma öncesi sorunlara örnek olarak verilebilir.

B) Satın Alma Esnasında Karşılaşılabilecek Sorunlar

Müşterinin ürün veya hizmeti satın alma evresinde yaşadığı deneyimden mutsuz olması nedeniyle ortaya çıkabilecek sorunlardır. Bu evrede işletme ve müşteri bir arada bulunmaktadır. Satın alma esna-

sında karşılaşılabilecek sorunlar; ürün, hizmet, işletme ya da işletme çalışanından kaynaklanabilir (Görsel 3.28).



Görsel 3.28: Yemekten memnun olmayan müşteri

- **Ürün ve hizmetle ilgili sorunlar:** Müşteriler satın alacağı ürün ve hizmetle ilgili satın alma öncesinde bazı beklentilere sahiptir. Müşteri, satın alma öncesi beklentilerini satın alma sonrası ile kıyaslayacaktır. Müşterinin beklentileri büyük, satın aldıklarından elde ettiği sonuç küçükse müşteri mutsuz olacaktır. Eğer beklentileri küçük, satın alımından elde ettikleri büyükse müşteri mutlu olacaktır. Ürün ile ilgili beklentilerin karşılanamaması, kusurlu hizmet sunulması gibi aksaklıklar, ürün ve hizmetle ilgili yaşanabilecek sorunlara örnek verilebilir.
- **İşletmeyle ilgili sorunlar:** Müşterinin satın alma deneyimini mutsuz hâle getiren işletme kaynaklı sorunlardır. Örnek olarak kasa önünde uzun zaman bekleme, soyunma odalarının kalabalık olması, reyonların dağınık olması, hediye paketlemenin olmaması sayılabilir.
- **Çalışanlarla ilgili sorunlar:** Ürün ve hizmeti satın alma sürecinde işletme çalışanlarından kaynaklanan sorunlardır. Çalışanların hizmet verme konusunda isteksiz olması ya da aşırı ısrarcı davranması, ürün veya hizmet hakkında bilgilerinin olmaması, kaba davranışlar sergilemesi işletme çalışanlarından kaynaklanan sorunlardır.

C) Satın Alma Sonrası Karşılaşılabilecek Sorunlar

Müşteri satın alma deneyimi sonrası mutsuzluk yaşayabilir. Bazen ürünler kullanıldıktan sonra üründen elde edilen faydanın görülebilmesi için zaman geçmesi gerekir. Bazen de satın almanın hemen sonrasında ürünün faydasını görmek için yapılan satın almalar vardır. Satın alma sonrasında yaşanan tatminsizlik nedenleri şunlardır:

- **Ürün veya hizmet tatminsizliği:** Ürün ve hizmetten beklenen faydanın alınamaması veya eksik alınması durumunu ifade eder.
  - √ Ürün ve hizmetten beklenen faydanın alınamamasına leke çıkarıcının lekeleri çıkaramaması ya da elektrikli süpürgesinin tozu çekmemesi örnek verilebilir.
  - √ Ürün ya da hizmetin beklenilen faydayı belirli bir dereceye kadar sağlaması ama tamamıyla sağlamamasına da otel odasının çok güzel olması ancak denize bakan cephede olmaması örnek verebilir.
- **Süre tatminsizliği:** Satın alınan ürün ve hizmetin ömrünün beklenenden kısa olması, etkisini çabuk ya da geç göstermesi gibi durumlarda müşteri tatminsizlik yaşar. Örneğin ayakkabının bir ayda şeklini kaybetmesi, bir ayda kırışık önleme özelliği olan kremin iyi bir sonuç vermemesi.
- **Ürün ve hizmetle gelmesi beklenen ek ürün ve hizmet tatminsizliği:** Ürün ve hizmetlere ek olarak verilmesi vaat edilen yan ürün verilmemişse müşteri şikâyet etme davranışına yönelebilir. Örneğin internetten alınan çocuk şampuanın yanında gönderileceği vaat edilen çanta boyu saç kreminin gönderilmemesi.

3.5.1.1. Sorun Yaşayan Müşterinin Tepki Seçenekleri

Müşteri ilişkileri yönetiminde müşterinin ürün, hizmet veya eylemlerle ilgili memnuniyetsizliğini yazılı ve sözlü ifade etmesi **şikâyet** olarak tanımlanmaktadır. Ürün ve hizmetler kullanım sonrası beklentileri karşılamayabilir. Kötü deneyim yaşayan müşteriler; satın aldığı ürün, hizmet veya eylemlerden memnun olmayıp farklı tepkiler gösterebilmektedir.

Şikâyet eden müşterinin hoşgörü düzeyi önemlidir. Çünkü müşterinin verdiği tepki, hoşgörü düzeyiyle yakından ilgilidir. Müşterinin beklediği ile aldığı arasındaki uzaklık hoşgörü bölgesini belirler. Kuaförün saçı güzel yapmaması ile yakması arasında fark vardır (Görsel 3.29). Müşteri saça güzel fön çekilmemesini saçın yakılmasına göre hoş görebilir. Kuaförde saçı güzel fönlenmeyen müşteri, saçının tekrar fönlenmesini kuaförden isteyebilir. Bu durum hoşgörü bölgesine girebilir ve müşteri, bu durumu şikâyet etmeyebilir ama saçının yakılması sonrası hoşgörü göstermeyip işletmeyi şikâyet edebilir.



Görsel 3.29: Hizmetten memnun olmayan müşteri

Kendini mutsuz eden satın alma sonrasında müşterilerin gösterebilecekleri tepki seçenekleri şöyledir (Şekil: 3.10):



Şekil 3.10: Müşterinin tepki seçenekleri

A) Tepki Vermeme

Müşteri, beklentisi karşılanmadığında her zaman tepki vermemektedir. Bu durumda müşteri iki davranışta bulunmaktadır.

1. Susma ve Satın Almaya Devam Etme: Müşterinin beklentisinin karşılanmaması, mutsuz olmasına ve işletmeyi şikâyet etmesine neden olmaktadır. Fakat müşteri, mutsuz olduğu her durumda şikâyet etme davranışında bulunmayabilir. Marketten alınan yoğurt, beklenen kalitede değilse markete tekrar gidilerek şikâyet edilmeyebilir ve aynı marketten alışverişe devam edilebilir. Resmî bir yemekte servis edilen ana yemek beğenilmese de ortam gereği huysuz görünmemek için yemeğe tepki gösterilmeyebilir ve aynı işletmeye tekrar gidilebilir.

2. Susma ve Satın Almaya Devam Etmeme: Yapılan araştırmalarda satın alma işini yapan dört kişiden birinin satın almadan memnun olmadığı ancak bunlardan %5'inin durumu şikâyet ettiği belirlenmiştir. Müşterinin memnun kalmadığı hâlde şikâyette bulunmamasının çeşitli nedenleri vardır. Bu nedenler şöyle sıralanabilir:

- Şikâyet konusunun önemsiz olduğunu düşünmesi
- Şikâyetlerin sorunu çözemeyeceğine olan inancı
- Şikâyetin maliyetinin (para, zaman, emek) yüksek olduğunu düşünmesi
- Şikâyet etme yöntemlerini bilmemesi
- Şikâyette bulunmayı iyi bir davranış olarak kabul etmemesi

B) Tepki Verme

Müşteri, beklentisi karşılanmadığında farklı şekillerde tepkisini göstermektedir. Bu durumda müşteri üç davranışta bulunmaktadır.

1. Şikâyetini Yasal Kurumlara İletme: Günümüzde tüketiciler haklarını biliyor ve aramaya çalışıyor. Tüketici; gelişen teknolojiler, işletmelerin artan rekabette ayakta kalma zorunlulukları ve tüketiciyi koruyan kurum ve kuruluşların olması gibi nedenlerle şikâyet etmeyi seçmektedir.

Müşteri; işletmenin mevcut sorunu çözeceğine inanmadığında, işletmede sorununu anlatacak ve kendisini dinleyecek bir yetkili bulamadığında sorunu yasal kurumlara iletmeye yönelir. Bu durumda müşteri, şikâyet çözme amacı taşıyan kurumlar aracılığıyla yasal yolları kullanarak işletmeye dava açabilir. Yasal kurumlara şikâyetini iletme seçeneğine şikâyet çözen internet siteleri, odalar, dernekler hatta medya kurumları dâhil edilmektedir.

2. Şikâyetini Yakın Çevresine Anlatma: Satın alma deneyimi sonrası beklentisi karşılanmazsa müşteri zaman, emek ve para kaybı da yaşayacaktır. Müşteri, yaşadığı kötü deneyimi eşi dostu ile konuşarak paylaşmak ve rahatlamak isteyecektir. Kötü satın alma deneyimi yaşayan müşterinin hata yaptığını, onların da aynı hatayı yapmasını istemediğini söyleyerek eşini dostunu uyarması işletme açısından itibar ve müşteri kaybına neden olacaktır. Bu davranış, müşterinin parasını geri getirmez, ürünü iade etmesini sağlamaz sadece duygusal anlamda rahatlamasını sağlar. Sosyal medyanın etkisi hesaba katılırsa mutsuz olan müşterinin çevresinin sadece eş dost ile sınırlı olmadığı, geniş bir kitleye ulaşabileceği düşünülmelidir.

3. İşletmeye Doğrudan Şikâyet Etme: Müşteri, işletmenin kendi oluşturduğu iletişim kanalları vasıtasıyla şikâyetini bildirebilir. Yüz yüze bildirimde bulunarak, yorum ve öneri formları doldurarak, şikâyet mektubu veya dilekçe yazarak, çağrı merkezi veya internet uygulamalarına bildirim göndererek işletmeye ulaşabilir. Mutsuzluğunu işletmeye ileten bir müşteri; "Sizden memnun değilim, çözüm istiyorum." mesajıyla işletmeyle ilişkisini devam ettirmek istediğini belirtir. Müşterilerini elinde tutmak isteyen işletmelerin bu süreci iyi yönetmesi gerekir. Müşteriler, şikâyetlerini işletmeye doğrudan bildirmek için şu kanalları kullanır:

- **Yüz yüze iletme:** İşletme çalışanlarına ve işletmenin müşteri temsilciliğine müşterinin şikâyetini bildirmek için kullandığı yöntemlerdendir. Bu durumda işletme personelinin davranışının önemi ortaya çıkmaktadır. Bu nedenle işletme, müşteri memnuniyeti ve şikâyet yönetimi konusunda personeline eğitim vermelidir.
- **Müşteri anketleri:** Müşterinin ürün, hizmet ve işletme faaliyetleriyle ilgili konularda geri bildirim vermesi için uygulanır. Müşteri anketleri, müşterinin işletmedeki ürün, hizmet, çalışanlar ve işletme faaliyetleriyle ilgili beklenti, istek ve şikâyetlerini öğrenmek amacıyla yapılır. Ayrıca anket sonuçlarının analiz edilmesi ile işletme için müşteri veri tabanı hazırlanabilir.
- **Memnuniyet ve şikâyet kutuları:** İşletme tarafından müşterisinin memnuniyet ve şikayetlerini tespit etmek için hazırlanan yöntemler arasında hem işletme hem müşteri açısından kullanımı en kolay olanıdır (Görsel 3.30). İşletme içinde ve göz önünde bulunacak şekilde yerleştirilen şikâyet kutusuna müşterinin şikâyetlerini bildirmesi beklenir. Müşteriler, şikâyet kutularını şu amaçla kullanır:
  - √ Zaman sorunu yaşıyorsa
  - √ Yüz yüze iletmek istemiyorsa
  - √ Diğer yöntemlerle uğraşmak istemiyorsa



Görsel 3.30: Memnuniyet ve şikâyet kutusu

- **Müşteri bilgi / destek masaları:** Bazı durumlarda müşteriler, geri bildirim yapmamayı tercih etmektedir. Bu gibi durumlarda işletmeler, şikâyet etmek istemeyen müşterilerle iletişim sağlamak için bilgi / destek masalarını kullanmalıdır.
- **Ücretsiz telefon:** Telefon, müşterinin her zaman ve her yerde kolaylıkla işletmeye ulaşmasını sağlayan araçlardan biridir. Şikâyet etmek isteyen müşterilere ücretsiz telefon kullandırılarak müşterilerin şikâyetlerini maliyetsiz iletmeleri sağlanmaktadır. Bu uygulamanın kullanılmasıyla şikâyet etme oranlarında önemli artış olmuştur. Türkiye'de 800 ile başlayan telefon numaralarını arayanlardan ücret alınmazken 444 ile başlayan telefon numaralarını arayanlardan şehir içi görüşme ücreti alınmaktadır.
- **Çağrı merkezleri:** Teknolojinin gelişmesiyle müşterilerle olan farklı iletişim biçimlerini tek bir merkez üzerinden yönetmek zorunluluğu ortaya çıktmıştır (Görsel 3.31). Çağrı merkezleri, bir işletmenin müşterisiyle iletişim sağlamak için teknoloji ile gelen iletişim biçimlerinin tamamının kullanıldığı merkezlerdir. Günümüzde çağrı merkezleri müşterileriyle iletişimini hızlı ve etkili hâle getirmek, müşterinin istek ve şikâyetlerini almak isteyen işletmeler açısından oldukça önemlidir.



Görsel 3.31: Çağrı merkezi

- **İnternet uygulamaları**
  - √ E-posta: Müşteri, işletmeye elektronik posta göndererek şikâyetini doğrudan bildirebilmektedir.
  - √ Web sitesinde bulunan iletişim formları: İşletmelerin web sitelerinde bir iletişim formu bulunmaktadır. Bu formlarla müşteri, internet üzerinden elektronik posta adresine gerek kalmadan işletmeye bilgi gönderebilmektedir.
  - √ **Anında (çevrim içi) uygulamalar:** İşletmeler, anında yazışmayı sağlayan internet uygulamalarını kullanmaktadır. Bu uygulamalarla işletmeler müşterilerinden, müşteriler işletmelerden hızlı bilgi akışı sağlayabilmektedir. Bu yöntemle müşteriler işletmeye, işletme müşterilerine kolay, hızlı ve masrafsız ulaşabilmektedir.



SIRA SİZDE

Satın alma sürecinin herhangi bir evresinde işletmeyle yaşanan sorunla ilgili gösterilen tepki seçeneklerine örnekler vererek bunları sınıfta arkadaşlarınızla paylaşınız.

3.5.2. Müşteri Şikâyetleri

Şikâyet yönetimi, müşteri memnuniyetsizliğinin nedenlerini belirlemeye ve düzeltmeye yönelik çalışma sürecidir. 1990'lı yılların başlarında müşteri ilişkileri yönetimiyle birlikte şikâyet yönetiminin de bir sistem hâline gelmesi için çalışmalar başlamıştır. Müşteri ilişkilerinde şikâyet yönetimi; ürün, hizmet ve faaliyetlerle ilgili mutsuzluk oluşturan durumların ve eksiklerin giderilmesi, müşteri ile uzun süreli ve etkin iletişim geliştirilmesi için planlanır.

Şikâyet yönetiminde işletme, müşteri şikâyetini aldığında bunu sadece kaydetmekle kalmamalı, çözmeye de çalışmalıdır. Çünkü müşteri memnuniyeti, ürün ve hizmetten faydalanma yanında müşteri sorun yaşadığında işletmenin çözüm bulmasını da içermektedir. Şikâyet, birçok ülkede yasalarla verilen bir haktır.

Şikâyet ile itiraz kavramları birbiriyle karıştırılmaktadır. İtiraz, ürün veya hizmeti satın alma ya da kullanmayla ilgili direnç gösterilmesidir. Müşteri itirazı satış öncesinde, esnasında ve sonrasında oldukça sık karşılaşılan bir durumdur. Tatmin olmayan ve itirazları karşılanmayan müşteriler ağızdan ağıza iletişim yoluyla çevrelerini de olumsuz etkileyebildikleri için işletmelerin müşteri itirazlarını iyi anlamaları ve bunları doğru şekilde çözebilmeleri gerekir. Müşterilerin itirazlarının çözülmesi ve müşterilerin tatmin edilmesi her zaman çok kolay olamamaktadır. Müşteri itirazları olumsuz gibi görünse de aslında içinde fırsatları barındırır. Öncelikle müşterinin itirazının olması ürüne karşı ilgisi olduğunu gösterir. Başarılı bir müşteri temsilcisi itiraz sürecini iyi yöneterek satışla sonlandırabilir. Ayrıca unutulmamalıdır ki her bir görüşme ve itiraz müşteri temsilcisi için bir deneyimdir. Deneyimi artan temsilci, müşterilerinin tepkilerini artık kolaylıkla çözebilir hâle gelecektir.

İşletmenin var olması ve gelişmesi için satışlarının korunmasına hatta daha da artmasına ihtiyaç vardır. Bunun için de işletme, mevcut müşterilerini memnun etmeli ve yeni müşterilerin kendisini tercih etmesini sağlamalıdır. Ayrıca işletmenin müşteri şikâyetlerine çözüm bulması da gerekir. Müşteri, satın alma konusunda yaşadığı sorunları şikâyet edeceği zaman; harcadığı para, zaman ve emek miktarına bakarak şikâyet etmeye karar verir.

Müşteri; harcadığı para, zaman ve emek değeri yüksek olan ürünlerde mutsuzluk yaşamışsa şikâyet etmeye daha fazla eğilimli olur. Müşteri şikâyet nedenleri şunlardır:

- Müşteri gereksinim ve beklentilerinin karşılanmaması

- Ürün ve hizmette kusur bulunması
- Çalışanların kabalığı ve bilgisizliği
- Destek hizmetlerinin yetersizliği
- Alışverişin her aşamasında karşılaşılan kötü zamanlama
- Müşteri hizmetlerine ulaşamama
- Şikâyet yönetiminin yetersizliği

Farklı şikâyet kaynakları şunlardır:

- İşletme çalışanı
- İşletme
- Ürün veya hizmet
- Satış süreci
- Fiyat
- Sözleşmenin yerine getirilmemesi
- Bazı teknolojileri kullanamama veya çok ileri teknoloji kullanma

ARAŞTIRMA

ISO 10002 [ISO, (İnternational Standardization Of Organization), (Müşteri Memnuniyeti Yönetim Sistemi)]; kuruluşlardaki müşteri memnuniyetini sağlama, müşteri şikâyetlerini daha etkin ve verimli yönetme ile şikâyet nedenlerini ortadan kaldırmaya ilişkin yönergeler içeren ISO standardıdır. ISO 10002 standardı ile ilgili araştırma yapınız. Araştırmalarınızı dosyalayarak sınıfta arkadaşlarınıza anlatınız.

3.5.2.1. Şikâyet Yönetiminin Önemi

Yapılan araştırma sonuçları, müşteri ilişkilerinde sorun yaşandığında çözümler sunan işletmelerin müşterilerini elde tutma başarısının ve müşteri sadakatlerinin arttığını göstermektedir. Bu nedenle müşteri şikâyetlerini iyi yöneten işletmeler daha başarılı olmaktadır. Bu şekil bir sistem, müşterilere şikâyetlerinin önemsendiği hissini verecek ve müşterilerin işletmeyi başka mecralara şikâyet etmesini önleyecektir (Görsel 3.32).



Görsel 3.32: Müşteri şikâyet yönetimi

İşletmeler, çağrı merkezi ya da internet uygulamaları ile müşterilerinin istek ve şikâyetlerini iletebileceği hizmetler sunmaktadır.

İşletme; satış öncesi, esnası ve sonrasında müşterinin yanında olduğu mesajını bu şekilde vermeyi amaçlamaktadır. Müşteri şikâyetlerinin karşılanması bir süreci kapsamaktadır. Bu süreç, şikâyet yönetimi sürecidir. Müşteri şikâyetleri işletmelere şu fırsatları verebilir:

- Müşterinin memnuniyetsizlik nedenlerini belirleme
- İşletme ve ürün hakkındaki müşteri düşüncesini öğrenme
- Müşterilerin beklentilerini öğrenme
- Müşteri beklentisine uygun ürün ve hizmet geliştirme
- Marka tercihinin değişmesine engel olma
- Tatmin olmamış müşterileri kazanma
- Ağızdan ağıza iletişimi engelleme

MÜŞTERİ ŞİKÂYETİNE ÖNEM VERME ÖRNEĞİ

Vanilyalı Dondurma Aldığımda Arabamı Çalıştıramıyorum

Ünlü bir otomotiv şirketinin son çıkan otomobilinin satış bölümüne gelen bir şikâyet mektubu şöyleydi:

"Her akşam ailece dondurma yeme alışkanlığımız var. Geçen ay arabamı değiştirip şirketinizin yeni model arabasından aldım. Akşamları dondurma almak için markete gittiğimde ne zaman vanilyalı dondurma alsam çıkışta arabam çalışmıyor. Diğer dondurma çeşitlerinden aldığım zaman arabam çalışıyor. Neden vanilyalı dondurma aldığımda arabam çalışmıyor?"

Şirket yetkilileri mektupta sözü edilen olayın saçma olduğunu ve şikâyeti ciddiye almamak gerektiğini düşünmek yerine bir mühendisi olayı araştırması için görevlendirmiş. Mühendis, şikâyet sahibi ile birlikte inceleme yapmak için arabayla markete gitmiş. Şikâyette belirtildiği gibi vanilyalı dondurma aldıklarında araba çalışmıyor fakat diğer dondurma çeşitlerinden aldıklarında araba çalışıyormuş. Mühendisin araştırmaları sonucunda çok tüketilen vanilyalı dondurmanın marketin girişinde, az tüketilen diğer dondurma çeşitlerinin marketin uzak bir yerinde bulunduğu tespit edilmiş. Mühendis, vanilyalı dondurmalar marketin girişine yakın olduğu için bunları alma süresinin diğer dondurma çeşitlerini alma süresine göre daha kısa olduğunu fark etmiş. Sorunun motor soğuduğu zaman buhar kilidinin devreye girmesinden kaynaklandığını belirlemiş. Bu kilit, motorun durmasından sonra devreye girerek arabayı çalıştırıyor. Araba motorunun soğuması için gereken süre, vanilyalı dondurmaları alana kadar yeterli değilken diğer dondurmalar için bu süre yeterli oluyor ve araba çalışıyor. Bu müşteri şikâyeti, göz ardı edilebilirdi fakat şirket, bu şikâyeti işletme için değerli bir veri hâline dönüştürmeyi başarmıştır. İşletme, bu sayede yeni AR-GE çalışmaları yaparak sorunun hem diğer müşteriler için kriz hâline gelmesini önlemiş hem de var olan müşterilerin sorununu çözerek müşteri memnuniyeti sağlamıştır.

Müşterinin memnuniyetini sağlamak, ürün ve markayı geliştirmek ve onlara değer katmak için her şikâyetin önemli olduğunun farkına varmak gerekir.

3.5.2.2. Şikâyet Sürecinin Tarafları

Şikâyet sürecinde taraf olarak işletme ve müşteri yer almaktadır. Bu nedenle şikâyet sürecinin her iki taraf için ayrı ayrı yönetilmesi gerekmektedir. Şikâyet çözüm süreci, her iki taraf için maddi ve manevi zararlara sebep olacağından her iki tarafın da duygusal anlamda hassas olduğu düşünülerek yönetilmelidir.

A) Müşteriler Açısından Şikâyet Süreci

Satın alma sonrası beklenti düzeyine ulaşamayan, mutsuzluk yaşayan müşteri; öncelikle sorununu şikâyet edip etmeyeceğine karar verir. Müşteri, şikâyet etmeye karar verirse ürün ya da hizmeti satın aldığı işletmeye şikâyetini farklı biçimlerde (yüz yüze, yazarak, telefon veya internet) iletebilir. Sadece beklentisi karşılanmayan ve mutsuz olan müşteriler değil, işletme hizmetinin daha iyi olmasını isteyen sadık müşteriler de şikâyette bulunabilirler.

Şikâyet süreci, şikâyetin işletmeye iletilmesiyle başlamış olur. Müşteri; beklenti düzeyiyle aldığı ürünü karşılaştırdığı gibi şikâyetinin adil bir şekilde yanıtlanıp yanıtlanmadığını da denetler. Şikâyetinin sonucunda işletmenin çözümüne yönelik şüpheleri varsa müşteri yeniden değerlendirme yapar. Bu değerlendirmenin sonunda işletmenin ürün ve hizmetini almaya devam edebilir ya da başka bir markaya geçer.

B) İşletmeler Açısından Şikâyet Süreci

İşletmeler, şikâyet eden müşteriden sorunu öğrendiğinde şu dört seçenekten birini uygular:

- Sorunu da sorumluluğu da reddeder.
- Sorunu kabul eder, sorumluluğunu reddeder.
- Sorumluluğu kabul eder, sorun olduğunu reddeder.
- Sorunu ve sorumluluğu kabul eder.

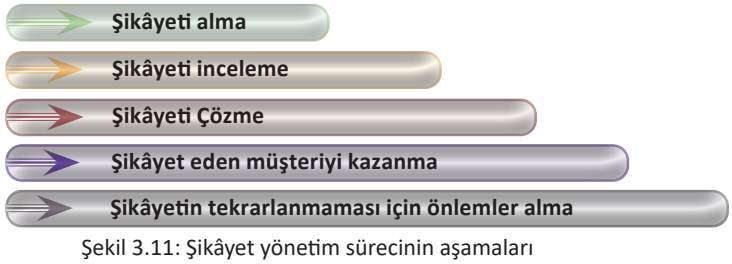
Müşteri ilişkileri yönetiminde işletmeler, müşteriden gelen şikâyetleri kabul ederek çözmeye çalışmalıdır. Bu nedenle işletmeler, müşterilerin şikâyetlerini işletmeye kolaylıkla ve güvenle iletebilecekleri bir müşteri şikayet birimi oluşturmalıdır. Bu sistemle işletmeler, müşteri şikâyetlerini önemsediklerini müşteriye hissettirerek müşterilerin şikâyet için başka kişilere veya mercilere gitmelerini önler.

Başarılı bir şikâyet yönetimi gerçekleştirmeyi hedefleyen işletmelerin öncelikle şikâyetle ilgili bir kültür oluşturması gerekir. İşletme çalışanları, şikâyetin kötü bir şey olmadığına, fırsata dönüşebileceğine inandırılmalıdır. Bunu sağlamak için de işletme, müşteri şikâyetlerini süreç içinde yönetebileceği bir sistem kurmalıdır. Bu sistem içinde yapılması gerekenler şunlardır:

- Müşteri şikâyetini belirli bir formata göre alıp kaydederek ilgili bölümlere bildiren
- Şikâyeti inceleyip, soruna en kısa sürede çözüm bulan ve müşterinin alışverişini sürekli takip eden
- Benzer şikâyetler olduğunda işletmenin gelecekteki potansiyel müşterileri tarafından olumsuzluk yaşanmasını engelleyen

3.5.2.3. Şikâyet Yönetim Sürecinin Aşamaları

İşletmeler, sorun yaşayan ya da sorun yaşadığını düşünen müşterilerinin şikâyetlerini doğrudan iletebilecekleri bir sistem oluşturmalıdır. Şikâyetler; telefon, faks, internet vb. kanallarla iletilebildiği gibi yüz yüze de iletilebilir. Tüm şikâyetler, iyi bir şikâyet yönetiminde, bir süreç içinde değerlendirilmeli ve çözülmeye çalışılmalıdır. Şikâyetlerin yönetilmesi sürecinin aşamaları şunlardır (Şekil 3.11):



Şekil 3.11: Şikâyet yönetim sürecinin aşamaları

A) Şikâyeti Alma: Şikâyet yönetiminin işletme içindeki ilk aşaması, işletme elemanı ya da çağrı merkezi çalışanı tarafından şikâyetin alınmasıyla başlar. Sorunu olan mutsuz müşterilerin işletmede karşılaşacakları ilk kişi, şikâyeti alan işletme elemanı ya da çağrı merkezi çalışanıdır. Çalışanların müşterinin satın aldığı ürün ya da hizmetle ilgili yeterli bilgileri olmayabilir. Bu nedenle şikâyeti alan çalışanların müşteriyle ilgilenebilmesi ve müşteri memnuniyetini sağlayabilmesi için bu bilgilere kolay ulaşması gerekir.

Müşteri şikâyetinin alınması ve çözülmesi sürecinde işletme çalışanının etkisi büyüktür. Bu nedenle de işletmeler, çalışanlarını şikâyet yönetimi konusunda eğitmelidir. Müşteri aldığı ürün ya da hizmet nedeniyle sinirli, duygusal ya da saldırgan olabilir. İşletme elemanı ya da çağrı merkezi çalışanı; müşterinin mutsuzluğunu dinlemeli, duygularını ve şikâyet konusunu anlamaya çalışmalıdır.

B) Şikâyeti İnceleme: Bu aşamadaki çalışmalar, bir önceki aşamada alınan bilgilere, raporlara ve tutanaklara göre yapılır (Görsel 3.33). Şikâyetin incelenebilmesi ve çözümü için şikâyetin tam olarak ortaya konulması gerekir. Bu nedenle müşterinin şikâyetini tam olarak anlamak ve çözüme yönelik ne tür bir beklentisinin olduğunu belirlemek gerekir.

İşletmenin gerekli incelemeleri yapabilmesi için şikâyetin incelenmesi sırasında soruna ilişkin yanıtların bulunması ve detaylı analizi bu aşamada yapılmalıdır. Bu aşamada soruna ilişkin karşılaşılan sorulardan bazıları şunlardır:

Satın alınan tişört neden ilk yıkamada yıprandı?

Bot neden su geçirdi?

Ürün zamanında teslim edildi mi?

Sorun bu ürüne mi, müşteriye mi, tüm üretim partisine mi ait?

Bu sorun pek çok müşteriyi ilgilendiriyor mu?



Görsel 3.33: Müşteri şikâyeti inceleme aşaması

C) Şikâyeti Çözme: Şikâyet eden müşterinin beklentileri vardır. Müşteri beklentileri, şikâyetin çözümü için karar verirken önemlidir. Çayının soğuk olmasından şikayet eden bir müşteriye çayının değiştirilmesi ve sıcak sunulması önerilir. Müşterinin bu çözüm önerisini kabul etmemesi durumunda; müşteriye para iadesi önermek ya da tatlı ikram etmek, müşteriden özür dilemek gibi pek çok farklı çözüm önerisi sunulur.

Ç) Şikâyet Eden Müşteriyi Kazanma: Bu aşamada sorunu çözülen müşterinin alışverişinin takip edilmesi, hâlâ işletmenin müşterisi olup olmadığı konusunda çalışmaların yapılması gerekir. Şikâyeti sonrası müşteriyi kazanmak için müşterinin çözüm konusunda memnuniyeti araştırılmalı, alışveriş yapıp yapmadığı takip edilmeli, alışveriş yapması için müşteriye indirimler sunulmalıdır. Çünkü müşterinin kaybedilmemesi, kazanılması müşteri ilişkileri yönetiminin temel konularından biridir.

D) Şikâyetin Tekrarlamaması İçin Önlemler Alma: Şikâyet yönetiminin son aşamasında yolunda gitmeyen ve şikâyete neden olabilecek konular belirlenir. Belirlenen konuların işletmenin başına bir daha gelmemesi için önlemler alınır ve konuyla ilgili planlar, stratejiler tekrar gözden geçirilir. Yapılan hatalardan, yaşanan olumsuzluklardan ders alınır.

ETKİNLİK

Ürün ve hizmetle ilgili şikâyette bulunulduğunda (siz, ailenizden biri veya çevrenizdeki insanlar) bu şikâyetin işletme tarafından nasıl yönetildiği hakkında bir broşür hazırlayınız. Broşürde şikâyetlerin yönetilmesi sürecinde yer alan beş aşamaya da yer veriniz. Broşürü hazırlarken en az dört farklı materyal (yazı, tablo, grafik, fotoğraf, karikatür, video, öykü vb.) kullanınız. Hazırladığınız broşürü sınıfta arkadaşlarınızla paylaşınız.

3.5.3. Müşteri Sorun ve Şikâyetlerinin Çözümü

Kişiler beklentilerinin karşılanmaması durumunda memnuniyetsizliklerini şikâyet ederek göstermektedir (Görsel 3.34). Bu nedenle işletmelerin ayakta kalabilmeleri ve rekabet edebilmeleri için müşteri sorun ve şikâyetlerini memnuniyete dönüştürmeleri gerekmektedir. Müşteri sorun ve şikâyetlerinin çözümünde başarılı olamayan işletmeler müşteri kaybeder ve müşteri nazarında işletme imajı da zedelenmiş olur.



Görsel 3.34: Şikâyetini bildiren müşteri

3.5.3. Sorunların Çözüm Yöntemleri

Müşterilerin şikâyetlerini dile getirmelerinin en temel nedeni, sorunun çözüm bulunacağına inanmalarıdır. İşletmeler; müşterinin mutsuzluğunu ve karşılaştığı sorunları iletmesini sağlamak, sorunu çözmek ve sorunun takibini yapmak için bazı yöntemler kullanır. Bu yöntemlerle işletmeler, büyük sorunlar yaşanmasına engel olabilir ya da soruna erken müdahale edebilir. Müşteri ilişkilerinde karşılaşılan sorunun takibini çözmek isteyen işletmelerin uyguladıkları çözüm yöntemleri şunlardır:

- **Şikâyet etmeyi kolaylaştırma:** Müşterilerin şikâyetlerini işletmeye daha kolay ve hızlı ulaştırmasını sağlamak gerekir. Bunu sağlamak için yapılması gerekenler vardır.
  - √ **Ücretsiz telefon hatları kullanılmalı:** Günümüzde çoğu işletme, ücretsiz telefon hizmeti vermektedir. Bu yolla, işletme tarafından bireysel müşteri işlemlerinin etkili bir şekilde yürütülebilmesi sağlanmaktadır. Bireysel müşteri hizmeti; müşterilerin istek, beklenti ve sorunlarının öğrenilmesi için kullanılmalıdır.
  - √ **Personele şikâyet yönetimi eğitimi verilmeli:** İşletmede şikâyet yönetimi ekibinde çalışan personele konuyla ilgili eğitim verilmelidir. Hatta işletmede çalışan tüm personel müşteri memnuniyeti ve şikâyetleri yönetimiyle ilgili eğitim almalıdır.
  - √ **İşletme, müşteriyi dinlemek istediğini duyurmalı:** İşletmelerin müşteri şikâyetlerini önemsediğini ve bunları duymak istediğini işletmenin müşterisi de bilmelidir. İşletme, müşterisini dinlemek istediğini reklam, broşür, afiş ya da satış noktaları aracılığıyla duyurabilir.
  - √ **Müşteri bilgi formlarının kolayca kullanılması sağlanmalı:** Müşteri bilgi formlarının doldurulabilmesi için sorulara ve forma ulaşım kolay olmalıdır. Bilgi formlarının çoğunda sorular kutulara işaret konularak açıklanır ancak bu yöntem bilgileri sınırlar. Formda müşterilerin de görüşlerini belirtebilecekleri bir yer ayrıca olmalıdır.
  - √ **Müşteri şikâyetlerini yakalayabilmek için personel bilgi formları hazırlanmalı:** Çalışanlara detayları daha önceden belirlenen ve önceden hazırlanmış formlar verilmelidir. Böylece personel, şikâyet eden müşterinin anlattıklarını anında kaydedebilir. Ayrıca bu şekilde müşteri, işletmenin şikâyeti ne kadar önemsediğini de anlayacaktır.
  - √ **Şikâyet eden müşteriyle tekrar iletişim kurulmalı:** Şikâyette bulunan müşterinin telefon numarasına ulaşılarak müşteri aranmalı, müşteriden daha detaylı bilgi alınmaya çalışılmalıdır. Bu şekilde müşteri ile işletme arasındaki ilişki güçlenecek ve müşteriye şikâyetlerin işletme tarafından ciddi bir şekilde ele alındığı mesajı verilmiş olacaktır.
  - √ **Seçilen müşterilerin görüşleri alınmalı:** İşletme, en iyi müşterilerinden bazılarını seçmeli. Seçtiği müşterileri aramalı, yeni ürün ve hizmetleri nasıl bulduklarını onlara sormalı ve seçtiği bu müşterilerin mevcut ürünlerden memnun olup olmadıklarını öğrenmeye çalışmalıdır.
  - √ **Şikâyet yönetimi değerlendirilmeli:** İşletme, bazı dönemlerde değer ve kaliteye ilişkin ölçümler yapmalıdır. İşletmeler, bu ölçümler sonrası değerlendirmeler yapmalı, elde ettiği değerlendirmelere göre müşteri ilişkileri yönetimini ve şikâyet yönetimini gözden geçirmelidir.
  - √ **Müşteri takibi yapılmalı:** Müşteri memnuniyeti her zaman takip edilmelidir. İşletmeler, ürün ve hizmetlerini kullanan müşterilerin işletmeye ulaşmalarını sağlayacak bir sistem kurmalı ve bu müşterilerin takibini yapmalıdır.
- **Özür dileme:** İşletme müşterisinin mutsuzluğunun farkında olduğunu, yaşadığı gerginliği anladığını ifade etmelidir. Müşterinin yaşadıklarını anlamaya, anlaşılamayan durumlar varsa yargılamadan sakin bir şekilde sorunu çözmeye çalışmak gerekir.

- **Bilgilendirme:** Müşteriye sorun hakkında ve sorunun çözümü ile ilgili süreç hakkında bilgi verilmesi gerekir. Belirsizlik müşteriyi gerecektir. Bu nedenle süreç hakkında müşteriye detaylı bilgi verilmeli, müşterinin soruları yanıtlanmalıdır (Görsel 3.35).
- **Hızlı ve etkili çözüm sunma:** İşletmenin şikâyeti değerlendirme ve şikâyete çözüm sunma konularında hızlı hareket etmesi gerekir.

  Müşterinin sorununa tatmin edici çözüm, zamanında sunulmalıdır. kullanılmakla birlikte aralarında farklılıklar vardır.



Görsel 3.35: Sorularının yanıtını bekleyen müşteri

- **Müşterilerin zararlarını karşılama:** Şikâyet sonucunda, sorununun çözümünde müşterinin adil kazanımlar elde etmesi sağlanmalıdır. Şikâyet sonucunda müşterinin zararı karşılanırken işletmenin dikkat etmesi gerekenler şunlardır:
  - √ Müşterinin satın alımda kaybettiği kadarının karşılanması
  - √ Müşterinin şikâyeti sonucu sunulan çözümün müşteri gereksinimini gidermesi
  - √ Aynı sorunla karşılaşan tüm müşterilere aynı çözümün sunulması
- **Özenli davranma:** Müşteriye kibar davranılmalıdır. İşletme çalışanları ile müşteri arasındaki iletişime her zaman gerekli özen gösterilmelidir.

ARAŞTIRMA

Ticaret Bakanlığı bünyesinde oluşturulmuş olan "Alo 175 Tüketici Danışma Hattı" tüketicilerin karşılaştıkları sorunlarla ilgili çözüm yollarının sunulduğu bir hizmet merkezidir. Ayrıca bu hizmet merkezi, tüketici uyuşmazlıklarına dair ilgili makamlara yönlendirmeler de yapmaktadır. Tüketici uyuşmazlığının çözümü için Tüketici Bilgi Sistemi (TÜBİS) kullanılarak tüketici hakem heyetlerine başvuru yapılabilir. Tüketiciler arasındaki uyuşmazlığının çözümüyle ilgili tüketicinin hakları ve yapması gerekenlerle ilgili araştırma yapınız. Araştırmalarınızı dosyalayarak sınıfta arkadaşlarınızla paylaşınız.

3.5.3.2. Şikâyeti Çözmeye Yönelik Adımlar

Birçok işletme, önemli noktaları dikkate alarak müşteri şikâyetinin çözümü için yöntemler uygulamaktadır. Müşteri şikâyetlerinin çözümüne ilişkin çeşitli modeller geliştirilmiştir. Eğer işletme içinde müşteri sorunlarını çözmeye yönelik yöntemler bulunmuyorsa şu adımlarla şikâyetleri çözmeye çalışmak uygun olur:

- **Şikâyet eden müşteriye teşekkür etme:** İşletmeler, şikâyetini yazılı ya da sözlü olarak kendilerine bildiren müşteriye teşekkür etmelidir. İşletme, müşteriye "Sorununuzu bizimle paylaşmanız bizi mutlu etti, size teşekkür ediyoruz, sorununuzu paylaşmanız işletmemiz için çok değerli." vb. cümleler kurarak müşteri ile iletişime başlamalıdır.
- **Şikâyetin neden önemli olduğunu ifade etme:** Müşteriye teşekkür etme sonrası şikâyetin işletme için neden önemli olduğu açıklanmalıdır.

Müşteriye "Bunu bize iletmeniz bizim için çok iyi oldu. Çünkü bize ürünümüzle ilgili kalitemizi geliştirmek ve daha iyi hizmet vermek için fırsat verdiniz. Bu konuyu bize söylemeniz işletmemiz için önemli bir fırsattır." vb. cümlelerle şikâyetin işletme için önemi açıklanmalıdır.

- **Sorun yaşadığı için özür dileme:** İşletme, müşteriye yaşatılan hayal kırıklığının farkında olduğunu hissettirmelidir. Bunun için üzgün olduklarını belirterek müşteriden özür dilemelidir. Şikâyeti olan bir müşteri, işletmenin müşterisine yaşattığı sorundan rahatsızlık duyduğunu hissettiğinde, kendisinden içtenlikle özür dilendiğinde sakinleşecektir. Müşteriye "Yaşadığınız mutsuzluğu anlıyoruz. Çok üzgünüz, bazen öngörülemeyen şeyler yaşanabiliyor, bu konuda anlayış göstereceğinizi umuyoruz." vb. cümlelerle açıklamalar yapılmalıdır.
- **Sorunun çözümü için söz verme:** Sorunun çözümü için gerekenlerin yapılacağına dair müşteriye söz verilmesi gerekir. Hatanın düzeltileceği müşteriye söylenmeli ve müşterinin mutsuz olmasına neden olan konuya anlayışla bakması sağlanmalıdır. Müşteriye "Konuyu inceleyip elimizden geleni yapacağız, en kısa sürede sorunu çözmeye çalışacağız. Hatanın giderilmesi ve konuyla ilgili incelemeler yapılması için bize biraz zaman tanıyın lütfen." vb. cümlelerle açıklamalar yapılmalıdır.
- **Sorun hakkında detaylı bilgi almak için soru sorma:** Müşteriye yerinde ve doğru sorular sorulmalı, sorun tam olarak anlaşılmalıdır. Müşterinin sorunu tam olarak anlaşılana kadar gerekli tüm konular müşteriye sorulmalıdır. Detaylı bilgi almak için sorulacak sorular; şikâyete konu olan sorunla ve müşterinin yaşadığı mutsuzluk sonrasında ne yapılmasını istediğiyle ilgili olmalıdır.
- **Sorunu zamanında ve hızlı çözme:** Müşteriler, sorunlarının giderilmesinde sabırsız davranıp acilen giderilmesini isterler. Müşteri sorunları, işletmeler tarafından hızlı ve zamanında çözülmelidir. Çözmeyi planladığınız bir şikâyetin geciktirilmesi, sonrasında çözüm bulsanız bile müşteri memnuniyetinin oluşmamasını engelleyecektir.
- **Şikâyet çözümü sonrası müşteri takip etme:** Çözüm önerinizi sunduktan sonra müşterinin çözümden memnun olup olmadığı takip edilmelidir. İşletmeler, şikâyet çözümü sonrası müşterilerini arayarak müşterilerinin memnun olup olmadıklarını sormalıdır. Bu takip süreci müşterilerinize değer verdiğinizi de gösterecektir.
- **Gelecekte olabilecek sorunları önleme:** Şikâyetler, müşteri ilişkileri yönetiminin bir parçası olarak işletme sistemin iyileştirilmesi için kullanılabilir. Müşteri şikâyetleri çözümünde başarılı olan işletmeler, gelecekte aynı tür sorunların oluşmasını önlemiş olur.

ETKİNLİK

Aşağıda verilen örnekte olduğu gibi bir şikâyet olayının kötü yönetilme sürecini anlatan etkinlik dosyası hazırlayınız.

Örnek

Hava yoluyla seyahat ederken gitarı uçak bagajında kırılan müzisyen seyahat ettiği hava yolu işletmesine şikâyette bulunmuştur. Müzisyen zararının ödenmesi için dokuz ay uğraşmış fakat hava yolu işletmesi sorumluluk almak istememiştir. Bunun üzerine müzisyen, yaşadıklarını anlatan bir şarkı bestelemiş, şarkı internette izlenme rekoru kırmış ve hava yolu işletmesinin hisse senedi değerinin düşmesine neden olmuştur. Bunun üzerine hava yolu işletmesi, müzisyenin zararını gidermek ve müzisyene cazip tekliflerde bulunmak zorunda kalmıştır.

- ☑ Çalışmada şikâyetin nedenine ve yönetilme sürecinde yer alan gelişmelere yer veriniz.
- ☑ Çalışmayı hazırlarken en az dört farklı materyal (yazı, tablo, grafik, fotoğraf, karikatür, video, öykü vb.) kullanınız.

ÖLÇME VE DEĞERLENDİRME

A) Aşağıdaki cümlelerin başında boş bırakılan parantezlere cümlelerde verilen bilgiler doğru ise "D", yanlış ise "Y" yazınız.

1. (....) Hizmetin zamana, mekâna ve personele göre farlılık göstermesi soyutluk özelliğinden kaynaklanır.
2. (....) İşletme personelinin mesleki, sektörel ve teknik bilgiye sahip olması onun yeterliliğini gösterir.
3. (....) Müşterileriyle anlık hâli, sosyal ve demografik yapısı müşteri memnuniyetini etkiler.
4. (....) İşletmenin amacı her müşteriye aynı düzeyde ürün ve hizmet sunmaktır.
5. (....) Müşteriyle iyi ilişkiler geliştirmek müşteriyi elde tutmanın en kolay yoludur.
6. (....) Kaybedilen müşteriyi kazanmak için uygulanan stratejilerden birisi de sorunu hızla çözmektir.
7. (....) Marka ile sağlanan duygusal tatmin, müşteri memnuniyetini ve sadakatini sağlamada önemli bir araç olarak kullanılır.
8. (....) İşletme, ürün ve hizmet kalitesinde yüksek standart sağladığında müşterilerinin markaya olan sadakati düşük olur.
9. (....) Müşteri sadakati, müşteri memnuniyeti ile doğru orantılıdır.
10. (....) Bir müşteri, sadece satın alma esnasında işletmeyle iletişim kurar.
11. (....) Şikâyet süreci, müşteriler ve işletmeler açısından ayrı ayrı yönetilmektedir.
12. (....) Şikâyetin incelenmesi aşamasıyla şikâyet yönetiminin ilk adımı atılır.

B) Aşağıda verilen cümlelerde yer alan boşlukları uygun ifadelerle doldurunuz.

1. İşletmenin üretim ve tüketim sürecini etkileyen ve yönlendiren kişiye ..... denir.
2. İşletmenin verdiği sözü yerine getirmesi ..... ölçütüyle ölçülür.
3. Müşteri memnuniyeti ..... dönemde ölçülebilirken hizmet kalitesi ise ..... dönemde bir değerlendirmeyle ölçülür.
4. Satın alma sırasında müşteri memnuniyetini ..... beklentiler ve ..... hizmet etkenleri oluşturur.
5. Kişinin zihninde oluşan ile müşteri beklentilerinin karşılanması düzeyini ..... kalite kavramı ifade eder.
6. Nitelik temeli yöntemlerden biri olan SERVQUAL ..... bakış açısına göre hizmet kalitesini ölçer.
7. Hizmetin tüketilmesi sürecinde belirli bir düzen içinde her şeyin kayıt altına alınmasına ..... olay yöntemi denir.
8. Markalar, benzerlerinden farklılaşmasını ve tüketicinin ..... olarak da tatmin olmasını sağlar.
9. Müşterilerin karşılanmayan beklentilerinin yazılı ve sözlü ifade edilmesi ..... olarak tanımlanır.
10. Müşterinin belirli bir markayı, hangi oranda satın alma davranışında bulunduğunu temel alan yaklaşıma ..... sadakat yaklaşımı denir.

11. İşletmelerin tekrar eden satın alımları nedeniyle müşterilerini ödüllendirmelerine müşteri sadakat ..... denir.

12. Markadan memnun ve marka ile duygusal bağı olan fakat markayı az satın alan müşteriler ..... sadakatli müşteri grubudur.

13. Müşterilerin tepki verme ve ..... olmak üzere iki tepki seçeneği vardır.

C) Aşağıdaki soruları okuyarak doğru olan cevabı işaretleyiniz.

1. Aşağıdakilerden hangisi hizmetin özelliklerinden birisi değildir?

A) Dayanıksızlık
B) Değişkenlik
C) Güvenlik
D) Sahiplik
E) Soyutluk

2. Müşterinin beklentilerini hatadan arındırarak parasının karşılığını almasını sağlayan kavram aşağıdakilerden hangisiyle ifade edilir?

A) Hizmet B) Kalite C) İnanılırlık D) Yeterlilik E) Müşteri memnuniyeti

3. Çalışanların müşterilerin isteklerini sorunsuz ve hızlıca yerine getirmeye hazır olmaları aşağıdaki hizmet kalitesi ölçütlerinden hangisiyle ifade edilir?

A) Müşteriyi anlamak
B) Saygı
C) Fiziksel varlıklar
D) İletişim
E) Heveslilik

4. Hizmetin üretim ve tüketim sürecinin iç içe geçmesi hizmetin aşağıdaki hangi özelliğinden kaynaklanır?

A) Ayrılmazlık
B) Dayanıksızlık
C) Değişkenlik
D) Sahiplik
E) Soyutluk

5. İşletmenin sunduğu hizmetin risk içermemesi hangi hizmet ölçütüyle ifade edilir?

A) Ayrılmazlık
B) Değişkenlik
C) Güvenlik
D) Güvenirlilik
E) Ulaşılabilirlik

6. Aşağıdakilerden hangisi müşteri memnuniyetinin sağlayan adımlarından biri değildir?

A) Hareket planının geliştirilmesi

B) Müşteri profilinin oluşturulması

C) Müşteri algılarının ölçülmesi

D) Müşteriler ile çift yönlü iletişim kurulması

E) Müşterilerin ihtiyaç ve beklentilerinin saptanması

7. Aşağıdakilerden hangisi müşteri memnuniyetini etkileyen faktörlerden biri değildir?

A) Algılanan hizmet

B) Müşteri beklentisi

C) Müşteri şikâyet yönetimi

D) Algılanan kalite

E) Müşteri bağlılığı

8. Aşağıdakilerden hangisi yeni oluşturulan SERVQUAL ölçeğindeki boyutlardan biridir?

A) Empati

B) Güvenlik

C) İletişim

D) İnanırlık

E) Yetenek

9. Aşağıdakilerden hangisi çok sayıda kişiden kısa sürede soyut değerler hakkında bilgi elde edinilmesini sağlar?

A) Kritik olay

B) Anket

C) Performans karnesi

D) Odak grup görüşmeleri

E) Kıyaslama

10. Yönetici ve çalışanların bakış açısına göre hizmet kalitesini ölçmeye yönelik kullanılan yaklaşım aşağıdakilerden hangisidir?

A) Ardıl olay

B) SERVQUAL

C) Kritik olay

D) Kıyaslama

E) INTQUAL

11. Aşağıdakilerden hangisi belirli bir markaya yönelik tutumun diğer markalara göre değerlendirilmesidir?

A) Göreli tutum
B) Yüksek göreli tutum
C) Düşük göreli tutum
D) Marka
E) Sadakat

12. Aşağıdakilerden hangisi davranışsal yaklaşım çeşitlerinden biri değildir?

A) Tam sadık
B) Esnek sadık
C) İstikrarsız sadık
D) Göreli sadakat
E) Değiştiriciler

13. Aşağıdakilerden hangisi aynı markayı tekrarlayan satın alımları olmasına rağmen markaya karşı duygusal bağlılığı zayıf olan müşterilerdir?

A) Gerçek
B) Yüzeysel
C) Gizli
D) Tutumsal
E) Göreli

14. Aşağıdakilerden hangisi satın alma sonrasında karşılaşılabilecek sorunlara örnek verilebilir?

A) İşletmenin kirli olması
B) Hizmetin kusurlu olması
C) Reyonların dağınık olması
D) Çalışanların hizmet verme konusunda isteksiz olması
E) Ayakkabının üç ayda şeklini kaybetmesi

15. Aşağıdakilerden hangisi müşterinin tepki seçenekleri arasında yer alan işletmeye doğrudan iletme kanalı değildir?

A) Şikâyet kutuları
B) Çağrı merkezi
C) Yasal kurumlar
D) Ücretsiz telefonlar
E) Yüz yüze

ÖLÇME VE DEĞERLENDİRME CEVAP ANAHTARLARI

1. ÖĞRENME BİRİMİ

SIRA SİZDE						
1.e	2. f	3. g	4. b	5. c	6. e	7. a

ÖLÇME VE DEĞERLENDİRME						
A)	1. D	2. Y	3. D	4. Y	5. D	6. D
	7. Y	8. D	9. D	10. Y	11. D	12. D
	13. Y	14. D	15. D	16. Y	17. D	

B)	1. müşteri odaklı	2. müşteri ilişkileri yönetimi	3. iş birlikçi müşteri ilişkileri	4. iş - müşteri
	5. sosyal	6. dijital	7. geri bildirim	8. toplam kalite kontrolü

C)	1. C	2. C	3. B	4. A	5. E
	6. A	7. D	8. D	9. E	10. B
	11. D	12. A	13. B	14. C	15. E

2. ÖĞRENME BİRİMİ

ÖLÇME VE DEĞERLENDİRME						
A)	1. D	2. D	3. Y	4. D	5. D	6. Y

B)	1. Örgüt içi iletişim	2. geziciler	3. indirim müşterileri	4. mağaza imajı
	5. örnek ürün	6. açılış sayfası	7. kişisel bilgiler ve kredi kartı bilgileri	8. artırılmış gerçeklik

C)	1. C	2. E	3. B	4. B	5. A
	6. A	7. A	8. D	9. E	10. A
	11. C	12. B	13. A	14. E	15. E
	16. C	17. E	18. B	19. D	20. E
	21. C	22. C	23. D	24. E	

3. ÖĞRENME BİRİMİ

ÖLÇME VE DEĞERLENDİRME						
A)	1. Y	2. D	3. D	4. Y	5. D	6. Y
	7. D	8. Y	9. D	10. Y		

B)	1. müşteri	2. güvenilirlik	3. uzun – kısa	4. k işisel- algılanan	5. algılanan
	6. müşterinin	7. ardıl	8. duygusal	9. şikâyet	10. davranışsal
	11. programları	12. gizli	13. vermeme		

C)	1. C	2. B	3. E	4. A	5. C
	6. D	7. D	8. A	9. B	10. E
	11. A	12. D	13. B	14. E	15. C

KAYNAKÇA

- Akbaba, A.(2007). Hizmet İşletmelerinde Hizmet Kalitesinin Ölçümüne Yönelik Yaklaşımlar. Şevkinaz Gümüşoğlu, İge Pırnar, Perran Akkan, Atilla Akbaba (Ed.), Hizmet Kalitesi Kavramlar, Yaklaşımlar ve Uygulamalar (s.314-330). Ankara: Detay.
- Akın, M. (2007). Sanal Hizmetlerde Hizmet Kalitesi. Ankara: Gazi.
- Alakavuk, E.D.(2007).Hizmet Kalitesi Değerlendirme Ölçeği: SERVQUAL. Şevkinaz Gümüşoğlu, İgePırnar, Perran Akkan, Atilla Akbaba (Ed.), Hizmet Kalitesi Kavramlar, Yaklaşımlar ve Uygulamalar. (s. 330-343). Ankara: Detay.
- Ankay, R. (2018). Öğrencilerin Kendilerini İfade Etme Becerilerini Geliştirmede Drama Yönteminin Öğrenci Görüşlerine Göre Değerlendirilmesi. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Yakın Doğu Üniversitesi /Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Lefkoşa.
- Aytekin, P.,Yakın, V.,Çelik, B. H. (2019). Artırılmış Gerçeklik Teknolojisinin Pazarlamadaki Yeri. Bilişim Teknolojileri Online Dergisi,10 (39), 88-100. doi: 10.5824/ajit-e.2019.04.004
- Bakırtaş, H. (2013). Müşteri İlişkileri Yönetimi Kavramlar, Modeller ve Stratejiler. Bursa: Ekin.
- Bakırtaş, H. (2019). Müşteri İlişkilerinin Planlaması ve Uygulama Süreci. Necdet Timur, Gülfidan Barış (Ed.), Müşteri İlişkileri Yönetimi(s. 84-103). Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi.
- Barış, G., Timur N. (Ed.) (2019). Müşteri İlişkileri Yönetimi. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi.
- Barış, G. (2019). Müşteri İlişkilerinde Karşılaşılan Sorunlar ve Çözümleri. Necdet Timur, Gülfidan Barış (Ed.), Müşteri İlişkileri Yönetimi (s.162-183). Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi.
- Bayır, H. (2008). Müşteri İlişkileri Yönetimi ve Bir Çağrı Merkezi Örneği.(Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Atatürk Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum. https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/TezGoster?key=NtBAevXNhYaNqJFoAcdBdh93Qytl-yfGDUT0ml-3hokg8R8q3vpQ1q4gebygtWYYi(Erişim Tarihi: 22 Ocak 2022)
- Belet, A. (2009). Müşteri Kazanma Teknikleri. İstanbul: Akis.
- Bergeron, B. (2002). Essentials of CRM Guide toCustomerRelationship Management. JohnWiley&SonsInc., New York
- Borça, G. (2019). Marka ve Yönetimi. Ferruh Uztuğ (Ed.), (s.10-180). Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi.
- Bozkurt, M. (2016). Müşteri Memnuniyeti ve Müşteri Şikâyet Yönetimi. Çanakkale: Paradigma Akademi.
- Boztepe, Taşkıran, H. (2021) Marka İletişimi Yönetimi. İstanbul: İstanbul Üniversitesi Açık ve Uzaktan Eğitim Fakültesi.
- Deligöz, K. S. (2019). Müşteri İtirazları ve Şikâyet Yönetimi. Sevtap Ünal (Ed.), Müşteri İlişkileri Yönetimi.(s.116-175). Erzurum: Atatürk Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi.
- Demir, F. O., Kırdar, Y. (2007). Müşteri İlişkileri Yönetimi: CRM. Review of Social, Economic& Business Studies, (s.293-308).
- Demirel, Y. (2017). Müşteri İlişkileri Yönetimi; Teori Uygulama Ölçüm. Ankara: Seçkin.

- Demirel, Y. (2019). Müşterilerle İletişim ve Değer Yaratmak. Sevtap Ünal (Ed.), Müşteri İlişkileriYönetimi (s.116-149). Erzurum: Atatürk Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi.
- Erciş, M. S. (2019). Müşteri Kazanma, Elde Tutma ve Müşteri Yaşam Boyu Değeri Oluşturma. Sevtap Ünal (Ed.), Müşteri İlişkileri Yönetimi(s.147-168). Erzurum: Atatürk Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi.
- Fırat, A.,Dirlik, S.(2007).Müşteri ve Kalite.Şevkinaz Gümüşoğlu, İgePırnar, Perran Akkan, AtillaAkbaba (Ed.), Hizmet Kalitesi Kavramlar, Yaklaşımlar ve Uygulamalar.(s.87-100). Ankara: Detay.
- Güllüpunar, H. (Ed.) (2019). Kurumsal İletişim Yönetimi. Erzurum: Atatürk Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi. https://icerik.ataaof.edu.tr/?d=kurumsaliletisimyonetimi (Erişim Tarihi: 22.01.2022)
- Gültekin, B., Kement, Ü. (2018). Müşteri İlişkileri Yönetimi Temel Kavramlar ve Uygulamalar.İstanbul: Nobel Akademik.
- Güzel, D. (2019). Müşteri İlişkileri Yönetimi ve E-Ticaret. Sevtap Ünal (Ed.), Müşteri İlişkileri Yönetimi (s.214-232). Erzurum: Atatürk Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi.
- Kocabaş, İ. (2017). Çağrı Merkezi Müşteri Temsilcisinin İmajının Müşteri Memnuniyeti Üzerindeki Rolü. Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi,5 (1). doi:10.19145/gumuscomm. 291783
- Kurt, M. C., Kurt, S. Ü. (2017). Halkla İlişkilere Yenilikçi Bir Yaklaşım: Dijital İnovasyonlar. AJIT-eBilişim Teknolojileri Online Dergisi, 8 (29), 75-86. doi:10.5824/1309- 1581.2017.4.004.x.
- Küçükaltan, G.(2007).Hizmet Kalitesi Kavramlar, Yaklaşımlar ve Uygulamalar. Şevkinaz Gümüşoğlu, İgePırnar, Perran Akkan, Atilla Akbaba(Ed.), Hizmet Kalitesi Kavramına Genel Bir Yaklaşım ve Hizmet Kalitesinin Önemi (s.57-72). Ankara: Detay.
- MEB 2020 Mesleki ve Teknik Ortaöğretim Kurumları Müşteri Temsilciliği Dersi Çerçeve Öğreti Programı
- Mısırlı, İ. (2017). Genel ve Teknik İletişim (9. Baskı). Ankara: Detay.
- Mutlu, M. E. (Ed.) (2019). Çağrı Merkezinde Müşteri İlişkileri Yönetimi. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi.
- Odabaşı, Y. (2019). Satışta ve PazarlamadaMüşteri İlişkileri Yönetimi(CRM)(11. Baskı). İstanbul: Agora.
- Odabaşı, Y. (Ed.) (2018). Perakendecilikte Müşteri İlişkileri Yönetimi. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi.
- Özdemir, İ. (2012). Bankacılıkta Halkla İlişkiler ve Müşteri İlişkileri. Bankacılık ve Sigortacılık Araştırmaları Dergisi, 1 (3-4),4-15. doi:10.1501/bsad.0000000011
- Özer Süral, P., Özdemir Özkan, P. (2007). Hizmet Kavramı, Ekonomideki Yeri, Tanımı Özellikleri.Şevkinaz Gümüşoğlu, İgePırnar, Perran Akkan, Atilla Akbaba (Ed.), Hizmet Kalitesi Kavramlar Yaklaşımlar ve Uygulamalar. (s.2-29). Ankara: Detay.
- Özkul, E. (2007). SERVQUAL Kavramsal Çerçevesinde Turizm İşletmelerinde Hizmet KalitesininGeliştirilmesi. Şevkinaz Gümüşoğlu, İgePırnar, Perran Akkan, Atilla Akbaba (Ed.), Hizmet Kalitesi Kavramlar, Yaklaşımlar ve Uygulamalar. (s.124-146). Ankara: Detay.
- Özmen, M.(2019). Hizmetlerde Müşteri Bağlılığı ve Kalite. Necdet Timur, Gülfidan Barış (Ed.),Müşteri ilişkileri yönetimi (s.46-66). Eskişehir Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi.

- Pan, S. L., Lee, J. N. (2003). Using E-CrmFor A UnifiedVıew of TheCustomer, Communications of The-Acm, 46 (4), s. 95-99.
- Pırnar, İ. (2007). Kalite Kavramı ve Önemi. Şevkinaz Gümüşoğlu, İgePırnar, Perran Akkan, Atilla Akbaba (Ed.), Hizmet Kalitesi Kavramlar, Yaklaşımlar ve Uygulamalar. (s.38-57). Ankara: Detay.
- Şimşek, H.F. (2007). Hizmet Kalitesinin Sürdürülebilirliğinde Kalite Ödüllerinin Rolü. Şevkinaz Gümüşoğlu, İgePırnar, Perran Akkan, Atilla Akbaba (Ed.), Hizmet Kalitesi Kavramlar, Yaklaşımlar ve Uygulamalar. (s.330-343). Ankara: Detay.
- Ünal, S. (Ed.) (2019). Müşteri İlişkileri Yönetimi. Erzurum: Atatürk Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi.
- Ünal, S. (2019). Müşteri İlişkileri Yönetimi Kavramı, Tanımı, Gelişimi ve Özellikleri. Sevtap Ünal (Ed.), Müşteri İlişkileri Yönetimi (s.4-32). Erzurum: Atatürk Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi.
- Ünal, S. (2019). Müşteri İlişkileri Yönetimi Bileşenleri ve Modelleri. Sevtap Ünal (Ed.), Müşteri İlişkileri Yönetimi(s.33-60). Erzurum: Atatürk Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi.
- Ünal, S. (2019). Müşteri İlişkileri Yönetimine Geçiş ve Uygulama Süreci. Sevtap Ünal (Ed.), Müşteri İlişkileri Yönetimi(s.61-88). Erzurum: Atatürk Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi.
- Ünal, S. (2019). Müşteri İlişkileri Yönetiminin Unsurları. Sevtap Ünal (Ed.), Müşteri İlişkileri Yönetimi(s. 89-115). Erzurum: Atatürk Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi.
- Ünal, S. (2019). MİY'de Başarısızlık Nedenleri. Sevtap Ünal (Ed.), Müşteri İlişkileri Yönetimi(s.255-280). Erzurum: Atatürk Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi.
- Ünal, S. (2019). Müşteri İlişkileri Yönetiminin Ölçülmesi ve Yatırımın Geri Dönüşü (ROI). Sevtap Ünal (Ed.), Müşteri İlişkileri Yönetimi(s.330-354). Erzurum: Atatürk Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi.
- Yaprakli, T.Ş. (2019). Müşteri İlişkileri Yönetiminin Diğer Kavramlarla Olan İlişkisi. Sevtap Ünal (Ed.), Müşteri İlişkileri Yönetimi(s.192-213). Erzurum: Atatürk Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi.
- Yeygel Çakır, S. ,Temel Eğinli, A. (2010). Memnun Çalışanlar Memnun Müşteriler. Ankara: Detay.
- Yılmaz, R. A. (2012). Müşterilerle İletişim Kurma. Yavuz Odabaşı (Ed.), Perakendecilikte Müşteri İlişkileri Yönetimi (s. 28-51). Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi.
- Yılmaz, R. A. (2013). Müşterilerle İletişim ve Boyutları. Necdet Timur, Gülfidan Barış (Ed.), Müşteri İlişkileri Yönetimi(s. 24-45). Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi.
- Yüksel, D. (2017). Pazarlamada Artırılmış Gerçeklik Uygulamalarını İşlevi Üzerine Nitel Bir Araştırma. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Gazi Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

GENEL AĞ KAYNAKÇASI VE GÖRSEL KAYNAKÇASI

Materyalin genel ağ kaynakçası ve görsel kaynakçasına buradan ulaşılır.

Karekoda ulaşılmaması durumunda aşağıdaki linki kullanabilirsiniz.

http://kitap.eba.gov.tr/karekod/Kaynak.php?KOD=2376