

**MÜŞTERİ ŞİKÂyet YÖNETİMİ-MÜŞTERİ ŞİKÂyetLERİ
HAKKINDA GSM SEKTÖRÜNDE BİR UYGULAMA**

(Yüksek Lisans Tezi)

İrem METİN

Kütahya – 2012

T.C.
DUMLUPINAR ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İşletme Anabilim Dalı

Yüksek Lisans Tezi

**MÜŞTERİ ŞİKÂYET YÖNETİMİ-MÜŞTERİ ŞİKÂYETLERİ
HAKKINDA GSM SEKTÖRÜNDE BİR UYGULAMA**

Danışman:
Doç. Dr. Ercan TAŞKIN

Hazırlayan:
İrem METİN

Kütahya – 2012

Kabul ve Onay

İrem METİN'in hazırladığı "Müşteri Şikâyet Yönetimi " başlıklı Yüksek Lisans tez çalışması, jüri tarafından lisansüstü yönetmeliğinin ilgili maddelerine göre değerlendirilip oybirliği / oyçokluğu ile kabul edilmiştir.

...../...../2012

Tez Jürisi	İmza	
	Kabul	Red
Doç. Dr. Ercan TAŞKIN (Danışman)		
Yrd. Doç. Dr. Aydın KAYABAŞI		
Yrd. Doç. Dr. H.Yelda ŞENER		

Doç. Dr. Fatih ÇELEBİOĞLU

Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürü

Yemin Metni

Yüksek lisans tezi olarak sunduğum “Müşteri Şikayet Yönetimi –Müşteri Şikayetleri Hakkında GSM Sektöründe Bir Uygulama” adlı çalışmamın, tarafımdan bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurmaksızın yazıldığını ve yararlandığım kaynakların kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu, bunlara atıf yapılarak yararlanılmış olduğunu belirtir ve bunu onurumla doğrularım.

...../...../2012

İrem METİN

Özgeçmiş

İrem METİN 13.08.1988 tarihinde Ankara'da doğdu. İlköğrenimini Tek İlköğretim Okulunda, lise öğrenimini ise Dr.Şerafettin Tombuloğlu Lisesinde tamamladı. İlköğretim ve lise dönemim boyunca çeşitli sosyal aktivitelere katıldı. Çeşitli tiyatro, resim ve kompozisyon yarışmalarında dereceleri bulunmaktadır. Ayrıca uzun yıllar halk oyunları çalışmalarına devam etti. Bu dalda ise eğitici belgesi bulunmaktadır. Ailesi beş kişiden oluşmaktadır. Babası Adnan Metin ziraat mühendisidir. Şu an serbest meslek ile uğraşmaktadır. Annesi Gülhan Metin ise ev hanımıdır. Ayrıca iki kız kardeşi bulunmaktadır.

Üniversite öğrenimime 2006 yılında Dumlupınar Üniversitesi, İşletme bölümünde başladım, Lisans eğitimim boyunca çeşitli kulüpler aracılığıyla sosyal faaliyetlere devam ettim...2010 yılında Dumlupınar Üniversitesi, İşletme bölümünden mezun oldum. Dört yıllık lisans eğitiminin ardından ara vermeden aynı yıl Dumlupınar Üniversitesi, İşletme Anabilim Dalı, Pazarlama bölümünde lisansüstü eğitimime başlamıştım.

Ülkemizde pazarlama açısından gerek işletmelerin yapılandırılmasında, gerekse akademik araştırmalar konusunda büyük eksiklikler olduğunu düşünmekte ve bu sebeple bu alanda akademik kariyer yaparak bu açığın kapatılmasına kısmen de olsa katkıda bulunmayı hedeflemektedir.

ÖZET**MÜŞTERİ ŞİKÂYET YÖNETİMİ-MÜŞTERİ ŞİKÂYETLERİ HAKKINDA
GSM SEKTÖRÜNDE BİR UYGULAMA****METİN, İrem****Yüksek Lisans Tezi, İşletme Ana Bilim Dalı****Tez Danışmanı: Doç. Dr. Ercan Taşkın****Haziran, 2012, 72 sayfa**

Dünya genelinde yaşanan ekonomik ve sosyal gelişimler, işletmeleri çeşitli değişimlere yönlendirmiş. Bu değişimler kalite standartlarını da değiştirmiştir. Geçmişte değersiz olan müşteri bugün bu değişimler sayesinde işletmelerin en önemli varlığı olmuştur. Müşteri varlığı korumak ve bağlılığını sağlamak ise günümüzde işletmelerin en önemli gereksinimleri arasındadır. Çünkü bu bağlılığı sağlayamayan işletmeler birer birer yok olmuşlardır. Bu sebeple işletmelerde müşteri ilişkileri yönetimi ve bunun içinde müşteri şikâyetleri yönetimi de önem arz eder hale gelmiştir. Müşteri ilişkileri müşteriyi anlamak demektir. Müşteriyi anlamak ise onun ihtiyaçlarına ve şikâyetlerine cevap verebilmektir. İyi bir şikâyet yönetimi ise sadık müşteriler demektir.

Çalışma iki bölümden oluşmuştur. Çalışmanın ilk bölümünde içinde müşteri kavramından başlanarak; şikâyet kavramı ayrıntılarıyla incelenmiş, doğru şikâyet yönetimi şikâyet yönetimi açısından işletmelere tavsiyelerde bulunulmuştur. Uygulama bölümünde ise GSM sektöründeki işletmelerin şikâyetleri incelenmiş ve bu konuda anket çalışması verileri paylaşılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Şikâyet, Yönetim, Şikâyet Yönetimi, GSM, Anket, Müşteri, Müşteri İlişkileri

ABSTRACT**CUSTOMER COMPLAINT MANAGEMENT-GSM INDUSTRY
CUSTOMER COMPLAINTS ABOUT AN APPLICATION****METİN, İrem****M.A. Thesis, Department of Business Administration****Supervisor: Asst. Prof. Ercan TAŞKIN****June, 2012, 72 pages**

The economic and social developments living throughout the world directed businesses various changes. These changes also changed the quality standards. In the past, customer who is unworthy, today, through these changes has been the most important asset of companies. Businesses are among the most important needs to protect customer asset and provide loyalty. Because of this loyalty businesses not provide has been disappear. Therefore, customer relationship management and management of customer complains have become significant at business. Customer relationship means understanding the customer. The understand to customer responds his needs and complaints. The perfect customer complaint management means loyal customer.

The study consisted of two parts. In the first part of the study, starting with the compact of the customer; the concept of complaint was examined with details and management were had been recommended about correct terms of complaint managements. Complaints in GSM sector businesses were examined in section of the application and survey's datas were shared in this regard.

Keywords: Complaint, Management, The Complaint Management, GSM, Survey, Customer, Customer Relationship

İÇİNDEKİLER

	<u>Sayfa</u>
ÖZET.....	v
ABSTRACT.....	vi
İÇİNDEKİLER	vii
TABLolar VE ŞEKİLLER LİSTESİ.....	ix
KISALTMALAR LİSTESİ.....	x
GİRİŞ	1

BİRİNCİ BÖLÜM

MÜŞTERİ VE ŞİKÂYET KAVRAMI

1.1. MÜŞTERİ KAVRAMI VE MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ	4
1.2. ŞİKAYET KAVRAMI VE ŞİKÂYET YÖNETİMİ	5
1.2.1. Şikayet Kavramı.....	5
1.2.2. Şikâyet Yönetimi Kavramı.....	7
1.3. MÜŞTERİDE ŞİKÂYET ETME DAVRANIŞINI ETKİLEYEN ETMENLER.....	9
1.3.1. Kültürel Etmenler.....	11
1.3.2. Demografik Özellikler	12
1.3.2.1. Eğitim.....	12
1.3.2.2. Cinsiyet, Medeni Durum ve Gelir.....	13
1.3.2.3. Yaş	13
1.3.3. Psikolojik Etmenler.....	13
1.4. ŞİKÂYET ETMEME DAVRANIŞI (ŞİKÂYETTEN KAÇINMA).....	14
1.5. ŞİKÂYETTEN BEKLENTİLER	16

İKİNCİ BÖLÜM

İŞLETME AÇISINDAN ŞİKAYETLER, STRATEJİ VE YAPILANMA

2.1. İŞLETMENİN ŞİKÂYETE TEPKİSİ	20
2.2. ŞİKAYETE VERİLEBİLECEK CEVAPLAR	21
2.2.1. Olumsuz Yaklaşımlar.....	22
2.2.1.1. Sorunu Varlığını İnkâr Etme.....	22

2.2.1.2. Sorumluluktan Kaçma.....	22
2.2.1.3. Mazeret Bildirme	23
2.2.1.4. Sorunu Küçültme/ İşletmeyi Haklı Çıkarma.....	23
2.2.2. Özür Dileme, Sorunu Çözme ve Güvence Verme	23
2.3. ŞİKÂYET YÖNETİMİNDE STRATEJİ GELİŞTİRME.....	24
2.3.1. Olası Şikâyet Şekilleri ve Çözüm Stratejileri	24
2.3.1.1. Yazılı Şikâyetler.....	27
2.3.1.2. Sözlü Şikâyetler ve Eleştiri	28
2.3.1.3 Tüketiciyi Koruyan Kuruma Başvurma	30
2.4. ŞİKAYET YÖNETİMİNDE YAPILANMA	30
2.4.1. Standartların Belirlenmesi.....	30
2.4.2. Sorumluluk Alanının Belirlenmesi	31
2.4.3. Şikâyet Sonrası ve Denetim	33

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

MÜŞTERİ ŞİKÂyetLERİ HAKKINDA GSM SEKTÖRÜ UYGULAMASI

3.1. ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ	36
3.2. ARAŞTIRMANIN AMACI VE KONUSU	37
3.3. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ	37
3.4. ARAŞTIRMANIN ÖRNEKLEMİ	38
3.5. ARAŞTIRMANIN SINIRLARI.....	38
3.6. ARAŞTIRMA BULGULARI.....	38
3.6.1. İçerik Analizi Bulguları.....	38
3.6.2. Araştırma Bulguları.....	41
3.6.2.1. Faktör Analizi.....	44
SONUÇ VE ÖNERİLER.....	50
EKLER.....	53
KAYNAKÇA	55
DİZİN	60

TABLOLAR VE ŞEKİLLER LİSTESİ

	<u>Sayfa</u>
Tablo 1.1: Müşteri Tatmini, Müşteri Bağlılığı ve Müşteri İçin Değer Yaratma	5
Tablo 1.2: Olasılıklar Matrisi	10
Tablo 1.3: Günümüz Müşterilerinin Profili	17
Tablo 2.1: İşletmenin Şikayete Tepkisi	20
Şekil 3.1: Araştırma Modeli	37
Tablo 3.1: İçerik Analizi Sonuçları	39
Tablo 3.2: Demografik Özelliklerin Dağılımı	41
Tablo 3.3: Güvenilirlik Test Sonuçları	42
Tablo 3.4: Şikâyetleri ile ilgili bulgular	43
Tablo 3.5: KMO ve Bartlett Sonuçları	44
Tablo 3.6: Faktör Analizi Sonuçları ve Alfa Değerleri	45
Tablo 3.7: Faktörlere İlişkin Ortalamalar ve Standart Sapma	46
Tablo 3.8: Bağımsız T testi Bulguları (Cinsiyete göre dağılım)	46
Tablo 3.9: Bağımsız T testi Bulguları (Çalışma durumuna göre dağılım)	47
Tablo 3.10: One way Anova(f testi) Bulguları-Eğitim Durumu	48
Tablo 3.11: One way Anova(f testi) Bulguları- Operatör	49

KISALTMALAR LİSTESİ

BTK	: Bilgi Teknolojileri ve İletişim Kurumu
Çev.	: Çeviren
Ed.	: Editör
GSM	: Global System for Mobile Communications
Html	: HyperText Markup Language
IP	: Internet Protocol
KMO	: Kaiser-Meyer-Olkin
RFM	: Recency, Frequency, Monetary
TARP	: Troubled Asset Relief Program
TDK	: Türk Dil Kurumu
TÜSİAD	: Türk Sanayicileri ve İşadamları Derneği
t.y.	: Tarih yok
vb.	: Ve benzerleri
v.d.	: Ve diğerleri
Web	: World Wide Web

TEZ METNİ

GİRİŞ

Hazırlanan bu çalışma şikâyet kavramı ve şikâyet yönetimi konularının eksikliklerinin giderilmesi ve bu konuda yapılanmaya gidilmesi amacıyla hazırlanmıştır. Dünyada gelişmiş ülkelerin yapılanması yanında ülkemizde görülen şikâyet yönetimi yapılanma eksikliği aşikârdır. Büyük işletmeler müşteri şikâyet yönetimi yapılanmasına giderek müşteri bağlılığı sağlarken daha küçük ölçekli birçok işletme konunun öneminden habersiz kalmaktadır. Bu çalışma bir yönden de bu konuya ilgi çekmeyi amaçlamaktadır.

Çalışmanın hazırlık aşamasın çeşitli kaynak araştırmaları yapılmış, gerek kütüphane gerekse internet kaynaklı uzun bir bilgi toplama sürecinden geçilmiştir. Şikâyet kavramı araştırıldıkça yalnızca işletmelerin değil toplumun da bu konu hakkında bilinçlendirilmesi gerektiği kanısına ulaşılmıştır. Ana kaynak olarak; Doç. Dr. Gülfidan Barış'ın eseri olan, "Şikâyet Yönetimi; Kusursuz Müşteri Memnuniyeti İçin", Claus Moller, Janelle Barlow "Her Şikâyet Bir Armağandır" adlı eseri ve Prof. Dr. Yavuz Odabaşı 'nın " Satışta ve Pazarlamada Müşteri İlişkileri Yönetimi" adlı eserinden faydalanılmıştır. İçerik belirlenmesi aşamasında da bu üç eserden yardım alınmıştır. Ayrıca Philip Kotler " A'dan Z'ye Pazarlama" adlı eseri düşünce boyutunda çalışmaya çok büyük fayda sağlamıştır.

Çalışma sonunda uygulama kısmında ise Türkiye'de GSM sektörüne dair şikâyetler incelenmek istenmiş ve bunun için anket ile araştırma yöntemi tercih edilmiştir. İncelenen operatörlerin etik açıdan uygun bulunmadığından semboller ise isimlendirilmiş gerçek isimleri açıklanmamıştır. İçerik analizi ile genel veriler değerlendirilmiştir. Araştırma içeriğinde A, B ve C operatörleri incelenmiş, katılımcılara öncelikle demografik genel belirleyici sorular sorulmuştur. İkinci aşamada ise şikâyet ile ilgili açıklayıcı sorular ile memnuniyet düzeyleri, varsa şikâyetçi oldukları alanlar incelenmiştir. A operatöründe 502, B operatöründe 725, C operatöründe ise 1169 şikâyet incelenmiştir. Bu şikâyetler 07.03/07.04.2012 tarihleri arası; "şikâyetvar.com" adlı internet sitesindeki şikâyetlerdir. Şikâyetlerin içerik analizi sonucu; "Genel Fatura Şikâyetleri, Ekstra Ücret Alınması, Tarife/Paket Memnuniyetsizlikleri, Kampanya Memnuniyetsizliği, Eksik Veya Yanlış Bilgi Verilmesi, Ürün-Hizmet Satışı/Kusurları, Sözleşme ve İşlemler ile İlgili Şikâyetler, Kapsama Alanı şikâyetleri, Reklam Mesajı Şikâyetleri" şeklinde 10 grup olarak şikâyetler değerlendirilmiştir. Daha sonra bu veriler ışığında anket soruları düzenlenmiştir. Düzenlenen anket soruları ile 30 adet pilot çalışma yapılarak değerlendirilmiş ve ölçeklerin geçerliliği gözlemlenmiştir. Güvenilirlik katsayısı $\alpha = 0,846$ olarak belirlenerek, anket sorularının güvenilir olduğu ve ankete devam edilebileceği anlaşılmıştır. Anket soruları 5'li Likert ölçeği ile seçeneleştirilmiştir. (1) Hiçbir zaman, (2) nadiren, (3) bazen, (4) Sıklıkla ve (5) Her zaman şeklinde hazırlanmıştır. Anket gerek yüz yüze gerekse internet aracılığı ile tamamlanmıştır. 406 adet anket kullanıma elverişli bulunmuş ve incelemeye alınmıştır. Veri işleme ve çeşitli analiz çalışmaları yapılarak sonuca ulaşılmış, bu ulaşılanlar dâhilinde ise sonuç ve öneriler kısmı oluşturulmuştur.

Katılımcıların %59,1'i kadın ,%40,9 'u erkektir. Katılımcıların %53,9 ile lisans seviyesindedir. Katılanların %41,9'luk grubu bir işte çalışmaktadır. Katılımcıların %48,5'lik bölümü İl Merkezlerinde yaşamaktadır. Katılımcıların %57,6'sı faturasız operatör kullanmaktadır. Elde edilen sonuç toplam varyansın %62,32'sini

açıklamaktadır. Toplam varyans içinde fatura şikâyetleri 16,219 ile en çok açıklanan değişkendir. Cronbach's Alpha (α) katsayıları $\alpha= 0,858$ ile gayet güvenilir bir değer almıştır.

Anket sonuçlarına bakıldığında katılımcılar en fazla faturalarından şikâyetçi olmuştur. Gerek kadın gerekse erkek katılımcılar aynı yönde fikir belirmiştir. Lisansüstü eğitim seviyesinde memnuniyet daha yüksektir. Üç operatör için memnuniyet oranlarının yakındır. Tüm sonuçlar genel olarak içerik analizi ile örtüşmektedir.

Her üç operatör içinde şikâyet sonrası alanında yeterli etkinliğin sağlanamadığı görülmektedir. Sözlü şikâyetleri yanıtlamak için her üç işletmenin de bir sistemi vardır. Fakat yazılı bir şikâyet yönetimi sistemlerinin olmadığı, yazılı şikâyetlerinde çağrı merkezleri tarafından çözümlendiği görülmüştür. Bunun yanında sosyal medya ortamlarında yazılı olarak şikâyetlerin her üç operatör sayfaları aracılığıyla ulaşan şikâyetler de gözlemlenmiştir. Fakat bu şikâyetlerin ne derece gerçeği yansıtacağı anlaşılamayacağı; işletmelerin kendilerine özel bir şikâyet sitesi oluşturarak şikâyetleri değerlendirilmesi daha doğru olacaktır.

BİRİNCİ BÖLÜM
MÜŞTERİ VE ŞİKÂYET KAVRAMI

1.1. MÜŞTERİ KAVRAMI VE MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ

Müşteri belirli bir mağaza ya da kuruluştan düzenli alışveriş yapan kişi ya da kuruluş olarak tanımlanabilir (Odabaşı, 2000: 3). Alışverişte süreklilik müşteriye tüketiciden ayıran en önemli özelliktir. Bu açıdan bakıldığında işletmeleri de diğer işletmelerden ayıran bu sürekliliği sağlayabilme özelliğidir. Bu nedenle işletmeler müşterilerle iyi ilişkiler kurarak bu sürekliliği sağlama çabasıdır. Günümüz kuruluşları bu nedenle müşteri ilişkileri yönetimini geliştirme gereksinimi duymuştur.

Müşteri ilişkileri yönetiminden Kotler (2005: 88) "...müşteriler hakkında, daha iyi bir hedefsel pazarlama için kullanılacak olan ayrıntılı bilgiyi ele geçirmesini sağlayacak donanım ve yazılımın satın alınmasını kapsar." şeklinde bahsetmektedir. Böyle bir donanım müşterinin her türlü isteğinin karşılamaya yönelik bir bilgi birikimi, ihtiyaçları tam karşılayacak mal ve hizmet meydana getirmek şeklinde sonuçlanmalıdır. Eğer müşterinin ihtiyaç ve istekleri iyi bir şekilde karşılanırsa bu kişiler satın alma davranışlarını sürdürecektir ve sadık birer müşteri haline gelecektir.

Sadık müşteriler; işletme için gönülden harcama yaptıkları ve olumsuz durumlarda bile işletmeyi terk etmedikleri için işletmelerin müşteri sadakati oluşturmaları, önemli bir konu haline gelmiştir (Çiçek ve Doğan, 2009). Müşteri sadakati sağlamak için işletmenin öncelikle iyi düşünülmüş güçlü bir müşteri ilişkileri stratejisi olmalıdır. Strateji, tutarlı ve özgün bir değer önermesi inşa edip bunu hedef pazarınıza sunmayı amaçlayan bağlıdır (Kotler, 2005: 165). Piyasada pek çok şirketin bulunduğu rekabet ortamında herkesten farklı bir bakış açısı ile farklı strateji üretmek güçlü bir stratejinin olmasıdır. Farklılığa sahip fakat tutarsız bir stratejide amacına ulaşamayacaktır. Bazı işletmeler daha fazla fayda sunarak, bazıları yenilikleri herkesten önce takip ederek, bazıları ise müşteri odaklılıklarıyla rekabet gücü yaratmaya, rakiplerinden farklılaşmaya çalışmaktadırlar (Demir ve Kırdar, 2008).

Satışa kadar bir süreci tasarlamaktan çok satış öncesinden satış sonrasına kadarki dönemi kapsayan bir strateji tasarlanması gerekliliği modern pazarlama döneminin olmazsa olmazıdır. Geçmişte birçok işletme yalnızca satış sürecini planlayarak büyük hatalar yapmış hatta birçok sadık müşterisini de kaybetmiştir. Bunun sebebi satış sürecinden sonra müşteri istek ve ihtiyaçlarının göz ardı edilmesidir. Hâlbuki müşteri ilişkilerinde beklide en büyük pay satış sonrası ilişkilerdir. Aşağıdaki tabloda müşteri ile iyi ilişkiler kurabilmek için takip edilecek yol hakkında bilgi verilmektedir. Tabloda da görüleceği gibi müşteri ilişkileri yalnızca satış ilişkilerini kapsamamaktadır. Daha üretim aşamasında başlayan bu süreç kaliteli mal ve hizmet sunulmasını destekler. Kaliteli mal ve hizmet satış sonrası olabilecek sorunları da minimuma indirmenin en kolay yollarından biridir. Devamında ise müşteri bağlılığı sağlamak ve rakiplerin önüne geçmek için stratejiler oluşturmak gelmektedir.

Tablo 1.1: Müşteri Tatmini, Müşteri Bağlılığı ve Müşteri İçin Değer Yaratma

UYGUN KALİTE	MÜŞTERİ TATMİNİ	MÜŞTERİ BAĞLILIĞI	MÜŞTERİ DEĞERİ
<p>-Söz verilen eylemi sunma</p> <p>-Standartları karşılama</p>	<p>-Müşterileri isteğini sunma</p> <p>-Müşteri şikayetlerini cevaplama</p>	<p>-Müşterileri sürekli kılma</p> <p>-Müşteri tavsiyelerine uyma</p>	<p>-Hedef müşterinin ihtiyaçlarını karşılama</p> <p>-Rakiplerin önüne geçmek</p> <p>-Yeni özgün yararlar oluşturma</p>

Kaynak : (Odabaşı, 2000: 49)

Tabii ki müşteriye sadece kaliteli ürün ve hizmet sunmak da yeterli değildir. Başlangıç ne kadar güzel ise devamı da o kadar iyi olmalıdır. Yani kalitenin ardından olası hatalar da hesaplanmalıdır. Hatta kusur bulunmadığı hallerde bile birçok şikâyet alınabileceği muhtemeldir.

Bazı müşteriler içinde buldukları sıkıntıları çeşitli şikâyetlerle dile getirebilir. Zaman zaman gerek yöneticiler gerekse çalışanlar kendilerince nedenlerden dolayı şikâyetlere pek hoş bakmazlar (Barış, 2006: 17). Oysaki iyi bakılmayan bu şikâyetler işletmelerin çok büyük kurtarıcılarıdır. İşletmelerin hatalarını görüp düzeltmeleri için ellerine geçen büyük bir fırsattır. Eğer bir kuruluş müşterilerini dinlemeyi istemese; kaç müşterisinin hangi nedenlerle mutsuz olduğunu öğrenme fırsatı bulamayacaktır (Moller ve Barlow, 1998: 85). Şirketler müşterilerinin ürün ve hizmetleri hakkında ne düşündüklerini bilmedikleri takdirde müşteri işletmeden satın almayı terk edecek ve rakip işletmelere kayacaktır. Müşteri kaybı beklide bir işletmenin isteyeceği en son şeydir ki böyle de olmalıdır.

Şikâyetler müşterileri kaybetmeye sebep oluyorsa; şikâyet yönetimi müşteri ilişkileri yönetiminde azımsanamayacak bir öneme sahip demektir. Müşteri şikâyetleri işletmenin gelecekteki pazarlama stratejilerini belirlerken, rekabette de işletmenin avantajlı duruma geçmesini sağlamaktadır.(Kitapçı,2008). Rekabetin kızıştığı piyasada binlerce şirketin bulunduğu günümüz ekonomilerinde böyle bir avantajın faydası çok büyüktür.

1.2. ŞİKAYET KAVRAMI VE ŞİKAYET YÖNETİMİ

1.2.1. Şikâyet Kavramı

Günümüzde şikâyet kelimesinin birçok uzman ve kuruluş tarafından tanımı yapılmıştır. Türk Dil Kurumu'na göre ise şikâyet; hoşnutsuzluk belirten söz veya yazı,

sızlanma, yakınma, yakıntı olarak ifade edilmektedir. Şikâyet beklentilerin karşılanmamış olduğunun ifade edilmesidir (Barlow ve Moller, 1998: 19). Başka bir açıdan şikâyet, ürün veya hizmet tecrübesinde yaşanan tatminsizliğin üçüncü bir şahsa veya kuruma resmi olarak ifade edilmesidir (Lovelock ve Wright, 1999). Bu durumda öncelikle “müşteri tatminini” anlamak gerekir. Müşteri tatmini; genel olarak bireylerin satın alma öncesi beklentileri ile satın alma neticesinde elde ettikleri arasında yeterlilik olarak tanımlanabilir (Karpas,1998). Yüksek tüketici tatmini işletmeye pek çok yararları sağlar. Bunlar arasında; marka bağlılığını artırma, fiyat esnekliğini azaltma, pazarlama ve yeni müşteri sağlama maliyetlerini azaltma, kitlesel üretime bağlı olarak üretim maliyetlerini azaltma, etkili reklâm geliştirme ve işletme ününü artırma sayılabilir (Usta ve Memiş,2009) Müşteri tatmininin yalnızca satın alınan ürün veya hizmetin beklentisine uygunluğu ile ya da örtüşmesi ile sınıflandırılmaması gerekir. Tatmini sadece alışverişe konu olan ürün ya da hizmetin müşteri beklentisini karşılamasına bağlanması işletmeyi yanıltabilir (Bayuk ve Küçük, 2007). Elbette ki müşterinin beklentisi müşteri tatmini açısından önemlidir. Algılanan hizmet kalitesi, müşteri tatmininin bir girdisidir. Yani hizmet kalitesi müşteri tatmininden önce gerçekleşir. İşletme hizmeti belli bir kalitede üretir. Müşteri hizmeti satın alır. Tatmin olur veya olmaz (Değermen, 2006: 26).Müşteride tatminin sağlamak işletmeler için ayrı bir öneme sahiptir. Çünkü müşteri tatmini sonucu sadakat meydana gelir. Bu da iyi bir işletme iyi bir performans demektir (Gronholdt, vd. 2000).

Müşterinin haklı ya da haksız memnuniyetsizlik ifadesi şikâyettir (Özen, 2011).

Kelleher’ e göre müşteri şikâyetleri üç açıdan çok önemlidir;

1. Yönetime, çalışanların performansı hakkında ışık tutar,
2. Şirketteki iyileştirilmesi gereken alanlara dikkatleri çeker,
3. Şirket performansının en iyi göstergeleridir.

Araştırmaların bulgularına göre tüketicinin şikâyet ile ilgili ulaştığı sonuçlar; tatmin, tatminsizlik, gelecekteki tüketim kararı, şikâyette bulunma ve işletmeyle var olan ilişkiyi sonlandırmak biçiminde sınıflandırılabilir (Araslı vd., 2008). Müşteri beklentisinin karşılanamaması şikâyetin başlangıç noktasıdır (Andreasen ve Best, 1977). İstenen bir şeyin gerçekleşmesini sağlama, doygunluğa erme durumu olarak bilinen tatmin olma gerçekleşemediğinde şikâyet meydana gelir. Tatmin olamama durumu yalnızca mal veya hizmet kullanımı sonucu oluşmayabilir. Tüketici ile iletişim aşamasında da sorun gelişebilir.

Müşteriler şikâyetçi olmadan önce bu durumla ilgili değerlendirme yaparlar. Bu değerlendirme sürecinde karşılaştırma yaparken aşağıdaki durumlarla kıyaslar (Barış, 2006: 23).

- Önceki satın alma deneyimleri ile kıyaslayarak,
- Alım deneyimi ile elde ettiği ideal durumu kıyaslayarak,
- Satıcı vaatlerini dikkate alarak,
- Algıladığı performansa bakarak kıyaslama yapar.

Bu kıyaslamalar sonucu şikâyet davranışında bulunup bulunmayacaklarına karar verirler.

Müşteri eğer memnun değil ise, memnuniyetsizliğini farklı şekillerde dile getirebilir. Bu şikâyet kimi zaman yazıyla, telefon görüşmesiyle veya mal ya da hizmetin satıcısıyla birebir görüşerek olabilir.

Şikâyet eden müşteri, mal ya da hizmete ilişkin eksikliklerin işletme tarafından öğrenilmesini sağlamaktadır (Odabaşı, 2000). İşletmeler böylelikle bir müşterinin şikâyeti ile birçok müşterinin şikâyetini engellemek için ellerine bir fırsat geçirmiş olurlar. Bu sebeple şikâyet müşteri ve işletme arasında daha sıkı bağlar kurulmasını sağlar (Martin, 1997). Ayrıca buradan çıkarılacak bir başka sonuç müşterileri şikâyetlerinin istenmeyen değil istenilmesi gereken bir durum olduğudur. Çünkü her şikâyet işletme açısından gelişime katkı sağlar.

Fakat araştırmalar göstermiştir ki; Müşterilerin yalnızca %4'ü şikâyetlerini dile getirirler, %96'sı ise şikâyetlerini çevrelerindeki insanlarla paylaşmayı ya da hiç dile getirmemeyi tercih etmektedir (www.tr.sgs.com, 2012). Bu araştırmaların sonucunda görülen durum çoğu kişinin şikâyet etmekten uzak durduğu şeklindedir. İlerleyen bölümlerde bu davranışın sebepleri ve sonuçları hakkında açıklamalar yapılacaktır.

Birçok şikâyet şekli vardır. Şikâyetleri karşılaşma durumlarına göre başlıca üç grupta sınıflandırabiliriz (Alpar, 2009);

Mutlak Şikâyetler: İşletme açısından en sık karşılaşılan şikâyet türleridir. Bu tür şikâyetlerin mutlaka çözülmesi gerekir. Bunların önemi, şikâyet çözülmezse ortaya çıkar. Müşteri, şikâyeti ile firma imajını bütünleştirir ve çevresine de şikâyetini iletir. Örneğin; garanti kapsamı dâhilinde bozuk çıkan bir ürünün değiştirilmesi.

Sürpriz Şikâyetler: Çözümü müşteri tarafından memnuniyetle karşılanan şikâyetlerdir. İşletme açısından tüketici zihninde olumlu bir yer edinmeyi sağlar. Örneğin; garanti kapsamı dışında değiştirilen ürün.

Yapısal Şikâyetler: İşletme içinde yapısal değişiklik gerektiren şikâyetlerdir. İncelendikten sonra; işletme içinde değişiklik gerektirebilen, ayrıca farklı hizmetlerin sunumuna da fikir veren şikâyetlerdir.

1.2.2. Şikâyet Yönetimi Kavramı

Pazarlama işi; müşteri değeri yaratmak, iletmek ve yakalamak demektir (Kotler, 2005: 40). Müşteri değeri yaratmanın en kolay yolu ise müşteri ile iyi ilişkiler kurmaktan geçmektedir. Kurulan iyi ilişkilerin yansımaları ise müşteri memnuniyeti, memnun olmuş müşterinin getirdiği yeni müşteriler ve artan kar şeklinde devam edecektir.

Türk Standartları Enstitüsüne göre müşteri memnuniyeti gerçekleştirilen müşteri şartlarının müşteri tarafından algılanma derecesi olarak tarif edilmiştir. Müşteri şikâyet yönetimi ise, müşteride memnuniyetsizlik yaratan faktörlerin bulunup bunların nedenleriyle birlikte çözümlerinin araştırılmasına hizmet ettiğinden, müşteri şikâyet yönetim performansının değerlendirilmesinde müşteri temelli yöntemlerin kullanılmasının daha geçerli olduğunu söylemek mümkündür (Sarıaldı ve Sevim, 2009). Günümüz yönetim anlayışında müşteri, işletmelerin en önemli varlıklarıdır (Kitapçı, 2008). İyi bir Şikâyet Yönetimi Sistemi; başarılı işletmeler için müşterilerin gereksinimlerini yönetmek, markalarını korumak, marka değeri yaratmak ve müşteri sadakati açısından önemli gerekliliklerden biridir (Doğan ve Erdoğan, 2010).

Günümüz pazar koşullarında müşteride memnuniyetsizlik yaratan faktörlerin bulunup bunların nedenleriyle birlikte çözümlerinin araştırılması olarak tanımlanan müşteri şikâyet yönetimi, mal ve hizmetlerdeki kusurun giderilmesi yoluyla müşteriyi memnun ederek elde tutabilmenin en değerli araçlarından biridir (Barlow ve Moller, 1998). Yeni ekonominin global rekabet şartları içerisinde, sektör gözetmeksizin neredeyse tüm üretici firmaların karşı karşıya kaldıkları en önemli sorun; müşteri sadakatinin çok ciddi bir şekilde azalmasıdır. Müşteri sadakati, müşterinin kendisi için başka alternatiflerin de mevcut olduğu bir ortamda, belirli bir işletmeye, satıcıya, ürün ya da hizmete(markaya);yönelik duyduğu, hissettiği, içten(duygusal) bağlılık ve tesadüfî olmayan alışveriş eğilimi (tutumu) arzusu ve eylemi(sürekli tercihi) dir (Bayuk ve Küçük, 2007). İşletmeler için en önemli pazarlama hedeflerinden biri müşteri sadakatini artırmaktır. Bu da müşterilere sürekli kaliteli ürün ve hizmet sunarak mümkün olur (Çatı ve Koçoğlu, t.y.). Müşterilere sürekli kaliteli ürün ve hizmet sunmak sürekli gelişen ve öğrenmeye açık bir işletme yapısı gerektirir. Müşteri sadakatini avantajları göz ardı edilemeyecek kadar önemlidir. Araştırmalara göre, müşteri sadakatindeki %5’lik artış, kârlılığı %25 ile %80 arasında arttırmaktadır (Kitapçı,2008). Bu nedenle pazarlamacılar bu bağlılığı sağlamanın çeşitli yollarını aramaktadır (Bauer vd, 2007). İşletmelerin kuruluş amaçlarından en önemlilerinden birisinin “karlılık” olduğunu düşündüğümüzde bu önem daha iyi anlaşılacaktır. Müşteri şikâyetleri yönetimi, firmalara bu avantajı sağlamaya yönelik olarak doğmuştur. Bu açıdan müşteri şikâyet yönetimi, yeni müşteri kazanmak yerine var olanı elde tutmaya amaçlayan bir yönetim stratejisidir (Odabaşı, 2001). Müşteri ilişkileri yönetiminin, günümüzün çok önemli yönetim stratejilerinden biri olarak ortaya çıkmasının nedenleri şunlardır (Alpar, 2009);

- Kitlesel pazarlamanın gittikçe pahalı bir müşteri kazanma yolu olması, pazar payı yerine müşteri payının önemli hale gelmesi,
- Müşteri memnuniyeti ve müşteri sadakati kavramlarının önem kazanması,
- Var olan müşteri değerinin anlaşılması ve bu müşteriyi elde tutma çabalarına gerek duyulması,
- Birebir pazarlamanın önem kazanmasıyla, müşteriye özel ihtiyaçlarına göre davranma stratejilerinin gerekliliği, yoğun rekabet ortamı, iletişim teknolojileri ve veri tabanı yönetim sistemlerinde yaşanan gelişmeler.

Şikâyet alan yönetici o günkü şikâyeti göz önünde bulundurarak değil, ileride oluşabilecek şikâyetlerinde önüne geçmek ya da bu şikâyetlerin çözümünü hızlandırmak için bir yapı oluşturmalıdır (Gilly ve Stevenson, 1991). Çünkü yalnızca o günkü şikâyetleri ele alan bir yönetici hiç şikâyet almadığı zaman hiçbir sorun olmadığını düşünecektir. Daha önce belirttiğimiz üzere şikâyette bulunmayan % 96’lık bir çoğunluk vardır. Bu durumda günü baz alan yönetici % 96’lık bir kitleden bihaber kalacaktır.

Sadece şikâyetlerden haberdar olmak da müşteri memnuniyeti için yeterli değildir. Şikâyetlerin ve sorunların çözüme ulaşması safhasında müşteriyi memnun etmek de önemlidir. Şikâyetlere hızlı ve etkili çözüm üretildiği takdirde müşterinin işletmeden memnun ayrıldığı tespit edilmiştir (Singh ve Widing, 1991). Diğer bir açıdan zaten bir sorunla beraber gelen müşterinin uzun süre bekletilmesi veya sorununun bir türlü çözüme ulaşmaması daha büyük problemleri beraberinde getirir.

Şikâyet yönetiminin maddi açıdan işletmeye birçok yararı vardır. İyi bir şikâyet yönetimine sahip işletmeler istenmeyen maliyetlerden tasarruf sağlayabilirler. Ayrıca şikâyetçi müşterinin yapacağı negatif tanıtım gelir kaybı anlamına geleceğinden bu durumun önüne de geçebilirler. Müşteri şikâyet yönetimi, müşteride memnuniyetsizlik yaratan faktörleri bulunup bunların nedenleriyle birlikte çözümlerinin araştırılmasına hizmet ettiğinden, müşteri şikâyet yönetim performansının değerlendirilmesinde müşteri temelli yöntemlerin kullanılmasının daha geçerli olduğunu söylemek mümkündür (Saraldı ve Sevim, 2009).

Günümüzde geçerli olan ISO standartlarında ise müşteri memnuniyeti sağlamak ve şikâyetleri en iyi şekilde ele almak açısından şikâyet yönetim sistemi gerekliliği savunulmaktadır. ISO 10002:2004 standardı, öncelikle müşteri şikâyetleri yönetimi ile ilgili “yönetim taahhütlerinin” yerine getirilmesini öngörmektedir. Müşteriler ile daha karlı ve uzun dönemli iliksiler ve etkileşimler kurulması için, ISO 10002:2004 mutlak gerekliliklerden biridir (Alpar, 2009). ISO 10002 standardının sürekli iyileştirme maddesine göre;

“Kuruluş şikâyetleri ele alma prosesinin etkinliği ve verimliliği sürekli iyileştirilmelidir. Sonuç olarak kuruluş ürünlerinin kalitesi sürekli iyileştirilmelidir. Bu durum düzenleyici ve önleyici faaliyetler ve yenilikçi iyileştirmeler gerçekleştirilebilir. Kuruluş şikâyete yol açan mevcut sorunların ortaya çıkmasını önlemek için, bunların sebeplerini ortadan kaldıracak faaliyetler yapılmalıdır. Kuruluş aşağıdakileri yapmalıdır:

- En iyi şikâyetleri ele alma uygulamalarını araştırmalı, belirlemeli ve uygulamalıdır.
- Kuruluş içerisinde müşteri odaklı bir yaklaşım benimsenmelidir.
- Şikâyetleri ele alma gelişmelerindeki yenilikleri teşvik etmelidir.
- Örnek niteliğindeki şikâyeti ele alma davranışını takdir etmelidir.”

Hem şikâyeti önlemek hem de var olan şikâyetlerin hızlı bir şekilde çözümü işletmelerin başarılarını artırır. İşletmeler şikâyet sonucu müşteriden özür dilemekte veya kusurlu ürünü değiştirmekte ya da iade almaktadır (Singh ve Wilkes, 1996:351) araştırmalar sonucu şikâyetleri etkili bir biçimde ele alınmayan ve çözüme ulaştırılmayan müşterilerin tatminsizliği artmaktadır. Dahası bu tatminsizlik kişiden kişiye aktararak büyük bir sorun haline gelmektedir (Plymire, 1990).

Müşteri şikâyetleri yönetiminde adaletli davranmak da çok önemlidir. Adaletli çözümler bulunması şikâyetin çözümü sonucu oluşacak tatmini de artırır. Şikâyet tatmini, müşterilerin kendilerine sunulan hizmet iyileştirici faaliyetlerle ilgili süreçler, hatanın telafisi esnasındaki karşılaştıkları davranışlar ve sunulan telafi sonucu ile ilgili duydukları memnuniyet olarak kabul edilir (Araslı vd., 2008)

1.3. MÜŞTERİDE ŞİKÂYET ETME DAVRANIŞINI ETKİLEYEN ETMENLER

Literatürde tüketiciyi şikâyet etme davranışında bulunmaya iten nedenlere ilişkin birçok çalışma bulunmaktadır. Şikâyet etme davranışını anlamak için yapılan araştırmaların çoğu Amerika ve Avrupa kültürleri için yapılmıştır (Barış, 2006: 92) Tüketiciler genel olarak satın aldıkları mal veya hizmetten bir fayda beklemektedir. Çünkü mal ve hizmetlerin tüketiciler tarafından talep edilmesinin altında yatan temel

neden fayda elde etme düşüncesidir (Yaylalı, 2004: 68). Yapmış olduğu harcamaya eş değer fayda sağlamayan tüketicilerin tutumu, firmaların satışlarını da etkilemektedir (Akan ve Kaynak, 2008). Şikâyet davranışlarını konu alan araştırmalar, genellikle konaklama işletmeleri, restoranlar, oteller vb. nitelikteki alanlarda yapılarak, turizm sektörüyle sınırlı kalmıştır (Sarıaldı ve Sevim, 2009). Dünya literatürüne baktığımızda müşteri şikâyetleri üzerine yapılan araştırmalar, 40 yıl önce başlamıştır (Hirschman, 1970). Bazı eski araştırmalar insanların memnuniyetsizliğini açıklamamasının sebebi olarak finansal kayıpları göstermişlerdir (Ekiz ve Köker, 2010). Tüketicilerin şikâyete yönelik tutumları ile şikâyet düşüncesi arasında pozitif yönlü bir ilişki söz konusu olmaktadır. Şikâyete yönelik olumlu tutuma sahip olan tüketiciler, olumsuz tutuma sahip olan tüketicilere göre şikâyet düşüncelerini firmaya hissettirmekte daha çok isteklidirler (Sarıaldı ve Sevim, 2009).

Şikâyet eden müşteri, mal ya da hizmete ilişkin eksikliklerin işletme tarafından öğrenilmesini sağlamaktadır.(Odabaşı, 2000) Ayrıca yetkililer, kendilerine iletilen şikâyetlere getirdikleri çözümlerden, müşterilerin memnun olup olmadıklarını görme fırsatı elde edeceklerdir (Sarıaldı ve Sevim, 2009). Aynı sonuçları almak için yapılan araştırmaların maliyetlerinin yüksek olması ve gerçeklik payı düşünüldüğünde müşteri memnuniyeti araştırmalarına katkısı da anlaşılmış olacaktır.

Ürün ya da hizmet kusurları ile müşteri şikâyetlerini göstermenin bir yolu da, 1'den 4'e kadar numaralanmış bir olasılıklar matrisi düzenlemektir (Barlow ve Moller, 1996: 89). Aşağıdaki matriste; müşterilerin ürün ve hizmet kullanımları ve bu kullanım sonucu oluşacak olası müşteri tepkileri belirtilmiştir.

Tablo 1.2: Olasılıklar Matrisi

<p>Ürün ve hizmette kusur yok</p> <p>Müşteri bir şey söylemez</p> <p>Şirket kendi başarısını kutlar</p> <p style="text-align: center;">1</p>	<p>Ürün ya da hizmette kusur yok</p> <p>Müşteri mutsuzdur, şikâyet eder</p> <p>Şirket müşterisini eğitmelidir</p> <p style="text-align: center;">2</p>
<p>Ürün ya da hizmet kusurludur</p> <p>Müşteri bir şey söylemez</p> <p>Şirket şikâyet etmeyi destekler</p> <p style="text-align: center;">3</p>	<p>Ürün ya da hizmet kusurludur</p> <p>Müşteri mutsuzdur, şikâyet eder</p> <p>Şirket hatasını düzeltmelidir</p> <p style="text-align: center;">4</p>

Kaynak: (Barlow ve Moller,1996:89)

Matrisin 1. bölümünde ürün ve hizmet kusurlu olmadığından müşteri memnun olmuştur. Bu durumda hem müşteri hem de şirket açısından herhangi bir sorun yoktur. Bu durum genelde birçok işletmenin istediği bir durumdur.

İkinci bölümde ise işletmenin hatası olmayan durumlardan şikâyet edilebileceği gibi gerçekte var olmayan bir sorundan da şikâyetçi olunabilir. Bu şikâyet türüne pek çok durum sebep olabilir. Örneğin müşterinin kişilik yapısı veya o anki

psikolojisi vb. bunun yanında daha önce de bahsedildiği gibi ürün veya hizmet müşterinin beklentisini karşılamamış da olabilir. Bu durum karşısında işletme kendisine yeni şeyler katabilir. Ayrıca “Müşteri her zaman haklıdır.” Prensibi ile hareket edilerek işletmeye para kazandırmış olan müşteriye hatalı bir şikâyetle de bulunmuş olsa saygı göstermek gerekir.

Üçüncü bölüme geldiğimizde; işletme için en riskli unsur karşımıza çıkmaktadır. Bazı şirketler şikâyet alınmamasını bir şans sayabilirler. Bu durumda her şeyin mükemmel olduğunu sanma yanılgısına kapılırlar. Farkında bile olmadan müşterilerini kaybederler. Bu gibi durumlarda eğer kusur fark ediliyorsa giderilmeli, şikâyet etmeyen müşterileri de herhangi bir sorunla karşılaştığında şikâyet etmesini sağlayacak şekilde teşvik etmelidir.

Dördüncü bölüm en sorunlu gibi görülse de en yapıcı sonuçlar doğuran bölümdür. Eğer işletme hatasını düzeltip tekrarlamaz ise bu şirkete olan güveni arttıracaktır.

1.3.1. Kültürel Etmenler

Her insan bir toplumun üyesi olduğu için onun bütün davranışlarında olduğu gibi şikâyet etme davranışlarında da içinde bulunduğu toplum kültürünün etkisi bulunacaktır.

Sosyal-kültürel unsurların aynı zamanda ahlaki ve politik oluşumlarla da ilişkili olduğunu unutmamak gerekir (Güven, 2010: 126).Örneğin, yaşanan kültürde bireysellik ya da toplumsalcılık yaklaşımı şikâyet davranışlarında önemli olabilmektedir (Barış, 2006: 93). Bazı müşteriler memnun değildir, ama kültürel ve kişisel nedenlerden dolayı şikâyet etmeye çekinmektedir (Kitapçı, 2008).

Almanya’da yapılan bir araştırmada tüketiciler açısından şikâyetin çok önemli olduğu ve tüketicilerin mağduriyetlerinin giderilmesi açısından işletmelerin büyük çaba gösterdiği görülmüştür (Richins, Verhage, 1985). Kültürel etmenlerden birisi olan kadercilik de bu konuda etkilidir. Yapılan başka bir çalışmada ise Asya kökenli öğrencilerin Kuzey Amerikalılardan daha kaderci olduğu saptanmıştır (Foxman vd., 1990). Kaderci olan bu bakış açısı ise kusurlu ürün ya da hizmet karşısında tepkisiz kalınmasına sebep olabilir.

İşletmelerden memnun kalmayan tüketicilerin şikâyeti ve işletmeyi terk etmeleri konusunda; aldığı mal ve hizmetten fayda elde etmediği hissine kapılan tüketicilerden bazılarının, işletmelerden hatalarını düzeltmelerinin gerektiği konusunda, diğer bazı tüketicilerin ise bir daha o işletmeye gitmeme konusunda karar alıp sessizce tepkilerini dile getirdiklerini ifade etmektedir (Akan ve Kaynak, 2008). Amerikalılar şikâyeti dile getirdikten sonra işletme ile iş yapmaya devam ederken, Koreliler şikâyet ettikten sonra işletmeyi terk etmektedir (Barış, 2006: 94). Gregory’ye, göre; "kültür nosyonu genellikle egzotik, uzak insan ve ülkelerin, mit, rit, dil ve pratikleri ile ilişkilendirilir" (Yağmurlu, t.y., 718). Asya ve Afrika kültürlerindeki uzun yıllarda oluşan kültürel birikim, aktarılan olay ve hikâyelerin müşteri davranışında etkili olduğu kaçınılmazdır.

Çinli müşterilerin hizmet hatası ve iyileştirme çalışmaları konusundaki kültürel değerlerini incelemiş ve şikâyet etmeme sebeplerinden en önemli olanın “yüzün

korunması” anlamında kişinin kendisini ve itibarını koruması olduğunu belirlemişler (Ekiz ve Köker, 2010). Endonezyalılar ise kötü bir satış deneyimi yaşadığında üreticiyi ya da satıcıyı suçlama eğilimindedir (Barış, 2006: 94).

Yapılan düzinelerce müşteri anketi, müşterilerin ürün ya da hizmeti satın aldıktan sonra ya da satın almadan önce kendilerine nasıl davranıldığı konusunun hala gelişmeye muhtaç olduğunu göstermektedir (Barlow ve Moller, 1996). Yapılan birçok müşteri şikâyeti anketi genellikle Avrupa ve Amerika’da gerçekleştirilmiştir. Bu sebeple ulaşılan sonuçların dünya genelinden çok Avrupa ve Amerika’yı temsil ettiği ve bu toplumları açıkladığı unutulmamalıdır. Tabii ki diğer ülkelerde yapılan değerli çalışmalar da göz ardı edilememelidir. Yine de bu gibi araştırmalar yetersizdir. Bu sebeple gerek iç pazarlar gerekse dış pazarlar konusunda kültürel analiz yapılması gerektiği açıktır.

1.3.2. Demografik Özellikler

Yapılan bilimsel çalışmalarda bazı demografik değişkenlerin müşteri şikâyet davranışlarıyla ilişkileri olduğu saptanmıştır (Kitapçı, 2008). Bu demografik özellikler hakkında başta da belirtildiği gibi araştırma eksikliği bulunmaktadır. Dünya genelinde birçok araştırma bulunmaktadır. Fakat Türkiye genelinde yapılmış araştırmalar az sayıda kalmıştır.

1.3.2.1. Eğitim

Bilinçli bir tüketici olmak daha çocukluk yıllarında öğrenilmesi gereken bir olgudur. Dünya ülkelerinin çoğunda bir ders konusu ya da dersin kendisi olarak tüketici eğitimi verilmekte ve bu şekilde bilinçli müşteriler yetişmesi amaçlanmaktadır. Ülkemizde de bu tür çalışmalar yapılmaya başlanmış, Öncelikle ilköğretimden başlayarak kademeli ve ortaöğretimi de kapsayacak şekilde program geliştirme çalışmaları yapılmıştır (VIII. Beş Yıllık Kalkınma Planı, 2000; TTKB, 2005). Daha küçük yaşta yerleştirilecek bilinçli tüketim olgusu ilerleyen yaşlarda tüm tüketim anlayışını etkileyecektir.

Tüketicinin eğitim düzeyinin olaylara bakış açısını etkilediği bir gerçektir. Örneğin restoranlar için yapılan bir araştırmada; “erkek, genç ve iyi eğitilmiş olan müşteriler diğer gruplara göre daha fazla şikâyet etmektedir” (Kitapçı, 2008). İyi eğitim kendine özgüveni arttırmaktadır. Eğitimin kişiye verdiği bu özgüven kişi şikâyetini işletmeye iletirken daha rahat davranmasına sebep olmaktadır.

Eğitilmiş olanların şikâyetin “yapılmaya değer bir davranış” olduğuna inançları yüksektir (Barış, 2006: 87). Şikâyet hakkını aramak ya da yapılması gereken bir olgu olarak görülmektedir. Kültür düzeyi artan tüketiciler, çok daha seçici ve zor beğenir olmuşlardır (Ener, t.y.). Ayrıca artan bilgi düzeyi de ürün hakkında daha inceleyici olan müşteriyi kusurları daha kolay görmeye itebilmektedir.

1.3.2.2. Cinsiyet, Medeni Durum ve Gelir

Her ne kadar cinsiyet açısından yapılan araştırmalar sonucunda kadınların Şikâyet davranışın sıklıa gösterdiği görünse de bu durumun kültürel özellikler ve normlarla birlikte incelenmesi daha faydalıdır.

Türkiye’de alışverişlerin %75’ini kadınların yaptığı, alışveriş yapan erkeklerin oranının ise %25 olduğu görülmüştür (Barış, 2006: 84). Elbette ki satın alınan ürünlerin ve hizmetlerin kusur olması gayet doğaldır. Bu durum Şikâyet etme ortamı yaratacaktır. Odabaşı’nın (2010: 74). Belirttiği, ekonomik buhran ve kriz dönemlerinde gibi aile bütçesini; değişen harcama oranlarını ve bunların dağılımını yönetme her zamankinden daha fazla kadına emanet edilmektedir. Bu durumda Şöyle de denilebilir ki ölkemizde ekonomik istikrarsızlık bulunması kadınları alışverişi yapma işini üzerine almaya itmektedir. Kadınların daha çok alışveriş etmesi daha fazla Şikâyet ediyorlarmış gibi görünmelerine yol açabilir.

Aynı evde yaşayan çiftler dahi Şikâyet etme davranışında birbirinden farklılık gösterebilir (Walsh, 1996). Bu araştırma sonucunda kadın ya da erkek herhangi birinde yapılan araştırma sonuçlarının her iki cinsiyete genellenemeyeceği açıklanmıştır. Aynı evde yaşasalar dahi çiftlerin psikolojik durumlarının sosyal hayatlarının birbirinden farklı olabileceği göz ardı edilmemelidir.

1.3.2.3. Yaş

Günümüzde tüketiciler küçük yaşlardan itibaren satın alma kararını vermekte ve satın alma işlemini yapabilmektedirler.(Şener, 2010: 155). Bugün birçok süpermarket reyonunda aileleriyle alışveriş yapan çocukları görebilmekteyiz. Eğitim-öğretimin yaygınlaşması ile genç bireyler de tüketim artmış geçmiş yıllarda aileleri bu gençlerin ihtiyaçlarını karşılarken, günümüzde bireyler kendi ihtiyaçlarını karşılar hale gelmiştir.

Yapılan çalışmalarda görülmüştür ki yaş arttıka Şikâyet etme oranı azalmaktadır (Heung ve Lam, 2003: 284). Bunun sebebi genç yaştaki insanların özgüveninin daha yüksek olmasıdır. Ayrıca bazı gençler Şikâyette bulunmayı bir kendini kanıtlama aracı olarak da görebilirler. Şikâyette bulunarak diğer insanlardan daha cesur ve farklı görünmek isteyebilirler. Stephens ve Gwinner (1998). Yaşlı müşterilerle bir seri görüşme yapmışlar, “ucuz” ve “kavgacı” görünmemenin özellikle karşılaşılan sorun küçük miktarlarda finansal kayba yol açmışsa da insanların hizmet sağlayıcıyla karşılaşmak istememelerinin sebebi olduğunu görmüşlerdir. Zaten yaşlı insanlar için Şikâyet süreci çoğunlukla bir kargaşa yorucu bir süreçtir.

1.3.3. Psikolojik Etmenler

Müşteri tatmininin müşterinin mal veya hizmetten beklediği faydalara, müşterinin katlanmaktan kurtulduğu külfetlere, mal ya da hizmetten beklediği performansa, sosyal ya da kültürel değerlerine bağlı bir fonksiyon olduğu belirtilir (Bayuk ve Küçük, 2007) Psikolojik etkiler de, tüketicilerin davranışlarını önemli ölçüde etkilemektedir (Odabaşı, 2010: 70). Kişinin üzgün ya da mutlu olması Şikâyet etme davranışını değiştirebilir. Mutlu iken farkına bile varamayacağı küçük sorunlar, mutsuzluk durumunda kişiye olduğundan büyük gözükebilir.

Şikâyet davranışlarının müşterinin içinde olduğu çevreye aşına olmasıyla çok alakalı olduğunu bulunmuştur. Diğer bir deyişle, eğer müşteri yaptığı şeye, kurallara ve işlemlere aşınaysa, şirketten memnun kalma ya da kalmama durumunu bildirmek üzerine kendine daha çok güvenmektedir (Ekiz ve Köker, 2010) . Bunun tam tersine eğer birey ortama yabancı ise şikâyet etmekten kaçınma davranışı göstermektedir. Genellikle bu bireyler tanımadıkları bu ortamın belirsizliğinden çekinirler ve şikâyet sonucu oluşacak tepkiyi kestiremedikleri için olsa gerek şikâyet etmezler.

Çoğu müşterinin şikâyet etmenin uygun olup olmayacağına yönelik endişeleri vardır (Barış, 2006). Kişi şikâyet etmesi durumunda karışılacağı tepkilerden çekinebilir ya da alay konusu olmaktan korkabilir.

Bazen de müşterinin belli işletmeye sadakatinin o işletmeden aşırı memnun olmasından farklı sebeplerle ilişkisi vardır. Kahraman ve Çatı (t.b) bu konuda aşağıdakilerin de işletmeden memnun olmasa bile şikâyet etmeden satın almaya devam ettiğini açıklamıştır. Bunlar;

- Tembellik, müşteri tembelliğinden dolayı yakın olan işletmeyi sürekli olarak seçiyor olabilir,
- Alışkanlık, kişi her hafta aynı dükkânı ziyaret eder,
- Rahatlık-uygunluk, kişi için açılış saati, ürünlerin seçimi, park etme, mesafe konularında çok rahat olabilir,
- Zaman tasarrufu; kişi diğer mağazaları ziyaret etmek için günlük işleriyle çok meşguldür ve
- Tam eğlence; kişi dükkânda tamamıyla mutludur değiştirmek için nedeni yoktur.

Bunun sonucunda ise kişiler tembellikleri nedeniyle, rahatlık alışkanlık gibi psikolojik sebeplerle veya sadece mutlu olduğu için diğer her şey iyi olmasa bile şikâyetten kaçınması demektir.

1.4. ŞİKÂYET ETMEME DAVRANIŞI (ŞİKÂYETTEN KAÇINMA)

Daha önceki bölümlerde şikâyetçi olsa da, ürün veya hizmette herhangi bir kusur bulsa da şikâyette bulunmayan müşteri istatistiklerine yer verilmiştir. Bu araştırma sonucuna göre müşterilerin % 96 sı herhangi bir kusurlu mal veya hizmetle karşılaştıklarında şikâyette bulunmamakta ve %91 i ise işletmeden mal ve hizmet alımını terke etmektedir. Aynı konuda yapılan diğer araştırma sonuçları da ülkeden ülkeye değişse de sonuçlar %70 den fazla müşterinin şikâyet etmediği yönündedir. Bu kişiler neden satın aldıkları ürün veya hizmette kusur olduğu halde neden şikâyette bulunmamaktadır? Bunun sebeplerini Barış (2006: 55) ana hatlarıyla şu şekilde sıralamıştır.

- 1-Alınan ürün/hizmet ucuz ise,
- 2-Problemin önemi az ise,
- 3-Marka değiştirmek kolaysa,
- 4-Satın alma deneyimi müşteri için önemsiz ise,

5-Müşteri şikâyet etmenin maliyetini, duygusal maliyet dâhil, yüksek algılıyorsa,

6-Şikâyet etmesi halinde bir sonuç alamayacağına inanıyorsa,

7-Şikâyetle zaman kaybedeceğine inanıyorsa,

8-Durumdan kısmen de olsa kendini sorumlu tutuyorsa,

9-Şikâyet etme ile ilgili psikolojik ya da sosyal bir risk olduğuna inanıyorsa müşteri şikâyet etmemeyi tercih eder.

1. Alınan Ürün/Hizmet Ucuz ise:

Alınan ürün ya da hizmet şikâyet etmeye deymeyecek kadar düşük fiyatlı ise kişi şikâyet etmek istemeyebilir. Birçok kitapta bu duruma örnek olarak sakız, şeker gibi çok düşük fiyatlı ürünler örnek verilmektedir. Benzer şekilde ucuz olan diğer eşyalara da verilen tepki genellikle aynıdır. Ödenen bedel bir nevi o ürünün/hizmetin kişideki değerini de belirler.

2. Problemin Önemi Az ise:

Problem gözle görülmeyecek kadar küçük olabilir. Hatta kişi farkına bile varmayabilir. Bu tarz ufak detaylar da çoğu kez şikâyete sebep olmaz. Buna örnek olarak mağazadan alınan kıyafette bulunacak küçük bir söküük örnek verilebilir. Kişi aldığı kıyafeti şikâyet etmek, değiştirmek veya iade etmek yerine kendisi tamir etmeyi tercih edebilir.

3.Marka Değiştirmek Kolaysa:

Bazen herhangi bir kusurla karşılaştıklarında kişiler şikâyette bulunmak yerine markayı terk etme ve rakip firmalara kayma yoluna gidebilirler. Özellikle piyasada aynı ürünü üreten veya aynı hizmeti sunan rakip firma sayısının çok olması bu kararı vermede önemli bir etkidir. Tekel piyasalarda ise alternatif yokluğu marka değiştirmeye engel olacaktır.

4. Satın alma deneyimi müşteri için önemsiz ise:

Hayat boyunca bir kerelik yaşanmış satın alma deneyimi pek önemsenmeyebilir. Her zaman ekmek aldığınız fırından yanmış veya bayat ekmekle karşılaşmak veya her zaman alışveriş yaptığınız markette şişe suyun çok pahalı olması sizi rahatsız edebilir. Fakat gittiğiniz tatil yöresinde aldığınız pahalı bir şişe su canınızı sıkmayacaktır. Çünkü bu sürekli yaşanan bir deneyim değildir.

5. Müşteri Şikâyet Etmenin Maliyetini, Duygusal Maliyet Dâhil, Yüksek Algılıyorsa:

Çoğu müşteri şikâyet etmeleri durumunda küçük düşeceği endişesine kapılır. Bu yüzden de kendilerini şikâyet etmekten alıkoyarlar. Ayrıca kendisine kaba davranılmasından korkan müşterilerde bulunmaktadır. Bu tür durumlarda sorun büyük de olsa duygusal olarak yıpranmaktan korkan müşteriler şikâyet etmeyecektir.

6. Şikâyet etmesi halinde bir sonuç alamayacağına inanıyorsa:

Genelde birçok kişide aynı fikir oluşmaktadır. “ Şikâyet etsem ne olacak/değişecek?”. Daha önceki şikâyet deneyimlerinde sorunla karşılaşmış ve çözüme

ulaşamamış müşteriler yeni deneyimlerinde de çözüme ulaşmayacağı kanısına kapılırlar.

7. Şikâyetle zaman kaybedeceğine inanıyorsa:

Uzun süren formaliteler, oradan oraya yönlendirilmek, form doldurmak vs. gibi işlemler çoğu müşterinin gözünde öylesine büyür ki; onları şikâyet etmekten vazgeçtirir. Sonuca ulaşmanın uzun olduğunu düşünenlerin sayısı da elbette az değildir.

8. Durumdan kısmen de olsa kendini sorumlu tutuyorsa:

Kusurun kendinden kaynaklandığını düşünen müşteriler % 100 ürün garantisi olan hallerde bile şikâyet etmeyebilirler. Kullanımdan kaynaklanan hataların kusura sebep olması ürünün değil de kişinin kendisini olayda kusurlu görmesini sağlar.

9. Şikâyet etme ile ilgili psikolojik ya da sosyal bir risk olduğuna inanıyorsa:

Şikâyette bulunacak kişi toplum tarafından anlaşılması zor uyumsuz bir kişi olarak algılanabilir. Özellikle yaşlı müşteriler geçimsiz ve basit gözükmemek için şikâyet etmemeyi tercih ederler.

Bu gibi şikâyet etmeme sebeplerinin yanında şikâyet edeceği kişinin işini kaybetmesi durumunda, kendinin suçlu hissedeceği için şikâyet etmekten kaçınanlar olduğu gibi, gerekli belge makbuz vb. gerekli belgeleri kaybettiği için şikâyette bulunmayanlar da vardır.

Müşteri şikâyette bulunmak istese dahi onu şikâyetten vazgeçiren başka sebeplerde vardır. Barlow ve Moller (1996: 73) müşterileri şikâyetten caydırmak için uğraşan görevliler ve onlara her yerde karşılına güç koşullar çıkartan sistemler olduğunu uzunca açıklamıştır. Birçok görevli şikâyet alması durumunda içinde kalacağı durumun zorluğundan olsa gerek çeşitli bahaneler bularak şikâyet edecek kişiye birçok prosedür sunarak veya saçma sorularla kafasını karıştırmaktadır. Bazen de sorumluluk almaktan kaçan görevliler satışı kendilerinin yapmadığını söylerler ve kusuru kabullenmezler. Oysaki bütünleşik bir pazarlama yapısında başarılarında kusurlarda ortak sorumluluk dâhilinde olmalıdır.

Odabaşı (2000: 135) ise şikâyet etmeme nedeni olarak üç önemli unsurdan bahsetmiştir.

1- Şikâyet etme zaman ve çaba açısından değerli bulunmaz.

2- Şikâyetin hiçbir şey değiştirmeyeceğine inanılır. Kimse sorunları duymak istememektedir.

3- Nereye ve ne zaman şikâyet edileceği bilinmemektedir.

Sonuçta; şu ya da bu şekilde müşteriler şikâyet etmekten kaçınmaktadır. Bu durumda her yıl işletmelerin yüzlerce hatta binlerce müşteri kaybetmesine mal olmaktadır.

1.5. ŞİKÂYETTEN BEKLENTİLER

Geçmişte birçok işletme ürün ya da hizmetlerini bilgi düzeyi genelde düşük olan kitlelere pazarlamaktaydı. Eski tüketim dünyasında insanların gereksinimleri daha azdı, beklentileri de daha düşüktü. Hızlı sanayileşme, sürekli satacak yeni şeyler arama

arzusu mal ve hizmet çeşitliliğini arttırdıkça müşterinin talep yapısı değişmiştir. Daha öncesinde hiç kullanmadığı ürün veya hizmetler hayatlarının olmasa olmazı arasına giren tüketici yapısında bu dönem içinde de değişiklikler olmuştur. Bilgisi az seçim şansı olmayan tüketici yerini ürün ve hizmeti en ince ayrıntısına kadar değerlendiren bilgi düzeyi yüksek müşterilere bırakmıştır.

Tablo 1.3: Günümüz Müşterilerinin Profili



Kaynak: (Torlak vd. 2009:111)

Yukarıdaki tabloda da açıklandığı gibi müşteri artık her türlü bilgiye gelişmiş internet ağları, televizyon reklâmları vb. şekillerde ulaşabilmektedir. Bu kadar çok seçenek içinde müşteri satın alma sonucu istediğini bulamadığında mutsuz olmaktadır. Müşteri mutsuz olmasına sebep olan ve şikâyetçi olmasını sağlayan en önemli şey beklide ürün ya da hizmetten tatmin olamamasıdır. Bilgiye bu kadar kolay ulaşma ürün ve hizmet hakkında ayrıntılı bilgi sahibi olmak ise müşterilerin ürün veya hizmetten tatmin olmasını zorlaştırmaktadır. Ayrıca bu çeşitlilik içinde kusurlu birçok ürün ve hizmetin bulunması da olasıdır. Kusurlar arttıkça bilgi düzeyi yüksek müşteri de şikâyete yönelecektir. Şikâyet sonucu birçok beklenti içine girecek sorunun farklı yollardan çözülmesini bekleyecektir. Müşterilerin bu beklentilerini, Sarıaldı ve Sevim (2009) şu şekilde sıralamıştır.

- Şikâyete, müşterinin şikâyetini iletmekte kullandığı şikâyet toplama aracına ilişkin standartlara ait olan süre içerisinde cevap verilmesi,
- Şikâyetlerle ilgilenen çalışanların sorumluluk sahibi, nazik anlayışlı ve hızlı olması,
- Çözümün müşteriye memnun etmesi,
- Şikâyet etmenin maliyetinin olmamasını ya da düşük olması,
- Şikâyetlerin tazmin edilmesidir.

Bazı müşteriler iyi bir şikâyet süreci sonrasında da ürün veya hizmetten tatmin olmuşçasına mutlu olabilirler. Sorunun farkına varılması, özür dileme, açıklama yapılması ve soruna bir çözüm getirilmesi müşterinin istekleridir (Odabaşı, 2000: 132). Bu şekilde ortaya çıkan tatminsizlik giderileceği gibi aslında işletmenin en büyük sorunu olacak müşteri kaybının da önüne geçilebilir. Aksi takdirde sorun büyür ve içinden çıkılmaz bir hal alır. Bazı müşteriler ise kendi üzerine bir görev düştüğünü düşünerek başka insanları da olabilecek sorunlardan kurtarmak için şikâyette

bulunabilir. Bu durumda müşterinin beklentisi sorunun tekrarlanmayacağı garantisidir.

Çoğu zaman ürün ya da hizmetteki kusurlar müşteri tatminsizliğinin yanında kişileri maddi manevi kayıp içine sokar. Müşterinin maddi kaybı şikâyet etmesine büyük bir sebeptir ve çoğu zaman müşteriler bu maddi kaybın tazmin edilmesini isterler. Almanya’da yapılan bir araştırmada tüketicilerin korunmasında şikâyetin çok etkili olduğu ve etkin yönetimin sağlandığı firmalarda tüketici mağduriyetinin büyük ölçüde giderildiği sonucuna varılmıştır (Akan ve Kaynak, 2008).

Müşteriler şikâyette bulunduktan sonra sorunların çözülmesi ve kusurun tekrarlanmaması beklentisi içindedir. Eğer daha önce aynı işletmeye şikâyette bulunmuşlar ve sonucunda olumlu bir yanıt almışlarsa şikâyetlerinin daha anlamlı olduğunu düşünürler. Başka bir bakış açısıyla işletmeye yardımcı oldukları kanısıyla mutlu olurlar. Bu durumda işletmeninde şikâyet almak için istekli ve sorun çözme konusunda yetenekli olduğu hissi oluşur. Bu tür durumlar da müşteri bağlılığı sağlamak açısından çok önemlidir. Müşterilerine bu hissi verebilmiş işletmeler o müşterilerin sadakatini sağlamış olur.

İyi bir şikâyet deneyiminin işletme açısından müşteriye kazanma fırsatı olduğu unutulmamalıdır. Tom Gardner’in gözlemlediği gibi “her sorun akıllıca gizlenmiş bir fırsattır” (Kotler, 2005: 40). Müşteriler işletmeye şikâyette bulunurken bir şeyleri düzeltmek çabası içindedir. Eğer şirketler sorunu çözümler ve tekrarlanmayacağı konusunda endişeleri azaltırlarsa müşteri tatmini açısından epey büyük yol kat edeceklerdir. Ortaya çıkan kusur yerine işletmenin çözüm performansı göz önünde olacaktır.

Geçmişe yönelik deneyimleri çok olumlu olan müşteriler için şikâyete yönelik tek kötü deneyimin onun bağlılığına ve güvenine etki etmemesi gerekir (Barış, 2006: 80). Yani müşteri daha önce de işletmenin ürünü kullanmış ve her kullanımında olumsuz bir durumla karşılaşmamışsa işletmeye olan güveni artacaktır. Böylelikle birçok deneyimi sırasında oluşabilecek ufak kusurları görmezden gelecek hatta bazen daha büyüklerini de tolere edecektir. Şikâyetlere hızlı ve etkin çözüm üretildiği takdirde müşterinin daha memnun ayrıldığı gözlenmiştir (Singh ve Widing, 1991).

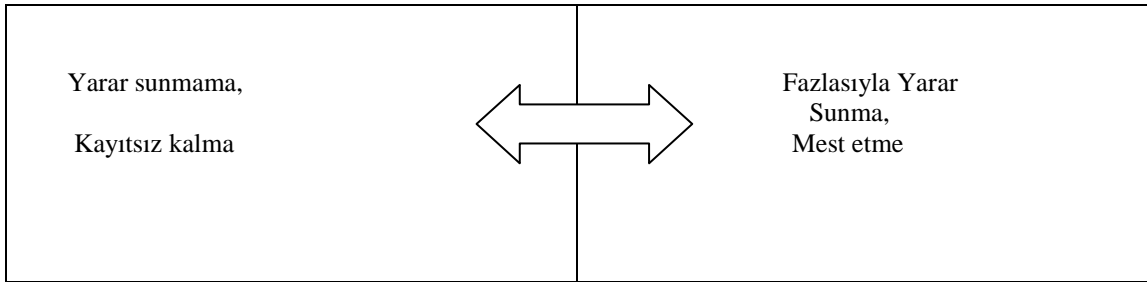
Yapılan çok sayıda araştırma çalışması şirketin müşterilerinde karşılık verme duygusunu, bir başka deyişle yeniden kendilerinden alışveriş yapma isteğini yaratma yeteneklerinin büyük ölçüde değiştiğini göstermektedir (Barlow ve Moller, 1996: 64). Başlıca farkların en başında müşterinin önemsenmesi gelmektedir. Geçmişte birçok satıcının müşterisini önemsememesi, satış yaptıktan sonrasını düşünmemesi müşteri kayıplarına yol açmıştır. Çünkü müşteriler gerek satın alma gerekse şikâyet gibi durumlarda ciddiye alınma beklentisi içindedirler. Herhangi bir kusur ya da sorunla karşılaştıklarında da bu ciddiyeti görmek isterler. Hatta çoğu zaman maddi karşılık beklemek yerine “gerçek bir özür’ü” tercih ederler. Yaptıkları davranışın hem işletme için hem de gelecek müşteriler için bir şeyleri değiştirdiğini görmek de birçok müşteriye huzur verir.

İKİNCİ BÖLÜM
İŞLETME AÇISINDAN ŞİKAYETLER, STRATEJİ VE YAPILANMA

2.1. İŞLETMENİN ŞİKÂYETE TEPKİSİ

İşletmeler çeşitli çözüm stratejileri oluşturmakta ve bu şekilde müşteri ilişkileri geliştirmektedir. Her işletmenin kendine göre çözüm şekli değişse de ana hatlar olarak belli bir mantık tabanına oturtulmaktadır. Bu ana mantıkta işletme ya müşteri ile ilgilenir ve şikâyetini maddi ve manevi birçok yolla giderir ya da şikâyete karşı tepki vermez yokmuş gibi davranır. Bu şikâyet yapısı iki uçlu olarak düşünülmüş ve aşağıdaki tablo oluşturulmuştur.

Tablo 2.1: İşletmenin Şikayete Tepkisi



Kaynak: M.C. Gilly ve R.W. Hansen (1985: 7)

İlk olarak tabloda da belirtildiği gibi müşteriye “yarar sunmama” ve şikâyet karşısında kayıtsız kalmaz. İkincisi ise müşteriye “fazlasıyla yarar sunma” ve müşteriye “mest etme” şeklindedir. Genellikle şikâyet sürecinde yapılanlar bu iki durum arasında bir noktada sonuçlanır. Seçilecek stratejin hangi uca daha yakın olacağı konusu şirketin mali yapısı ve müşteri potansiyeli ile yakından ilgilidir. Örneğin müşteri potansiyeli az olan ve müşteriye elde tutmakta zorlanan bir işletmenin yarar sunmama, kayıtsız kalma yönünde yapacağı bir şikâyet çözümü işletmeye zaten az olan müşterisini de kaybettirir. Genellikle müşteriye aşırı bir yarar sağlamam işletmeye büyük maliyetlere neden olabilir. Çünkü fazlasıyla yarar sağlama stratejisinin temelinde müşterinin şikâyet yüzünden kaybettiğinden fazlasının ona iade edilmesi vardır. En uygun yöntem müşterinin kaybettiği kadarının tazminidir. Bu şekilde hem müşteri zarara uğramamış gibi olacak, hem de işletme ek maliyetler almadan çözüm yolu bulacaktır. Bu çözüm yolu bulunurken gerek müşteri gerekse işletmenin yapısına uygun bir çözüm yöntemi belirlemek en doğrusu olacaktır.

Öncelikle işletme kesinlikle yarar sunmama/kayıtsız kalma yönüne gitmekten uzak durmalıdır. Bu şekilde her türlü zararda olunacağı unutulmamalıdır. Bu yüzden işletme hem kendine hem müşteriye bir zarar vermeden sorunu çözmenin yollarını aramalıdır. Aşırıya kaçmak yerine her zaman orta yol bulunmalıdır.

Çözülme sorunu kaybedilen müşteri ve müşteriler demektir. Bu sebeple Odabaşı (2000:131) müşteri ilişkilerini konu aldığı kitabında “kaybedilen müşteriye kazanma stratejisi” şeklinde bir stratejiye yer vermiş ve bu gibi bir durumda neler yapılabileceğini 5 basamak halinde sıralamıştır. Bunlar;

- 1-Hatayı düzeltme fırsatlarını tahmin etme ve bulma
- 2-Müşteriyle yüz yüze ilişkisi olan personele yetki ve sorumluluk verme

3-Müşteri sorununun çıktığı yerde ele alma

4-Sorunun hızla çözümlenmesi

5-Deneyimlerden öğrenmeyi gerçekleştirme.

Fırsatların tahmin edilmesi aşaması sorunla karşılaşmadan çok önce olmalıdır. Sorunla karşılaşıldığı anda tahminler yürütmek konusunda çok geç kalınacağı aşikârdır.

Müşteri ile birebir ilişki halinde olan personel sorunlarla ilk karşılaşacak kişi olma özelliğine de sahiptir. Bu tür karşılaşmalarda sorun çözme yeteneğine sahip bir insan bile gerekli inisiyatifte sahip değilse her zaman yetersizdir. Sorumluluk dağılımı önceden yapılarak gereken kişilerin anında karar verebilmesi kolaylaştırılmalıdır. Müşterilerin “üzgünüm benim görevim değil, yetkim yok...” gibi çözüme ulaştırmayan cümlelerle karşılaşması baştan yenik bir durum yaratır.

Müşteri genellikle oradan oraya dolaşmaktan gereksiz bürokrasi işlemleri ile uğraşmaktan sıkılmaktadır. Bu durumlar genellikle müşterinin şikâyetle uğraşmak yerine ürün ya da hizmeti kullanmayı terk etmesiyle sonuçlanmaktadır. Müşteri sorununu çıktığı yerde ele almak bu nedenle önemlidir.

Sorun ne kadar yavaş çözümlürse işletmenin imajı bundan o kadar kötü etkilenir. Birçok insan çevresindekilere “ X işletmesinden bir ürün satın aldım, kusurlu çıktı. Şikâyetle bulunmama rağmen haftalar oldu, hiçbir haber yok” şeklinde dert yanmaktadır. Bu konuşmaya şahit olan diğer kişiler ise kendileri o ürünle ilgili hiçbir sorunla karşılaşmamış dahi olsa akıllarında olumsuz bir düşünce kalacaktır. Tersine hızlı çözümlenmiş şikâyetler ise olumlu etki yaratacak. Yeni müşterileri de satın almaya teşvik edecektir. TARP yaptığı müşteri anketine dayanarak şikâyet mektubu yazarların %55 ile 70 ‘inin kısa sürede (iki hafta içinde) yanıt aldıklarında aynı işletmeden alışveriş yapmaya devam edeceklerini öne sürmektedir (Barlow ve Moller, 1996: 130).

Bütün bu deneyimler işletme için bir öğrenme aracı olmaktadır. Her işletme hem kendi hem de diğer işletmelerin yaşadığı olumsuzluklardan ders çıkarmalıdır. Rekabet en iyisine ulaşmak açısından olmalıdır. Yaşanan olumsuzluk örneklerinin nasıl çözüme ulaştığı, hangilerinin müşteride daha fazla memnuniyet yarattığı ancak tecrübelerle öğrenilebilir.

Duygusal değerlerle marka lideri olarak konumlanan şirketler, müşterilerine güven veren stratejiler geliştirecektir (Demir ve Kırdar, 2008) Bu beş basamağın her birinin doğru uygulanması sorunun çözümlenmesine yardımcı olacağı gibi müşterinin işletmeye duyduğu güveni de artırır. Güven sağlanması için ise öncelikle sorunun kaynağı iyi algılanmalı müşterinin ne istediği anlaşılmalıdır.

2.2. ŞİKÂYETE VERİLEBİLECEK CEVAPLAR

Şikâyete karşı verilebilecek çeşitli cevaplar bulunmaktadır. Şikâyete verilebilecek bu cevaplar olumlu ve olumsuz cevaplar olmak üzere iki şekilde olabilmektedir.

2.2.1.Olumsuz Yaklaşımlar

Olumsuz yaklaşımlar şikâyet yönetiminde istenmemektedir. Bu tür yaklaşımlar müşteri ilişkilerini kötü yönde etkilemekte, kısa vadede çözüm sunsa da uzun vadede yıkıcı etki yaratmaktadır.

2.2.1.1. Sorunu Varlığını İnkâr Etme

İşletme bir sorun olmadığı kanısında olmaktadır ve sorunu inkâr etmektedir. Veya işletme kullanıcı hatasından kaynaklanan bir sorun bulunduğunu düşünür ve kendisine durumdan pay çıkarmaz. Zaman zaman inkâr etme davranışının müşteriye hakaret etme boyutuna ulaştığı gözlenmiştir (Barış, 2006: 142). Dört gurubun değerlendirildiği bir araştırmanın sonuçları bu durumu kanıtlamaktadır. Giysilerdeki sorunların (örn.pantolon dikişlerinin atması) neden kaynaklandığı konusu hem müşteri hem işletme açısından değerlendirmiştir. Müşterilerin %87 si pantolon dikişlerinin suçlusunun kaliteye önem vermeyen üreticiler olduğuna inanırken, giyim eşyası satanların %64 'ü kabahatin müşterilerde olduğu görüşünü savunmuşlardır (Barlow ve Moller, 1996: 88).

Sorunun kabul edilmemesinin ve inkar edilmesinin işletmeye vereceği zarar açıktır. Zamanla birçok müşterinin kaybına yol açacak böyle bir yöntemin uygulanmaması gerekmektedir. Eğer ortada bir sorun varsa uygun yollarla çözülmelidir.

2.2.1.2. Sorumluluktan Kaçma

Kusur kabul edilir fakat kusurun sorumluluğu başkalarına mal edilir. Böylelikle sorunun işletmeden uzaklaştırılacağı varsayılır. Perakendeci ya da toptancı sorumlu tutulur ve kusurun faturası o kişilere yüklenir. Sorumluluğun alınmadığı şikâyet yaklaşımları pekiyi algılanmaz (Barış, 2006: 142). Müşteriler genellikle işletmenin sorumluluktan kaçtığına farkındadırlar. Bir araştırmaya göre (Barlow ve Moller, 1996: 88) “bozulan arabalarla ilgili olarak müşterilerin %80’i teknisyenlerin iyi iş yapamadıklarını; teknisyenlerin %80’i ise sorunların sürücülerden ya da “başka nedenlerden” kaynaklandığını ileri sürmüşlerdir”. Örnekte de görülen sonuçta da açıktır ki genellikle sorumluluktan kaçma mantığı hem müşteride hem de çalışanlarda görülmektedir. Bu sorunu çözümlenmenin en kolay yolu ise teknik bilgisi tam olan çalışanlardır. Konusunda uzman kişiler sorunun kimden kaynaklandığını kolayca anlayabilecektir. Fakat burada unutulmaması gereken kusur müşteride bile olsa fırsat yaratabilmektir. Müşteri bazen farklı davranışlar sergileyip kişisel tepkiler verebilir. Bu tip zorlu müşterilere gerçek hayatta rastlanmaktadır. Bu durum karşısında ise Kotler (2005: 99)’in “En zor müşterilerinizi memnun edebilirsiniz geri kalanları memnun etmek kolay olacaktır” sözünü unutmamak gerekir.Bu tip zorlu müşterileri elde etmek diğer müşterileri kazanmak ve marka imajını güçlendirmek açısından faydalı olacağı bir gerçektir.

Gerçek hayatta durumun böyle olmadığı ise açıktır. Araştırmalar; çoğu işyerinin kişisel tepkileri müşteriler açısından güvenli olmayan bir davranış biçimi olarak gördüğünü, bu nedenle önemsiz olduğunu ve ilgilenmeye değmeyeceğini düşündüklerini ortaya koymaktadır (Barlow ve Moller, 1996: 59).

2.2.1.3. Mazeret Bildirme

Problemin varlığı kabul edilmekle birlikte probleme çeşitli mazeretler bildirerek işletmeyi içinde bulunduğu sıkıntılı durumdan kurtarmak amaçlanmaktadır. Bu yaklaşımı kullanan işletmeler genellikle problemi sık karşılanmaz/ender/kötü niyetli değil/kontrol edilemez/öngörülmez gibi sıfatlarla açıklarlar (Barış, 2006: 143).

Problemi meydana getiren sebepler müşterinin gözünde küçük gösterilmeye çalışılır. Böylelikle kusuru önemsiz göstermek istenir. Mazeretler haklı da olabilir haksızda olabilir. Önemli olan müşterinin şikâyetine çözüm bulunup bulunmadığıdır.

2.2.1.4. Sorunu Küçültme/ İşletmeyi Haklı Çıkarma

Müşteriler işletmeye şikâyetlerini ilettikten sonra çeşitli beklentiler içine girmektedir. Her müşterinin bir algı yapısı vardır. Müşterilerin algılarını ise; şikâyetlerini işletmeye ilettikleri ilk andan, şikâyetlerine cevap aldıkları ana kadar karşılaştıkları hizmetler belirlemektedir (Sarıaldı ve Sevim, 2009). Bu durumda işletmenler bu süreci değerlendirmelerine göre müşterinin algılarını değiştirebilmektedir. Fakat işletme eğer isterse müşteriye sorunun görüldüğünden çok daha küçük olduğu algısını da verebilir. Hatta müşterinin sorunun oluşmasında büyük payı olduğunu bu nedenle işletmenin suçsuz olduğunu düşündürebilir.

Aslında bu tür açıklamalar müşteriye bahaneler bularak sorunu uzaklaştırma uygulamalarıdır. Fakat bahane bulmak müşteri açısından hoş karşılanmamaktadır. Bechwith, müşteri bahaneleri sevmez görüşündedir (Barış, 2006: 146). Çünkü müşteriler zaten sorunlarına bir çözüm bulmak için işletmeye başvurmuştur. İşletmenin kendisini haklı bulmak amacıyla sorunu çözmeyip bahaneler bulması ise müşterinin en son isteyeceği şeydir.

2.2.2. Özür Dileme, Sorunu Çözme ve Güvence Verme

Müşterilerin işletmelerden beklentileri bellidir. Kendileri için değer yaratan yani kendi istek ve şikâyetlerine kulak veren işletmeleri tercih etmektedirler (Çoban, 2005). Şikâyetlerine kulak verilen ve uygun çözümler oluşturulan müşteriler, işletmeden memnun olacaktır. Memnun edilmiş müşterilere sahip olan bir işletmenin rakipleri ile rekabet edebilmesi daha kolaydır (Çiçek ve Doğan, 2009). İşletmelerin müşterilerine itina ile davransa da bazı aksilikler oluşabilir. Bu durum ise müşteriyi şikâyet etmeye itebilir. Beklenti düzeyini elde edemeyen, bir başka deyişle yaptığı alışverişin kendine değer üretmediğini düşünen müşteri, bu mutsuzluğunu dile getirip getirmeyeceğine karar verir (Barış, 2006: 24). Kararını verip şikâyetini gerçekleştirdikten sonra asıl iş işletmeye ve işletmenin çalışanlarına düşmektedir.

Öncelikle müşteriden içten bir özür dilenmesi gereklidir. Duyarlı bir özür dileme, müşterinin kızgınlığını ortadan kaldıracak gibi daha akılcı düşünmek için fırsatlar yaratabilecektir (Odabaşı, 2000: 132). Müşteri haklı da olsa haksız da olsa bu durum geçerlidir. Çünkü işletme özür dilemekle bir şey kaybetmeyecektir. Ayrıca müşteriye açıklama yapmak için veya sorun genel bir sorun ise bunu anlamak için bir ortam yaratılmış olacaktır.

2.3. ŞİKÂYET YÖNETİMİNDE STRATEJİ GELİŞTİRME

2.3.1. Olası Şikâyet Şekilleri ve Çözüm Stratejileri

Günümüz yönetim anlayışında müşteri, işletmelerin en önemli varlıklarıdır (Kitapçı, 2008). Bunun sebebi bir işletmenin ayakta kalması ve devamlılığını sağlamak için müşterilere ihtiyaç duyması, diğer bir açıdan ise müşterilerin işletmeye bağlılığının sağlanmasının ve kaybedilmemesinin zorluğudur.

Şirketler müşteriyi herhangi bir varlık gibi, yönetilmesi ve en yüksek seviyeye çıkarılması gereken maddi bir varlık olarak görmelidir (Kotler, 2005: 95). Geçmişte de günümüzde de pek çok şirket pazar payını arttırmak için çokça çalışma yapmıştır. Reklâm, promosyon ve çeşitli satış artırıcı teknikler kullanarak yeni müşteriler elde etmeye çalışmış, ellerindeki hali hazırda müşterileri göz ardı etmiştir. Satış artırıcı bu çabalar tabii ki işletmeye epeyce avantaj kazandırmaktadır. Fakat çoğu işletme tutundurma için onca çaba gösterip müşteri ilişkileri geliştirilmesinde ise eksik kalmaktadır. Oysaki tutundurma çabaları ve müşteri ile iyi ilişki geliştirmek bir bütündür. Araştırmalar sonucunda doğru şekilde ele alınmayan müşteri şikâyetlerinin müşteri tatminsizliğine yol açtığı ve olumsuzlukların kişiden kişiye kulaktan kulağa yayılarak satışları azalttığını göstermiştir (Plymire, 1990). Bu şekilde kötü bir itibar kazanmak işletmelerin son isteyeceği durumdur.

Hizmet kalitesinin artırılmasında, müşteri memnuniyetinin gerçekleştirilmesinde, müşteri sadakatinin oluşturulmasında, müşteri ilişkileri yönetiminin uygulanmasında son derece önemli olan müşteri şikâyet yönetiminin bir işletmede yapılandırılması yoğun çabayı gerektirmektedir (Sarıaldı ve Sevim, 2009). Gerçek bilgi ve bilimsel temellere oturmuş bir planlama sonrası oluşturulmuş bir şikâyet yönetimi elbette ki üstün bir çaba sonucu oluşur. Oysaki üstün körü hazırlanmış yönergeler ve tek yönlü düşünce açısıyla oluşturulmuş bir şikâyet yönetimi daha büyük sorunlara sebep olur.

Şikâyet çeşitlerini ana olarak üç grupta toplayabiliriz. İlk şikâyet çeşidi, kişilerin işletmeye bir takım telafi beklentileriyle (psikolojik, maddi veya her ikisi) başvurmalarıdır. İkinci çeşit sosyal temas grubuna (aile, arkadaşlar, komşular ve akrabalara) yapılan şikâyetlerdir. Sonuncu çeşit ise, üçüncü bir merci ile (müşteri şikâyet ofisleri, basın, mahkemeler, vb.) şikâyette bulunmaktır (Ekiz vd., 2008). İlk şikâyet grubu gerçekten şanslı olan işletmelerin müşterilerinden gelir. Bu kişiler iyi bir şikâyet yönetimi ile işletmenin sadık müşterileri haline getirilebilirler. İkinci gruptakiler işletme için ana sorundur. Bu tarz müşterilerin de işletmeye şikâyete teşvikleri sağlanıp sorun bulunmaya çalışılmalıdır. Aksi takdirde olası müşterilerin aklında yanlış düşünce ve önyargılar oluşması söz konusudur. Üçüncü gruptaki müşteriler ise işletmenin şirket itibarının zedelenmesine yol açabilecektir. İkinci grup müşteriler lokal bir etki yaratırken üçüncü grup müşteriler daha genel sonuçlara sebep olacaktır. Bu gibi sonuçlarla karşı karşıya kalmak istemeyen işletmeler müşteri şikâyetleri yönetimine bir sistem yaklaşımı ile değerlendirme yapmalıdır.

Kotler'e (2005) göre stratejiniz özelliklerin, tasarımın, kalitenin, hizmetin ve maliyetin bir şekilde emsalsiz sentezi olmalıdır. Yani oluşturulacak strateji bir anlamda tamamıyla işletmeyi ifade edecek dolulukta ve özgün olmalıdır. Strateji oluştururken işletmenin her anlamda stratejiye dâhil olması gerekir.

Müşteri şikâyet yönetiminde işletmenin stratejisi kadar müşterinin algılama yapısı da önemlidir. Müşteriyi iyi analiz etmek onu anlamamanın yarısıdır. Analiz ederken kullanılan çeşitli bilimsel yöntemler vardır. Pareto analizi (80–20 kuralı) ve RFM analizi bunlardan bazılarıdır. Şirket gelirlerinin yüzde 80’lik bölümünün, müşterilerin yüzde 20’sinden sağlandığı temeline dayanır. Yani işletmelerin çok kar getirin/karlı, az kar getiren/karsız müşterileri bulunmaktadır. Karlı müşteriler bu analizi uygulayan şirketlerde daha önemlidir. Bu müşterilerin ilgi ve isteklerine göre üretim, satış ve satış sonrası hizmetleri değerlendirme yapılır. Bu tür müşterilerin şikâyetlerine kayıtsız kalınmaz. Hızla değerlendirmeye alınır ve çözüme ulaşır. Bu tür durumlara genelde lüks restoranlarda rastlanılır. Sürekli ve karlı müşteriler için özel menüler ve kişisel birçok isteğin karşılanması ile işletmeler müşteriyi elde tutma çabasındadır. Değerli ve karlı müşterileri elde tutmayı kolaylaştırdığı kesin bir gerçektir. Müşteri sadakati sağlamak kolaydır.

Karlı ve karsız müşteri ayrımı yapıp müşterileri kazandırdıkları paraya göre değerlendirmekten başka kullanılan analizlerden birisi de RFM ‘dir. Bu analiz yakın zamandaki satın almaları ve bunların kim olduğunu (recency), satın alma sıklığını(frequency) ve satın almanın parasal değerini (monetary value) belirlemeye dayanmakta ve pazarın bölümlendirilmesinde kullanılmaktadır (Torlak vd., 2009: 113). En iyi müşterilerin ve sürekli müşterilerin belirlenmesinde yararlı bir analiz yöntemidir. Geriye dönük istatistiksel veriler gerektiğinde derlenebileceği için araştırma yapmak kolaydır. Aslında bu analizde diğer analize benzerdir. Aynı şekilde karlı e sürekli müşterileri ayırt etmeyi kolaylaştırır. Bu tür sürekli müşterilerin özel günlerinde indirimler yaparak veya hediyeler göndererek yüksek karlı müşterilerin kaybedilmesi engellenmelidir. Günümüzde pek çok işletme, müşterilerinin özel günlerini unutmamakta ve onlarla bu yolla duygusal bağlar kurmaya çalışmaktadır.

Strateji geliştirmenin en iyi kurallarından biri, hedef müşterilerin nelerden hoşlandığını anlamaya çalışıp o hoşlanılan şeylerden daha fazla yapmaktır ve nelerden hoşlanmadıklarını anlayıp o hoşlanılmayanlardan daha az yapmaktır (Kotler, 2005: 168). Müşteri ilişkileri baz alınarak geliştirilen stratejiler, müşterilerle birebir iletişim içinde olan, onların satın alma davranışlarını takip eden, tercih ve satın alma davranışlarıyla ilgili veri tabanları oluşturan, şirket ve müşterileri arasında iletişim kuracak teknolojilere sahip ve müşteri temsilciliklerine fazlasıyla önem veren özellikler içerecektir (Demir ve Kırdar, 2008). Sonuçta satın alan müşteridir. Müşterinin ihtiyaçları ne kadar iyi karşılanırsa o kadar az şikâyet alınacaktır. Zaten birçok iyi pazarlamacının mantığında aynı şey vardır. En iyi şikâyet yönetimi şikâyet almamaktır. Fakat daha önce de belirttiğimiz gibi şikâyet almamaktan kasıt sorun oluşmaması mamasındadır. Sorunların oluştuğu ama müşterilerin şikâyet etmekten kaçındığı durumlar istenmemektedir.

Şikâyet çözümü işletmenin jenerik stratejisi ile bağlantılıdır (Barış, 2006: 103). Rekabetçi yönü jenerik strateji ile vurgulamakta olan işletmeler şikâyet durumu ile karşılaştıklarında; rekabetçi stratejilerine uygun çözüm yolu sunmalıdırlar. Koşulsuz memnuniyet ve uzun yıllar garanti birçok işletmenin jenerik rekabet stratejisidir. Yani müşteriye “ Sizler herhangi bir sebeple bizden memnun olmazsanız, memnuniyetsizliğe neden olan kusurumuzu düzelterek” garantisi verilmektedir.

Şikâyet çözmek için kullanılacak strateji ne olursa olsun, stratejini pazarın yapısına uygun, rakipleri göz ardı etmeyen, maliyetlerle dengeli olması en önemli

özelliğidir. Önemli olan standart kalıplarda strateji oluşturmak değil, esnek, sorun çözmede etkili ve işletmeye de zarar vermeyen stratejiler benimsemektir.

Strateji belirlerken ve çözüm yolu oluştururken yasalar da göz önünde bulundurulmalıdır. Çünkü çözüm yolunu etkileyen en önemli etken yasal zorunluluklar ve yaptırımlardır. Bu yasaların amacı ise tüketicinin korunmasını sağlamaktır. Genel olarak tüketicinin korunması, çoğunlukla üretici ve satıcıların karşısında nispi olarak daha zayıf durumda bulunan tüketicilerin piyasadaki güçlerini artırmayı amaçlayan bir sosyal hareket veya akım olarak tanımlanmaktadır (TÜSİAD, 1990: 4). 4077 sayılı Tüketicinin Korunması ile ilgili kanun ve kanunun uygun gördüğü çeşitli çözüm yollarına, Taşkın (2005: 233), Müşteri İlişkileri Eğitimi kitabında şu şekilde yer vermektedir.

1-Ayıplı Mal ve Hizmet: Müşteri satın aldığı ürünün ayıplı çıkması halinde teslim tarihinden itibaren 15 gün içinde satıcıya başvurarak değiştirme, bedelinin iadesi, ücretsiz onarımı, ayıbın neden olduğu değer kaybının ürün bedelinden indirimi seçeneklerinden birini talep eder.

2-Taksitli Satışlar: Müşteri taksitli satışlardan doğan borçlarının tamamını veya bir kısmını ödeme hakkına sahiptir. Bu durumda satıcı, ödenen miktara göre gerekli faiz indirimini yapmakla yükümlüdür. Mal ve hizmetin satıcı ile müşteri arasında yazılı olarak belirlenen toplam satış fiyatı hiçbir şekilde arttırılamaz.

3-Kampanyalı Satışlar: Teslimatın zamanında yapılmaması, fiyat, miktar, nitelik bakımından sözleşmeye aykırı davranılması halinde satıcı, bayii, acente, temsilci, imalatçı, üretici, ithalatçı birlikte ve zincirleme sorumludur.

4-Kapıdan Satış: Alıcı 7 gün içinde malı hiçbir gerekçe göstermeden reddetme hakkına sahiptir, satıcı ise 10 gün içinde borca ait belgeleri ve bedeli iade eder.

5-Tüketici Kredisi: Banka ve benzeri finans kuruluşları tüketiciye sözleşme vermek zorundadır.

6-İndirimli Satışlar: Malın alış veya imalat fiyatı ile indirimli fiyatlarının etiket üzerinde veya fiyat listelerinde görülmesi zorunludur.

7-Garanti Belgesi: Bakanlıkça belirlenen sanayi mallarının garanti belgesi ile satılması zorunludur. Garanti süresi malın teslim tarihinden başlar ve en az 1 yıldır. Garanti süresi içinde sürekli arızalar nedeniyle maldan yararlanılamaması durumunda tüketici malın yenisi ile değiştirilmesini talep eder.

8-Tanıtma ve Kullanma Kılavuzu: Bakanlıkça belirlenen, hem yerli hem de ithal ürünlerin bakım, onarım ve kullanımı Türkçe tanıtım ve kullanım kılavuzu ile birlikte satılmak zorundadır.

9-Servis Hizmetleri: İthalatçı ve imalatçılar, malın bakanlıkça belirlenen ömrü süresince bakım, onarım ve servis hizmetlerini yürütecek istasyonları kurmak ve yeterli teknisyen kadrosu ile yedek parça stoku bulundurmak zorundadır.

Görüldüğü gibi devlet yasalarla tüketici haklarını koruma altına almıştır. Belli süreler içinde tüketiciye birçok hak tanıyarak ürün ya da hizmetin kusurlu bulunması durumunda izlenecek yol belirtilmiştir.

Müşteriler kusurlu ürün veya hizmetlerle karşılaştıklarında birbirinden farklı yollar izlerler. Bunlar; sözlü olarak rahatsızlığın belirtilmesi, bir daha o işletmeye

uğramama, işletmeye şikâyetle bulunma, tüketicileri koruyan kurumsal birimlere başvurma veya eskiden olduğu gibi olağan olarak aynı işletmeyi tercih etme şeklindedir (Akan ve Kaynak, 2007). İşletmeye şikâyetle bulunma ise yazılı olarak mektup, mail vb. yollarla da yapılabilmektedir. Bizim inceleyeceğimiz kısım şikâyetle bulunmayan müşteriler değil, yazılı, sözlü veya herhangi bir yolla işletmeye şikâyetini bildiren müşteri şikâyetleridir.

2.3.1.1. Yazılı Şikâyetler

Yazılı şikâyetler beklide müşterilerin en zor başvuracağı fakat genelde en çok memnuniyetsiz olduğu durumda gelir. Yazı yazmak birçok müşteri için uzun zaman alacağından çoğu yazılı şikâyetle bulunmayı pek uygun bulmaz. Barlow ve Moller'e (1996: 127-128) göre bir müşteri eğer yazılı şikâyetle bulunmayı göze almışsa aşağıdaki yedi durumdan birisiyle karşılaşmış olma ihtimali çok yüksektir.

- Müşteriler öfkelenmiştir.
- Müşteriler sözlü şikâyetlere verilen yanıtlardan memnun kalmamıştır.
- Müşteriler ileride yasal delil olabilecek belgeler oluşturmaya çalışmaktadır.
- Müşteriler şikâyetlerini sözlü olarak aktarabilecek bir ilgili bulamamışlardır.
- Müşteriler sorunlarını yüz yüze dile getirmekten rahatsız oluyorlardır.
- Müşterilerin zamanında şikâyet etmelerini engelleyen önemli bir nedenleri olabilir.
- Son olarak da müşteriler yazılı şikâyetle bulunmaya teşvik edilmiş olabilirler.

Yasal delil oluşturmak haricinde çözüm yolları oluşturmak daha kolaydır. Yasal delil oluşturmak amacıyla şikâyet mektubu yazan bir müşteri büyük bir olasılıkla işletmeye daha öncede aynı konuda şikâyetle bulunmuş olabilir.

Yazılı şikâyetlerde en öncelikli beklenti işletmenin şikâyete bir cevap vererek geri yanıtlanmasıdır. Bunun mümkün olan en kısa zamanda olması da diğer bir beklentidir.

Bazı müşteriler uzun uzadıya fakat anlaşılmaz cümlelerle dolu şikâyet mektupları yazabilir. İşletmeler bu tarz şikâyetlere çözüm bulmakta zorlanabilir. Bu tarz sorunlarla kolayca başa çıkabilmek adına önceden belirlenmiş şikâyet formları hazırlanmalıdır. Böylelikle sorunun ne olduğu anlamaya yönelik yanıtlar alacak şekilde müşteri yönlendirilebilir.

Şikâyet mektubu cevaplanırken öncelikle müşteriye böyle bir soruna dikkat çektiği için teşekkür edilmelidir. En kısa zamanda sorununa çözüm bulunacağı eklenmelidir. Açık ve net bir dil kullanılarak müşterinin sorularına cevap vermek uygun olacaktır. Daha sonra şikâyet sonucu olacak iyileşmelerden müşteriye haberdar etmek de yararlıdır. Eğer gerçekten bir sorun varsa ve çözüme kavuşmuş ise müşteri bundan büyük bir memnuniyet duyacaktır. Eğer imkân varsa müşterilere cevap mektubu ile birlikte küçük hediyeler veya indirim kuponları da gönderilebilir. İşletmenin adını ya da logosunun bulunduğu eşyalar göndermek oldukça etkili bir yöntemdir.

Müşteri kendisine değer verildiğinin farkına vardığında işletmeye sadakatini arttıracaktır. Kısa sürede şikâyetine cevap alması, olumlu ya da olumsuz bir sonuca da ulaşsa bunun müşteriye bildirilmesi; müşteriye dikkate alındığı, önemsendiği duygusu yaratacaktır.

2.3.1.2. Sözlü Şikâyetler ve Eleştiri

Müşteriler her zaman şikâyetlerini yazılı olarak belirtmeyebilir. Eline kâğıt kalem alıp vakit harcamak yerine sizi telefonla arayıp şikâyetini bildirebilir. Hatta o kadar süre beklemeyi bile tercih etmeden size direkt olarak eleştirisini iletebilir. Fakat çoğu insan hatalarını yüzüne vuran kişilerden hoşlanmaz. Ayrıca sorunun hemen iletilmesi çoğunlukla ne cevap verileceği ederler ve çözüm gerçekleşecek kadar süre sunmazlar. İşletmeleri sıkıntıya sokarlar. Bazen bu kişilerin işletmeyi düzeltme gibi sıkıntılarını giderme gibi bir niyetleri de yoktur. Sadece söylemek için söyler şikâyet etmek için şikâyetinde bulunurlar. Bu durum söylenmekten başka bir şey değildir. Söylenmek (aynı konuyu karşı tarafı bıktırarak şekilde tekrar tekrar dile getirmek) ile şikâyet etmek (acı ya da hoşnutsuzluğunu ifade etmek arasında farkı anlamakta yarar vardır (Barlow ve Moller, 1996: 149). Dinlenmek, kabul görmek ihtiyacıyla şikâyetinde bulunanların işletmeye pek bir faydası yoktur. Olur, olmadık şeylerden sorun çıkarabilir, hatta olmayan sorunları bile varmış gibi göstererek zaman kaybına neden olabilirler. Fakat gerçekten bir sorunu olup da bunu sadece söylemek yoluna giden insanlar başkadır. Çünkü bu kişiler genellikle söylemekten başka bir çözüm yolu bilmemektedirler. Bu tür durumlarda müşterilerinizin gönlünü almaya çalışmak gerekir. Onlara gerçekten bir şeyler değiştiğini fark ettirdiğimizde tavırlarında da değişiklik olacaktır. Örneğin; her sabah kafeteryanıza gelip çay içen ve her gün ödeme yaparken çayların ne kadar soğuk geldiğinden şikâyet eden müşteriniz olabilir. Bu müşteri aslında işletmeyi terk etmek yerine, bir sorun bulunduğunu fakat çözülmesi durumunda işletmeden satın almaya devam edeceğini söylemektedir. İşletme ısıyı muhafaza eden termos bardak kullanarak çayını sıcak içmek isteyen müşterilere yardımcı olabilir. Servis elemanlarının sayısını arttırarak, daha hızlı servis yapıp ürünlerin müşterilere soğumadan ulaşmasını sağlayabilir.

Bazı insanlar öfkeli bir yapıya sahiptir ve olabilecek en ufak eksiklikte sinirle şikâyet etmeye girişirler. Bu tür durumlar çalışanları ya da yöneticileri güç pozisyonlara sokabilir. Öncelikle ortada bir hata varsa kabul edilmelidir. Çünkü insanları en çok sinirlendiren şeylerden bir tanesi de hataların kabul edilmemesidir. Öncelikle bir kusur varsa kabul edilmeli, müşteriye çözüm olacağına dair telkinde bulunulmalıdır. Genellikle bu tür şikâyetlerle kurumsal bir şikâyet çözüm sistemi bulunmayan işletmeler karşılaşmaktadır. Yani bu tarz işletmelerin ne bir şikâyet formu bulunmaktadır ne de şikâyet iletebilecekleri bir telefon hattı. Şikâyetçi müşterilere bir yol, yöntem belirtilmemiştir. Bu duruma en güzel çözüm ücretsiz telefon hatları olacaktır. Konu hakkında eğitilmiş insan psikolojisinden anlayan bir müşteri uzmanı bu hatlar aracılığıyla müşteri ile iletişime geçerken, sorunun anlaşılması ve çözüm konusunda daha hızlı adım atılması sağlanacaktır. Müşterilerin şirkete şikâyetini iletirken ücretsiz bir telefon hattı kullanması müşteriyi birçok konuda rahatlatacaktır. Günümüzde birçok müşteri hizmet hattı ücretlidir. Çoğu bilgisayar yönlendirmeli olduğundan, müşteri uzun süre ses kayıtları ile konuşmak zorunda kalmaktadır. Bu bekleme süresi bir yana, bu süre içinde telefon operatörlerine de yüksek ücretler

ödemeye mecbur bırakılmaktadır. Zaten ürün ya da hizmet için onca para harcamış bir müşteri böylelikle ekstra maliyetlere de katlanmak zorunda kaldığı için daha da öfkelenmektedir. Ücretsiz şikâyet veya müşteri hizmet hatları ise birçok kişiyi böyle bir külfet altına girmekten kurtarmaktadır. Ücretsiz telefon hatları ABD 'de ilk ortaya çıktıkları 1967 yılından beri kullanılmaktadır (Barlow ve Moller, 1996: 161). Bugün ise yalnızca ABD 'de bir yıl içinde milyonlarca arama yapılmaktadır. Ülkemizde de bu konuda epeyce yol kat edilmiş olmasına rağmen yinede durum yetersizdir. Özellikle ücretsiz şikâyet hattı olan çoğu şirket genellikle yabancı şirketlerdir. Birçok uzman ise bu şekilde müşterilere bir yol açılacağını ve iyi bir halkla ilişkiler çalışması olabileceğini belirtmiştir. Bazı şirketler de bu numaraları satış için kullanmaktadır. Genellikle aramaların hepsi şikâyet olmamakla birlikte birçok işletme için iyi bir geribildirim olduğu da gözden kaçmamaktadır. Restoran ya da eğlence hizmeti veren işletmeler için anında yüz yüze şikâyet mümkün olabilir. Genellikle bu tarz işletmelerde şikâyetler anlık görülür. Bunun yanında ürün satışlarını ele aldığımız zaman birçok kişi ürünü satın aldığı yere giderek kaybedeceği vakti ve şikâyetinde bir sonuç alamama ihtimalini de göz önünde bulundurur. Eğer satın alınan yer müşterinin evine veya bulunduğu yere uzaksa genellikle şikâyet etmekten vazgeçer ve o ürünü tekrar kullanmamayı tercih eder. Oysaki telefonla iletişim günümüzün vazgeçilmez bir unsurudur. Bugün hemen herkesin evinde, işyerinde telefon bulunduğu gibi kendisine ait kişisel bir mobil telefonu da bulunmaktadır. Yani müşterilerin ücretsiz hatları aramalarının tek külfeti sahip oldukları herhangi bir telefondan birkaç tuşa basmak ve müşteri uzmanlarıyla konuşmak için birkaç dakikalarını ayırmak olacaktır. Konusunda yeterli bir kişiyle görüştüğü takdirde ise sorunu muhtemelen çözüme ulaştacaktır.

Çoğu insan yüz yüze iletişim zorluğu çekse de telefonla sorunlarını daha kolay aktarabilir. Fakat bunu tüm insanlara genellemek de yanlış olabilir. Bazı insanlar karşılarında onlarla ilgilenen bir görevli görmeyi telefonda hiç görmedikleri birisine tercih ederler. Böyle müşterileri bir yana koyarsak yinede ücretsiz telefon hatlarının üstünlüğü tartışılmazdır. Bu üstünlüklerden Barlow ve Moller (1996: 167) şu şekilde açıklamıştır.

- Müşterinin güveninin artması,
- Müşteriden anında geri bildirim alınması,
- Ortak sorunlarla ilgili şikâyetlerin azaltılması,
- Şirket aleyhine dava açılması olasılığının azaltılması,
- Pazar ve ürün hakkında bilgi toplanması,
- Ek ürünler satma fırsatı,
- Özel müşterilere özel ilgi gösterme olanağı,
- Başka şikâyetler olup olmadığının araştırılması.

Birçok konuda işletmeye yardımcı olan müşteri şikâyet hatlarının güveni arttırması, dava açılması olasılığını azaltması gibi faydalarının yanında kolay bir pazar araştırması yapılmasına yardımcı olur. Şöyle ki birçok araştırma şirketi pazar araştırması yapmak için çok yüksek ücretler isterler. Bu ücretler karşılında anketler yaparlar. Bu anketlerin doğru ve güvenilir olması ihtimalini bir yana koyarsak, diğer yönüyle işletmeye gayet büyük maliyet yükleri getirmektedir. Ücretsiz telefon hatları müşteri geri bildirimlerini toplamaya da yaradığından genel istatistik veriler elde

edilebilir. Ürün hakkında ne gibi değişiklikler yapılması gerektiği veya müşteri istek ve ihtiyaçları yüksek maliyetlere katlanmadan öğrenilebilir. Araştırma maliyetleri karşısında telefon hatlarının maliyeti oldukça düşüktür. Daha önce de belirttiğimiz gibi şikâyet eden müşteri işletmeye sadık müşteridir ve büyük bir ihtimalle yeniden satın alma düşüncesi vardır. İşte bu özel müşterilerin işletmeyi terk etmemesi için çeşitli çalışmalar yapma olanağı vardır. Bugün birçok GSM operatörü müşteri hatlarından arayan müşterilerini kaybetmemek amacıyla bu müşterilere özel tarifeler uygulayabilmektedir. Bu şekilde hem müşterilerini kaybetmezken hem de müşteri sadakatini arttırmayı hedeflemektedirler. Bazı durumlarda ana şikâyetler ufak şikâyetlerin göz ardı edilmesine sebep olur. Telefon hatları hem bu ufak şikâyetlerin var olup olmadığını anlamak hem de daha önce alınan, kusurun işletmede olduğu şikâyetlerin tüm ürün ve hizmetlerde bulunup bulunmadığını anlamak için iyi bir fırsattır.

2.3.1.3 Tüketicuyu Koruyan Kuruma Başvurma

Tüketicileri dilerlerse kendilerini koruyan bir kuruma başvurarak da şikâyetlerini dile getirebilirler. Tüketici yasasının üçüncü kısım 21. maddesinde (2003): ” Tüketicinin sorunlarının, ihtiyaçlarının ve çıkarlarının korunmasına ilişkin gerekli tedbirleri araştırmak, sorunların evrensel tüketici hakları doğrultusunda çözülmesi için alınacak tedbirlerle, bu Kanunun uygulanmasına yönelik tedbirlere dair görüşleri, ilgili mercilerce öncelikle ele alınmak üzere iletmek amacıyla, Bakanlığın koordinatörlüğünde bir “Tüketici Konseyi” kurulur.” ibaresi ile tüketicilerin bu hakkı açıklanmış ve konseye işletmeyi kusurundan dolayı yargılama hakkı verilmiştir.

Genel olarak tüketicinin korunması, çoğunlukla üretici ve satıcıların karşısında nispi olarak daha zayıf durumda bulunan tüketicilerin piyasadaki güçlerini artırmayı amaçlayan bir sosyal hareket veya akım olarak tanımlanmaktadır (TÜSİAD, 1990: 4).

İşletme açısından bu durum olumlu sonuçlar doğurmayacağından istenmeyen bir olaydır. Fakat şikâyet sonrası olay bu duruma kadar getirilmeden çözülememişse işletme gerçekten kusurludur. Çünkü müşteri işletmeye sorununu çözmesi için bir fırsat vermiş ve çözümsüzlük karşısında yeni yollar aramıştır.

2.4. ŞİKAYET YÖNETİMİNDE YAPILANMA

2.4.1. Standartların Belirlenmesi

Standartlar işletmenin müşterisine sunduğu ürün ve hizmet vaadi ve bu vaatlerin iletişimi ile yakından ilgilidir (Barış, 2006: 108). Bu nedenle ürün ya da hizmet iletişim politikası oluştururken, reklam ve promosyon kampanyaları hazırlarken en önemli aşama tutmayacağınız vaatler vermemektir. Baştan hatalı iletişim stratejisi ileride şikâyet olarak işletmeye dönecektir. Bugün birçok işletmenin “hızlı servis, %100 müşteri memnuniyeti, beğenmezseniz paranız iade” gibi jenerik stratejileri mevcuttur. Bu tür stratejiler eğer belli bir düzen içinde minimum hata ile çalışıyorsa sonuç gayet iyi olacaktır. Fakat hala boşluklar varken böyle stratejiler belirlemek hatalıdır. Kusurlu ürün veya hizmet sunan bir işletmenin “beğenmezseniz paranız iade” gibi bir strateji belirlemesi kendi eliyle sonunu hazırlaması gibidir.

Standartları belirlerken müşteri istek ve ihtiyaçları önemlidir. Motivasyon konuşmacısı Brendan Power şöyle der:” Kalite standartlarımızı müşterilerimiz belirler. Bizim işimiz bu standartları yerine getirmektir.” (Kotler, 2005: 64) Odabaşı (2000: 96-97) ise beklenen hizmet ile algılanan hizmet arasında bir “açıklık” oluşmasını tatminsizliğin sebebi olarak görmüş ve buna sebep olacak dört durum üzerinde durmuştur. Bunlar;

Açıklık 1- Müşterinin ne beklediğini bilmemek

Açıklık 2- Doğru hizmet standartları ve tasarımlarını seçememe

Açıklık 3- Hizmet standartlarını sunamamak

Açıklık 4- Söz verilenlerle performansın uyuşmaması

Müşteri beklentileri satın almadan önce başladığından, bu tür sorunlarla karşılaşmamak için iyi bir standartlaşmanın daha müşteriyle karşı karşıya gelmeden yapılması gerekir. Bunun için daha üretim aşamasından önce Pazar ve müşteri araştırmaları yapılmalıdır. Genellikle ürünle ilgili epey bir araştırma yapılırken, hizmetle ilgili araştırmalar kısıtlı kalmaktadır. Bu eksikliği gidermek için restoran, lokanta vb. yerlerde hesap fişinin arkasında değerlendirme soruları konmuştur. Yinede bu Pazar araştırması için pek yeterli değildir. Diğer hizmet işletmeleri de benzer uygulamalara gidip şikâyet, dilek, istek kutuları kullansalar da bu tür uygulamalar çoğunlukla amacına ulaşamamıştır. Yazma işi insanlara zaman kaybı olarak gelebilmektedir. Bazı işyerleri ise bu geribildirim biçimini etkin bir şekilde kullanırlar. Müşteri ile sürekli ilişkiler kurmuş işyerleri de diğerlerinden daha fazla şikâyet mektubu alırlar (Barlow ve Moller, 1996: 130). Bunun anlamı daha fazla kusur üretmek değil, müşterilerin daha fazla ilgi göreceklarini bilmesidir. Çoğunlukla bu işletmelerin yöneticileri müşterileri ile daha fazla ilgilidir.

2.4.2. Sorumluluk Alanının Belirlenmesi

Büyük küçük bütün işletmeler çeşitli şikâyetlerle karşılaşmaktadır. Şikâyetlere çözüm bulunurken şikâyetin sebebi büyük önem arz etmektedir. Çünkü sorunun temeli sebebi oluşturan etkenlerden kaynaklanır. Satış sürecine kadar ürünün kalitesi, satış elemanının müşteriye davranışı, mağaza veya satış yeri önemliyken satış sonrası hizmetlerde farklı durumlar daha fazla önem kazanır. Bu durumlar Odabaşı'nın (2000: 106) kitabında şu şekilde sıralanmaktadır.

- Müşterilerin ürün kullanım biçimine yönelik eğitimi
- Çalışanların eğitimi.
- Öncelikle yeterli, sonra iyi olmayı amaçlama.
- Satış sonrası hizmet kalitesini standartlaştırma.
- Her hizmet ücretsiz olmaz ilkesiyle, uygun fiyat politikaları belirleme.
- Toptancı ve perakendeci ile gerektiğinde alt sözleşmeler yapma.
- Gerçekleştirilen satış sonrası hizmetleri değerlendirme.

İlk iki madde ortak değerlendirme kapsamına alınırsa yanlış olmaz. Çünkü hem müşteri eğitimi hem de çalışanların eğitimsizliği şikâyet alınmasına en büyük

sebeplerden biridir. Ürün hakkında yeterli bilgisi olmayan müşterinin kullanım konusunda sıkıntı çekmesi beklenmeyecek bir durum değildir. Sözcüleri çamaşır makinesi satan personelin alıcıya kullanımlı ilgili yeterli teknik bilgi vermesi gerekir. Satış elemanının ise bu bilgiyi verecek düzeyde teknik donanıma sahip olması da gereklidir. Daha önce satılan ürünle ilgili şikâyet gelmiş ve bu şikâyet kullanım hatasından doğan bir sebepten kaynaklanmışsa satış elemanı bu konulara da ayrıca değinmelidir. Aynı şekilde çalışanların ürün hakkında teknik bilginin yanında müşteri ilişkileri konusunda da eğitilmiş olmalıdır.

Şirketler genellikle kendilerine yeterliliği baz aldıklarında yeterli olmanın da altında kalabilirler. Çıta yüksek tutulmalı yeterlilikten daha üst noktalar hedef konulmalıdır.

İşletmelerin en büyük problemlerinin başında sorumlu alanın belirlenmesi gelmektedir. Ülkemizde birçok kuruluş bu alanı doğru belirlemediği için iş aksaklıkları ortaya çıkmaktadır. Bu durum ise müşteriye olumsuz yansımakta çoğunlukla kolayca sonuca ulaşacak durumlarda dahi karmaşa yaşanmaktadır. Bu karmaşa ise müşteri şikâyetleri karşısında daha fazla ortaya çıkmaktadır. Genellikle müşteri şikâyetleri satış elemanının sorunu olarak görülmektedir. Biraz daha büyük işletmelerde ise durum sadece halkla ilişkiler ve pazarlama departmanına yüklenmektedir. Fakat asıl olarak bu sorumluluk çalışanlarından yöneticilerine, Ar-Ge departmanından satış departmanına kadar genel bir sorumluluk içermesini gerektirir. Bunun sebebi ise işletmenin bütünlük bir şekilde hareket etmesi gerekliliğidir. Üretim aşamasında kusursuz üretme çabası ürün kalitesini arttıracığı için şikâyet alma ihtimalini de azaltır. Her ne kadar sorun bütün işletmenin olsa da genellikle buna çözüm bulan ya da şikâyetlerle karşılaşan halkla ilişkiler ya da pazarlama departmanıdır. Bu kişiler genellikle şikâyetleri çözmek konusunda eğitilmiş uzman kişilerdir ve öyle olmalıdır. Çünkü uzman olmayan kişilerin elinde şikâyet bir faciaya dönüşebilir. Şikâyet çözümünde sorumlu departman bölüm ya da kişiler belirlendikten sonra bu kez onların şikâyet karşısında nasıl davranması gerektiği yeni bir sorun teşkil eder. Şikâyetlerin nasıl ele alınacağına dair bir rehber yoksa çalışanlar müşterilerinin sorunlarını nasıl çözeceklerini bilemezler (Barış, 2006: 109). Eğer bir rehber hazırlanırsa hem sorumluluklar hem de çözüm yolları daha kolay bulunacaktır. Bu rehber hazırlanırken müşteri istek ve ihtiyaçları göz önünde tutulmalıdır. Tek yönlü bakılmaksızın çalışanların da görevlerini kolay anlayacağı, tam açıklanmış şekilde olmalıdır. Yasal zorunluluklar, işletmenin ve müşterinin hakları yazılı olarak ifade edilmelidir.

Bireylerin görev ve yetkilerini bilmesinin yanında tüm çalışanların görev yapısının açıklanması da uyum içinde çalışmayı sağlayacaktır. Örneğin; bir şikâyet ile karşılaşıldığında ne yapılacaktır, yazılı bir şikâyet ise bunu kim cevaplandıracaktır. Yüz yüze başvurularda müşteri ile kim ilgilenecektir? Bunun gibi birçok soru doğru bir rehberle kolayca sonuca ulaşacaktır. Ülkemizde genellikle bir rehber ışığında görev dağılımı yapılmadığından, kimse sorumluluğunu bilmemekte, şikâyetler çözüme ulaşmamaktadır. Veya bu gibi karmaşa yüzünden uzun zaman sonra çözüm sunulabilmektedir.

Rehberde görev dağılımının belirtildiği gibi ücret politikası da oluşturulabilir. Satış sonrası hizmet giderleri maliyet içinde hesaplama dâhil edilmelidir. Satış fiyatı belirlemede de etken olmalıdır. Başlangıçta düşünülmemiş her türlü ek maliyet ya müşterinin ya da işletmenin boynuna binecek ek giderler demektir. Eğer bu giderlerin

bir kısmı müşteri tarafından karşılanacaksa bu durum garanti belgesinde baştan belirtilmelidir. Örneğin kusurlu ürünün işletmeye gönderilmesinde kargo ücretinin işletme tarafından mı müşteri tarafından mı ödeneceği baştan belirtilmelidir.

Üretici firmanın sorumluluğu kadar toptancı ve perakendecinin rolü de memnuniyet üzerinde etkilidir. Ayrıca marka ve marka imajı açısından da önemlidir. Amerika Pazarlama Derneği'nin tanımına göre marka; "ürünlerini satışa sunan kişilerin söz konusu bu ürünleri tanımlamak ve piyasadaki diğer emsallerinden ayırabilmek için kullandıkları isim, sembol, tasarım veya bunların çeşitli kombinasyonları"dır (Kırdar, 2003) . Marka imajı olarak açıklanan kavram, ürün kişiliği, duygular ve zihinde oluşan çağrışımlar gibi tüm belirleyici unsurları içerecek şekilde ürünün algılanmasıdır (Odabaşı ve Oyman, 2009: 369). Üreticinin uzun sürede yarattığı bir markayı ve bu markanın imajını herhangi bir perakendeci veya toptancı sıkıntıya sokabilir. Üretici eğer belli bir büyüklüğün üzerinde ise her alıcıya ulaşamayacağından alıcı ile arasında toptancı ve perakendeci gibi araçların girmesi gerekir. Bu nedenle toptancı ve perakendecilerin seçiminde dikkatli olunmalıdır. Bayiler markayı uygun şekilde temsil etmeli ve beklenen marka deneyimini sunmalıdır (Kotler, 2005: 80) Bu tür araçlarla anlaşma yapılırken belirlenen standartlar dâhilinde satış yapması sağlanmalıdır. Bugün dünya çapında marka sahibi olan pek çok şirket (Burger King, Mc Donalds vb.) perakende sistemlerini ve bayilik verilmesini belli standartlara göre yönlendirmekte ve bu standartların dışına çıkılmasına izin vermemektedir. Sözleşmelerinde bu şekilde maddeler bulundurarak da standartlarını güvence altına almaktadır.

Şikâyet yönetiminde önem verilmesi gereken bir diğer konu ise istenilen sonuca ne kadar ulaşıldığıdır. İstenen ve gerçekleşen performansın karşılaştırılması ve eksiklikler varsa gözden geçirilmesi gerekir. Müşteri şikâyet yönetimi performansı işletmelerin üretim, insan kaynakları, dağıtım kanalı yönetimi ve finansman kararları açısından stratejik öneme sahiptir (Sarıaldı ve Sevim, 2009). Bu sebeple işletmeler belli dönemlerde performans değerlendirmesi yapmalıdır. Eğer performans yeterli değilse gerekli çabalar gösterilerek gereken düzeye çıkarılmalıdır. Sonuç olarak istenilen müşteri memnuniyetini en yüksek düzeyde tutmak ve oluşabilecek sorunları en hızlı şekilde sağlıklı çözüme ulaştırılmasıdır.

2.4.3. Şikâyet Sonrası ve Denetim

Şikâyetin çözüme kavuşturulması konusunun işletme için önemli olduğu gibi şikâyet sonrası yaşanacak gelişmelerde işletme için ayrı bir önem taşımaktadır. Şikâyet sonrası işletme ve müşteri açısından istenilen seviyeye ulaşılmış mı bunun bilinmesi gerekir. Bunun için ise iyi bir denetim yapılması şarttır. Denetim kelimesinin kelime anlamı TDK' da "Denetlemek işi, murakabe, kontrol" şeklindedir. Denetim iç ve dış denetim olarak iki şekilde gerçekleştirilebilir. İç denetim hizmetleri içerisinde buldukları kurumun yöneticisine bağlıdır (Akyel, 2010). Dış denetim ise yasalar aracılığıyla devlet tarafından yapılmaktadır. Ülkemizde bu yetki: "Yüksek Denetim Kurulu" tarafından yapılmaktadır. Yüksek denetim kurumu, organizasyon yapısını, işletme sorumluluklarını mal ve hizmetlerin ve mali durumunu bağımsız bir şekilde denetlemektedir (O'Regan, 2004: 27). Gerek iç gerekse dış denetim, tarafsız yapılmadığı takdirde işletme açısından kötü sonuçlar doğurabilmektedir. Barlow ve Moller (1996: 138)'in "yapılması gereken bir şey varsa o da, müşterilerinizin

şikayetlerin ele alınış biçiminden memnun olup olmadığını görmek için gelişmeleri izlemektir” sözü şikayet sonrasının önemini açıklamaktadır.

Şikâyetlerin çözümünün denetlenmesinde öncelik işletmenin kendi içinde iyi denetlenmesidir. Yönetim anlayışının kökten değişmesi ise denetleme açısından fayda sağlayacaktır. Alagöz (2008: 97)’ün de bahsettiği bazı köklü değişiklikler denetleme açısından kolaylık sağlayacaktır. Bunların şikayetler açısından önemli bazılarını bakacak olursa:

- Yöneticiler için iş etik kurallarını benimseme zorunluluğunun getirilmesi,
- Kamuya aydınlatmaya ilişkin şirket içinde ve şirketin bağımsız denetim şirketiyle olan ilişkilerinde çıkar çatışmalarını önleyecek düzenlemelerin benimsenmesi
- Kamunun eş zamanlı aydınlatılmasına ilişkin düzenlemeler”’dir.

Yukarıda da görüleceği gibi öncelikle etik kurallar çerçevesinde çalışma prensibidir. Açıklamalar yalnızca mali durum değerlendirmesi açısından gibi görülse de hem şirket içinde hem de dış çevre açısından şikâyet analizleri, çözümleri ve sonuçta oluşan tablo dürüstçe yansıtılmalıdır. İşletmenin şikâyet tablosunun sürekli iyi gitmesi gayet tabii istenen bir durumdur. Fakat bu gidişatın yapay olmadığı durumlarda geçerlidir.

Şikâyet yönetimi kavramı düşünüldüğünde denetimin tarafsızlığının önemi bir kez daha açığa çıkmaktadır. Sırf üst yönetimi memnun etmek ya da halka iyi gözükme adına şikâyetlerin mükemmel çözüme ulaşmış gibi gösterilmesi yanlıştır. Çünkü bugün düzgün görünen yapılar ileride çok daha fazla sorunla patlak verebilmektedir

Ayrıca çok başarılı bir tablo oluşsa bile devamlılık esası önemlidir. Kotler (2005:7)” aslında başarı, başarısızlığın nedenidir. Beş yıllık bir başarı herhangi bir işi bozar” şeklinde bu durumu ifade etmiştir. Bu sebeple sürekli yenilenen bir denetim sistemi gerekliliği bulunmaktadır. Yani başarıyı gerçekleştirmek kadar sürekli başarı sağlamanın da önemi unutulmamalıdır.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM
MÜŞTERİ ŞİKÂyetLERİ HAKKINDA GSM SEKTÖRÜ UYGULAMASI

3.1. ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ

Çalışmanın bu bölümünde araştırmanın konusu ve amacı, yöntemi, veri kaynaklarının belirlenmesi, sınırları, modeli ve değişkenleri, veri analizinde kullanılacak teknikler ve yapılan saha çalışmasının bulguları sunulmuştur.

Literatüre bakıldığında şikayet etme davranışını ve şikayetleri inceleyen pek çok sayıda çalışma bulunmaktadır. Fakat bu çalışmaların bütün kültürleri temsil ettiğini söylemek yanlıştır. Şikâyet etme davranışını anlamak için yapılan araştırmaların çoğu Amerika ve Avrupa kültürleri için yapılmıştır (Barış, 2006: 92). Şikâyet davranışlarını konu alan araştırmalar, genellikle konaklama işletmeleri, restoranlar, oteller vb. nitelikteki alanlarda yapılarak, turizm sektörüyle sınırlı kalmıştır (Sarıaldı ve Sevim, 2009).

Araştırma yapılmadan önce sektörde var olan şikâyetler hakkında genel bir araştırma yapılmıştır. Birçok sektör gibi GSM sektöründe de, müşteri şikâyetlerinin yoğun olarak internet aracılığıyla geldiği gözlemlenmiştir. Çok çeşitli sebeplerden kaynaklanan bu şikâyetlerin incelenmesinde içerik analizi yöntemi kullanılmıştır. İçerik analizinin amacı, araştırma sorusu doğrultusunda metinlerin içerikleri hakkında sistematik veriler elde etmek ve bu verilerden hareketle yinelenebilir çıkarımlar yapmak, başka bir deyişle iletişimin belirgin özelliklerinden, belirgin olmayan içerik özelliklerine yönelik çıkarımlar yapmaktır (Aktan, 2006: 7). Bu tanımdan hareketle içerik analizi yapılırken; öncelikle metinlerin içerikleri incelenmiştir. Daha sonra incelenen bu içerikler ışığında oluşturulan sistematik veriler ile ölçek oluşturulmuştur. Oluşturulan bu ölçek daha önce kullanılmadığından uygunluğunu ve güvenilirliğini analiz etmek amacıyla 30 anketlik pilot çalışma uygulanmıştır. Bu uygulama sonucu yapılan analizde soruların uygunluğu tespit edilerek anket çalışmasına devam edilmiştir.

Anket çalışmasının tamamlanmasının ardından veriler analiz edilerek çıkarımlarda bulunulmuşmuştur. Daha sonra bu sonuçlardan ve diğer aşamalardan söz edilecektir. Şekil 3.1’de bu basamaklar model halinde gösterilmektedir.

Şekil 3.1: Araştırma Modeli



3.2. ARAŞTIRMANIN AMACI VE KONUSU

Bu çalışmanın temel amacı, GSM operatörü kullanıcılarının şikâyetlerinin sebeplerinin ne yönde olduğunu ölçmektir. Ana kaynak olarak “şikayetvar.com” sitesindeki veriler baz alınmış ve bunların gerçekleştirilmesi konusunda ise anket çalışması yapılmıştır.

3.3. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

İlk olarak, araştırma amacı doğrultusunda www.sikayetvar.com internet sitesindeki GSM operatörleri ile ilgili olarak 2012 yılı Mart ve Nisan (07.03–07.04.2012 arası) ayında siteye eklenmiş olan müşteri şikâyetleri içerik analizi yöntemi ile incelenmiştir. İçerik analizi, yazıları ve kullanılan kavramları incelemeye yönelik anlamlı ve geçerli sonuçlar çıkartabilmek için kullanılan bilimsel bir araştırma yöntemidir (Krippendorff 2004: 18). İçerik analizinin öznesi röportajlardan haberlere, televizyon ve radyo programlarından çizgi filmlere, fotoromanlardan kartpostallara, kişilerarası konuşmalardan reklâm mesajlarına, anket görüşmelerinden grup tartışmalarına, müzik parçalarından afis ve posterlere dek tüm iletişim biçimleri olabilmektedir (Gürel ve Alem, 2010). İçerik çözümlemesi temelde nitel verilerin nicel terimlere indirgendiği bir tekniktir (Stacey, 1970). Genel olarak araştırmacının yaptığı

çalışma ile ilgili olarak kullandığı teoriye bağlı bir objektif yorum ve çıkarsama amaçlanmaktadır (Birkök, 1998: 125).

İkinci aşamada, içerik analizi yapılırken incelenen şikâyetler ve literatürde yapılan çalışmalar dikkate alınarak anket formu tasarlanmıştır. Anket formundaki ifadeler 5'li likert ölçeğinde (1) Hiçbir zaman, (2) nadiren, (3) bazen,(4) Sıklıkla ve (5) Her zaman şeklinde hazırlanmıştır (Kayabaşı,2010). Anket formundaki ifadeler, GSM operatörü kullanıcıları kişilere yönelik geliştirilmiştir. Böylelikle GSM operatörü kullanıcılarının incelenmesi amaçlanmıştır.

3.4. ARAŞTIRMANIN ÖRNEKLEMİ

Araştırmanın örnekleme, anakütle sayısının bilinmediği durumlara göre, $\pm 0,5$ örnekleme hatası ile $p=0,05$, $q=0,05$ ve $\alpha=0,05$ değerleri kabul edilerek; $n=384$ birim olarak belirlenmiştir (Baş, 2006;47). Örneklem sayısının belirlenmesinden sonra, kolayda örnekleme yöntemiyle anketler, GSM operatörü kullanıcıları bireyler tarafından doldurulması amacıyla e-anket ve anketör aracılığıyla uygulanmıştır. Toplamda 423 anketin geri dönüşümü sağlanmıştır. Ancak kullanılmaya elverişli olmayan 20 anket değerlendirme dışı bırakılmıştır. Veri analizinde 406 adet örnek sayısının %96'sına tekabül eden anket formu değerlendirilmiştir. Araştırma bulguları aşağıda verilmektedir.

3.5. ARAŞTIRMANIN SINIRLARI

Veri toplama yöntemi olarak yüz yüze anket ve e-anket uygulaması kullanılmıştır. Anketlerin yapıldığı katılımcılar GSM operatörü kullanıcıları olan bireylerdir.

3.6. ARAŞTIRMA BULGULARI

Araştırmada öncelikle içerik analizi yöntemi ile www.sikayetvar.com sitesinde GSM operatörleri ile ilgili şikâyetlerin incelenmesi yapılmıştır. İkinci aşamada, geliştirilen anket formuyla gerçekleştirilen alan araştırması sonucunda elde edilen veriler istatistiksel analiz yöntemleriyle analiz edilmiştir.

3.6.1. İçerik Analizi Bulguları

2012 yılı Mart ve Nisan ayları ele alınarak toplam 2396 adet şikâyet incelenmiştir. İncelenen şikâyetler sınıflandırılmış ve içerik analizi yöntemi ile Tablo 3.1'de gösterilen veriler elde edilmiştir. Gerek etik gerekse yasal konular sebebiyle her üç operatörün isminin zikredilmesi uygun bulunmamış ve bu üç operatörün A, B ve C olarak isimlendirilmesi uygun görülmüştür.

Tablo 3.1: İçerik Analizi Sonuçları

Şikayet Türü	FR.	A %	FR.	B %	FR.	C %
Genel Fatura Şikayetleri	107	21,3	274	23,5	173	23,9
Ektra Ücret Alınması	100	19,9	240	20,6	87	12
Müşteri Hiz./Çağrı Merkezi Şikayetleri	26	5,2	66	5,6	60	8,3
Tarife/Paket Memnuniyetsizlikleri	49	9,8	140	12	124	17,1
Kampanya Memnuniyetsizliği	41	8,2	79	6,7	48	6,6
Eksik Veya Yanlış Bilgi Verilmesi	31	6,2	86	7,4	40	5,5
Ürün-Hizmet Satışı/Kusurları	58	11,6	75	6,4	63	8,7
Sözleşme ve İşlemler ile İlgili Şikâyetler	43	8,5	93	8	55	7,6
Kapsama Alanı şikâyetleri	43	8,5	111	9,4	68	9,4
Reklam Mesajı Şikayetleri	4	0,8	5	0,4	7	0,9
TOPLAM	502	100	1169	100	725	100

Yukarıdaki veriler 7 Mart 2012- 7 Nisan 2012 tarihleri arasında “şikayetvar.com” internet sitesi üzerinden GSM sektöründe alınan şikayetlerin konularını ve yüzdelerini ve frekanslarını belirtmektedir. Tablodaki şikayetlere bakıldığında belirtilen tarihler arasında A operatörü “502”, C operatörü “725” şikayet almıştır. B operatörü ise “1169” şikâyet ile belirtilen dönemde “www.şikayetvar.com” sitesinde en çok şikâyet alan GSM operatörü olmuştur. Üç operatör içinde en çok şikayet alınan konu ise faturalar olup şikayet düzeyleri her üç operatör için de %20 düzeylerin üzerinde seyretmektedir. İkinci sırada ise yine yaklaşık bir yüzde değeri ile ekstra ücret alınması şikâyetleri bulunmaktadır.

Genel fatura şikâyetleri adı altında incelenen; fatura sıkıntıları ve müşterilerin faturalarından memnuniyetsizlikleridir. Birçok müşteri faturasının doğru düzenlenmediğini veya hattını kapattırmasına rağmen fatura gönderilmeye devam edildiğini iddia etmektedir.

Ekstra ücret alınması başlığı altında ise; müşterilerin kullanmadığı veya kullanım sonucu beklemediği bir ücret alınması yönünde fikir belirttiği görülmektedir. Birçok müşteri bu şekilde uğradığı mağduriyetin maddi olarak tazmin edilmesi yönünde şikâyetlerini dile getirmektedir.

Diğer bir şikâyet sınıfı olan “Müşteri Hizmetleri/ Çağrı Merkezinde” ise müşterilerin çağrı merkezleriyle veya bireysel olarak müşteri hizmetleri(tamir süresi vb.) ile ilgili şikâyetlerinin yüzdeleri yer almaktadır.

Tarife/ paket memnuniyetsizlikleri ise; müşterilerin hâlihazırda kullanımda olduğu tariflerle yaşadığı problemleri ve yeni paket tarife üyelikleri sürecinde yaşanan sıkıntıları kapsamına almaktadır.

Kampanya memnuniyetsizlikleri; kampanyalardan yararlanamayan, yararlandığı kampanyalardan memnun kalmayan veya kampanyaların yanıltıcı olduğunu düşünen müşterilerin şikâyetlerini ele almaktadır.

Ürün-Hizmet satışı anında yaşanan sorunlar veya Ürün –Hizmet kusurları ile ilgili şikâyetler ise “Ürün- Hizmet Satışı/Kusurları” adlı başlıkta incelenmiştir.

“Sözleşme ve işlemler” başlığı altında; sözleşme maddeleri ile problem yaşamış kişilerin ve sözleşmede yer almamasına rağmen kendilerinin izni olmadan haklarında işlem yapılan müşterilerin şikâyetleri yer almaktadır.

Kapsama Alanı şikâyetleri ise adından da belli olacağı gibi kapsama alanı yetersizliği ile ilgili şikâyetlerdir (Burada ayrıca belirtmek gerekir ki; B ve C şikâyetlerinin geneli telefon haberleşme bağlantılarının çoğunlukta olduğu şikâyetler iken, A firması için bu şikâyetlerin geneli 3G esaslı internet bağlantılarıdır).

Son olarak “Reklâm Mesajları” başlığı altında değerlendirme kişilerin isteği dışında reklâm vb. mesajlar almaları ile ilgili şikâyetlerdir.

Ayrıca yalnızca tek seferlik şikâyet edilmiş çok özel şikâyet konuları dikkate alınmamıştır. Bu konuların genel yüzdeleri ise %0,05’ den düşüktür.

3.6.2. Araştırma Bulguları

Aşağıdaki tabloda araştırma sonucu elde edilen demografik özelliklerin dağılımı verilmiştir.

Tablo 3.2: Demografik Özelliklerin Dağılımı

Demografik Özelliler		Fr.	%
Cinsiyet	Kadın	240	59,1
	Erkek	166	40,9
	Toplam	406	100
Yaş	15-24	260	64
	25-35	119	29,3
	36-45	18	4,4
	>46	9	2,2
Çalışma Durumu	Çalışıyor	170	41,8
	Çalışmıyor	236	58,2
Eğitim durumu	İlk-orta	59	14,5
	Ön lisans	103	25,4
	Lisans	219	53,9
	Lisansüstü	25	6,2
Gelir seviyesi	0-750	208	51,2
	751-1500	117	28,8
	1501-2500	54	13,3
	2500ve üzeri	27	6,7
Yaşanılan Yer	Büyükşehir	144	35,5
	İl	196	48,3
	İlçe- Kasaba	56	13,8
	Köy	10	2,5
Operatör	A operatörü	157	38,7
	B operatörü	124	30,5
	C operatörü	125	30,8
Hat Tipi	Faturalı	172	42,4
	Faturası	234	57,6

Tablo 3.2'ye bakıldığında katılımcıların %59,1'inin kadın, %40,9'unun erkek olduğu görülmektedir. Araştırmaya en yüksek katılım ise %53,9 ile lisans seviyesinde olmuştur. Yaş grubu ortalamasına bakıldığında ise katılımcıların %64 çoğunluğu ile 15-24 yaş arası olduğu gözlemlenmektedir. Katılımcıların gelir seviyesi %51,2 ile çoğunlukla 0-750 TL aralığında kalmaktadır. Çalışmaya katılanların %41,9'luk grubu çalışmaktayken, %58,1'lik katılımcı ise çalışmadığını belirtmiştir. Katılımcıların %48,5'lik büyük bir bölümü İl Merkezlerinde, bunu takip eden %35,5'lik diğer bir bölümü ise Büyükşehir Merkezlerinde yaşamaktadır. Operatör dağılımına bakıldığında her operatörden yaklaşık olarak eşit yüzdeler ile katılım gerçekleşmiş A operatörü, az bir farkla %38,5 ile katılımcıların en çok tercih ettiği operatör olmuştur. Operatör

kullanıcılarının çoğunluğu (%57.6) faturasız hat kullanmayı tercih etmiştir. Gelir düzeyi 1500–2500, 2501 ve üzeri olan katılımcılar genellikle “faturalı”, gelir düzeyi daha düşük olan; özellikle 0–750 TL arası katılımcılar ise “faturasız” hat tercihinde bulunmuştur.

Tablo 3.3: Güvenilirlik Test Sonuçları

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
0,858	24

İlk olarak 30 adet anket yapılarak bu pilot anketlerle soruların güvenilirlik analizi yapılmış bu analiz sonucunda $\alpha = 0,846$ olarak hesaplanmıştır. Bu sonuç anket sorularının güvenilir olduğunu göstermektedir. Bu durumda anket kullanmaya devam edilebilir.

Daha sonra anketin tamamlanması sonrasında anketin soruları güvenilirlik testine tabi tutulmuştur ve anketin güvenilirlik katsayısının test sonrasında $\alpha = 0,858$ olduğu görülmüştür. Yukarıdaki tablo bu sonucu içermektedir. Bu güvenilirlik düzeyi gayet yüksek bir düzeydir. Çünkü Cronbach's Alpha (α) katsayıları, değişkenlerin açıkladıkları ortalama varyans değerleri (AVE) ve değişkenlerle ilişkili ölçümlerin faktör yükleri (λ) tavsiye edilen 0,70 eşik değerinin üzerindedir (Çelik, 2010).

Tablo 3.4: Şikâyetleri ile ilgili bulgular

Soru	$x_{ort.}$	ss.	Durum
1-Faturam beklediğimden yüksek gelmemektedir.	2,72	1,43	Orta
2-Fatura ödeme işlemlerinde sorun yaşamam.	2,43	1,51	Orta
3-Çevremdeki kişilerin faturaları ile ilgili sıkıntıları yoktur.	2,78	1,12	Orta
4-Operatörüm tarafından gereksiz ücret alınmaktadır	3,06	1,42	Orta
5-Operatörüm tarafından bilgim dışında ücret alınmaktadır.	2,54	1,36	Orta
6-Her ay gereksiz yere ücret ödediğimi düşünüyorum	3,00	1,43	Orta
7-Çağrı merkezi/müşteri hizmetlerine kolayca ulaşabiliyorum.	3,42	1,34	Orta
8-Operatörümün müşteri hizmetleri şikâyetlerimi ciddiye alarak dinler.	3,67	1,21	Yüksek
9-Çağrı merkezi/müşteri hizmetleri görevlisi sorunumu ilgiyle çözer.	3,54	1,15	Orta
10-Operatörümün çağrı merkezi/müşteri hizmetleri görevlisi hizmetlerimi hızla gerçekleştirir	3,36	1,21	Orta
11-Operatörüm verdiği vaatleri yerine getirmektedir	3,42	1,24	Orta
12-Yeni bir tarife ya da paket üyeliğini kolaylıkla gerçekleştiririm	3,54	1,30	Orta
13-Operatörüm kampanyalar hakkında gerekli bilgilendirmeyi yapar.	3,53	1,25	Orta
14-Operatörüm beni doğru yönlendirir	3,41	1,20	Orta
15-Yeni kampanyalardan kolayca haberdar olurum.	3,29	1,267	Orta
17-İşlem merkezi benim için gerekli tüm bilgiyi verir.	3,05	1,26	Orta
18-Yapılan açıklamalar ile satın aldığım ürün hakkında yeterli bilgi sahibi olurum	3,24	1,25	Orta
19-İşlem merkezi çalışanları bana gerekli ilgiyi gösterir.	3,44	1,19	Orta
20-Operatörümün kapsama alanı yeterlidir.	3,43	1,14	Orta
21-Operatörümün kapsama alanı internet ve 3G için yeterlidir.	3,24	1,24	Orta
22-Operatörüm sözleşmemi aleyhimde kullanmaz, habersiz işlem yapmaz.	3,37	1,31	Orta
23-Operatörüm bana gereksiz reklâm mesajları göndermez.	2,86	1,35	Orta
24-Aldığım ürün(telefon vb.)arızalı olduğunda kolayca tamir ettirir ya da ürünü değiştiririm.	3,05	1,31	Orta

(xort= 1-233 düşük, 2,34-366 orta, 3,67-5,0 yüksek)

Tabloda anket sorularının ortalama aldıkları değerler gösterilmektedir.” Operatörümün müşteri hizmetleri şikâyetlerimi ciddiye alarak dinler” sorusu 3,67 ile en yüksek,”Fatura ödeme işlemlerinde sorun yaşamam” ise 2,43 ortalama ile en düşük değeri almıştır.

3.6.2.1. Faktör Analizi

Faktör analizinin, başlıca amacı aralarında ilişki bulunduğu düşünülen çok sayıdaki değişkenin arasındaki ilişkilerin anlaşılmasını ve yorumlanmasını kolaylaştırmak için daha az sayıdaki temel boyuta indirgemek veya özetlemektir (Doğan ve Başokçu, 2010) Aşağıda faktör analizi ve araştırmanın sonuçlanmasına yönelik diğer analiz sonuçları tablolar halinde açıklanmıştır.

Tablo 3.5: KMO ve Bartlett Sonuçları

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy		0,905
Bartlett Test of Sphericity	Approx Chi-Square	4,063
	df	276
	Sig.	,000

Faktör analizi KMO ve Bartlett test sonucuna baktığımızda, KMO değeri 0,905 ve Bartlett's sonucu ise ,000 olarak belirlenmiştir. Faktör analizi sonucu 5 faktör elde edilmiştir. Elde edilen sonuç toplam varyansın %64,09'unu açıklamaktadır. Faktördeki değişkenler ve literatürde yer alan çalışmalar dikkate alınmış ve bunun sonucunda isimlendirme yapılmıştır.

Tablo 3.6: Faktör Analizi Sonuçları ve Alfa Değerleri

FAKTÖRLER	Müşteri Şikayetlerine Yönelik Maddeler	Faktör Yükleri				
		I	II	III	IV	V
KAMPANYA						
	15-Yeni kampanyalardan kolayca haberdar olurum	,815				
	13-Operatörüm kampanyalar hakkında gerekli bilgilendirmeyi yapar.	,765				
	14-Operatörüm beni doğru yönlendirir	,687				
	18-Yapılan açıklamalar ile satın aldığım ürün hakkında yeterli bilgi sahibi olurum	,636				
	12-Yeni bir tarife ya da paket üyeliğini kolaylıkla gerçekleştiririm	,568				
	17-İşlem merkezi benim için gerekli tüm bilgiyi verir.	,558				
MÜŞTERİ HİZMETLERİ						
	8-Operatörümün müşteri hizmetleri şikâyetlerimi ciddiye alarak dinler.		,800			
	9-Çağrı merkezi/müşteri hizmetleri görevlisi sorunumu ilgiyle çözer.		,792			
	10-Operatörümün çağrı merkezi/müşteri hizmetleri görevlisi hizmetlerimi hızla gerçekleştirir		,715			
	7-Çağrı merkezi/müşteri hizmetlerine kolayca ulaşabiliyorum.		,688			
EKSTRA ÜCRET						
	5-Operatörüm tarafından bilgim dışında ücret alınmaktadır.			,856		
	4-Operatörüm tarafından gereksiz ücret alınmaktadır			,848		
	6-Her ay gereksiz yere ücret ödediğimi düşünüyorum			,732		
KAPSAMA ALANI						
	21-Operatörümün kapsama alanı internet ve 3G için yeterlidir.				,843	
	20-Operatörümün kapsama alanı yeterlidir.				,816	
	22-Operatörüm sözleşmemi aleyhimde kullanmaz, habersiz işlem yapmaz.				,488	
FATURA ŞİKAYETLERİ						
	2-Fatura ödeme işlemlerinde sorun yaşamam.					,793
	1-Faturam beklediğimden yüksek gelmemektedir.					,742
	3-Çevremdeki kişilerin faturaları ile ilgili sıkıntıları yoktur.					,558
Açıklanan Varyans		18,21	15,39	11,26	10,81	8,40
Toplam Açıklanan Varyans		18,21	33,61	44,87	55,68	64,09
Cronbach Alpha		0,85	0,85	0,76	0,72	0,54

Yukarıdaki tabloda faktör analizi sonucu çıkan beş faktör ve her faktörün açıkladığı varyans değerleri verilmiştir. Tabloda yer alan verilere göre kampanya şikâyetleri varyansın %18,21'ini, müşteri hizmetleri şikayetleri %15,39'unu, ekstra ücret şikayetleri %11,26'sını, kapsama alanı şikayetleri %10,81'ini, fatura şikayetleri ise %8,40'mı açıklamaktadır. Toplam varyans içinde kampanya, tarife ve paketlerle ilgili olan şikayetler 18,21 ile en çok açıklanan değişken, fatura şikayetleri ise 8,40 ile en az açıklanan değişken olmuştur. $\alpha=(0,540,0,850)$ arası değerler almıştır. Bu sonuca göre kampanya ve müşteri hizmetleri ölçekleri $\alpha = 0,850$ ile oldukça güvenilir değer almıştır. 11,16,23 ve 24. sorular yeterince güvenilir olmadığından ölçekten çıkartılmıştır.

Tablo 3.7: Faktörlere İlişkin Ortalamalar ve Standart Sapma

Fatura ile ilgili şikayetler	$x_{ort.}$	ss.
1-Faturam beklediğimden yüksek gelmemektedir.	2,72	1,43
2-Fatura ödeme işlemlerinde sorun yaşamam.	2,43	1,51
3-Çevremdeki kişilerin faturaları ile ilgili sıkıntıları yoktur.	2,78	1,12
Ekstra Ücret Şikayetleri		
4-Operatörüm tarafından gereksiz ücret alınmaktadır	3,06	1,42
5-Operatörüm tarafından bilgim dışında ücret alınmaktadır.	2,54	1,36
6-Her ay gereksiz yere ücret ödediğimi düşünüyorum	3,00	1,43
Müşteri Hizmetleri/Çağrı Merkezi Şikayetleri		
7-Çağrı merkezi/müşteri hizmetlerine kolayca ulaşabiliyorum.	3,42	1,34
8-Operatörümün müşteri hizmetleri şikâyetlerimi ciddiye alarak dinler.	3,67	1,21
9-Çağrı merkezi/müşteri hizmetleri görevlisi sorunumu ilgiyle çözer.	3,54	1,15
10-Operatörümün çağrı merkezi/müşteri hizmetleri görevlisi hizmetlerimi hızla gerçekleştirir	3,36	1,21
Tarife Paket ve Kampanyalar ile ilgili Şikayetler		
12-Yeni bir tarife ya da paket üyeliğini kolaylıkla gerçekleştiririm	3,54	1,30
13-Operatörüm kampanyalar hakkında gerekli bilgilendirmeyi yapar.	3,53	1,25
14-Operatörüm beni doğru yönlendirir	3,41	1,20
15-Yeni kampanyalardan kolayca haberdar olurum.	3,29	1,26
17-İşlem merkezi benim için gerekli tüm bilgiyi verir.	3,05	1,26
18-Yapılan açıklamalar ile satın aldığım ürün hakkında yeterli bilgi sahibi olurum	3,24	1,25
19-İşlem merkezi çalışanları bana gerekli ilgiyi gösterir.	3,44	1,19
Kapsama Alanı Şikayetleri		
20-Operatörümün kapsama alanı yeterlidir.	3,43	1,14
21-Operatörümün kapsama alanı internet ve 3G için yeterlidir.	3,24	1,24
22-Operatörüm sözleşmemi aleyhimde kullanmaz, habersiz işlem yapmaz.	3,37	1,31

Tabloda incelenen faktörlere dâhil edilen değişkenler ve bu değişkenlere ilişkin ortalamalar ve standart sapma değerleri birlikte verilmiştir. Beş faktör grubu elde edilmiş, faktör grupları tablodaki gibi sıralanmıştır.

Tablo 3.8: Bağımsız T testi Bulguları (Cinsiyete göre dağılım)

Cinsiyet		Fr.	Xort	s.s.	Sig.(p)
Kadın	Fatura Şikâyetleri	240	2,62	1,03	,104
Erkek		166	2,68	0,93	
Kadın	Ekstra ücret	240	2,82	1,16	,699
Erkek		166	2,95	1,15	
Kadın	Müşteri Hizmetleri	240	3,59	1,02	,984
Erkek		166	3,37	1,02	
Kadın	Tarife/Paket Kampanya	240	3,41	0,91	,353
Erkek		166	3,25	0,99	
Kadın	Kapsama Alanı	240	3,41	1,06	,851
Erkek		166	3,25	1,03	

$\text{Sig}(p) > 0,05$ olduğunda normal dağılımdan söz edilebilir. Tablodaki değerlere baktığımızda sig. Değerlerinin hepsinin $>0,05$ olduğu gözlemlenmektedir. Bu nedenle dağılım cinsiyete göre normal dağılım göstermektedir. Cinsiyet açısından ortalamalara bakıldığında ise anlamlı bir farklılık bulunmadığı açıktır. Gerek kadın gerekse erkek katılımcılar aynı yönde fikir belirtmiştir. En yüksek memnuniyet müşteri hizmetlerinde olurken, en düşük memnuniyet faturalar yönündedir.

Tablo 3.9: Bağımsız T testi Bulguları (Çalışma durumuna göre dağılım)

Çalışma Durumu		Fr.	Xort	s.s.	Sig.(p)
Çalışıyor	Fatura Şikâyetleri	172	2,67	1,02	0,13
Çalışmıyor		229	2,62	0,97	
Çalışıyor	Ekstra ücret	172	2,94	1,19	0,52
Çalışmıyor		229	2,82	1,13	
Çalışıyor	Müşteri Hizmetleri	172	3,48	1,09	0,07
Çalışmıyor		229	3,51	0,96	
Çalışıyor	Tarife/Paket Kampanya	172	3,35	0,95	0,70
Çalışmıyor		229	3,34	0,93	
Çalışıyor	Kapsama Alanı	172	3,33	1,12	0,24
Çalışmıyor		229	3,36	1,00	

$\text{Sig}(p) > 0,05$ olduğunda normal dağılımdan söz edilebilir. Tablodaki değerlere baktığımızda sig. değerlerinin hepsinin $>0,05$ olduğu gözlemlenmektedir. Bu nedenle dağılım çalışma durumuna göre normal dağılım göstermektedir.

Xort. değerlerine bakıldığında ise çalışma ve çalışmayan kişilerin cevap ortalamalarında kayda değer bir fark olmadığı görülmektedir. Çalışan ve çalışmayan kişiler anket sorularına aynı yönde fikir belirtmiştir. En yüksek memnuniyet müşteri hizmetlerinde, en düşük memnuniyet ise faturalardadır.

Tablo 3.10: One way Anova(f testi) Bulguları-Eğitim Durumu

Eğitim		Fr	Xort	s.s.	Sig.
İlk-orta	Fatura Şikâyetleri	59	2,50	1,07	0,029
önlisans		103	2,53	1,06	
Lisans		219	2,68	0,91	
Lisansüstü		25	3,13	1,04	
Total		406	2,64	0,99	
İlk-orta	Ekstra ücret	59	2,76	1,28	0,368
önlisans		103	2,78	1,17	
Lisans		219	2,97	1,10	
Lisansüstü		25	2,70	1,29	
Total		406	2,87	1,16	
İlk-orta	Müşteri Hizmetleri	59	3,43	1,14	0,191
önlisans		103	3,38	1,08	
Lisans		219	3,53	0,94	
Lisansüstü		25	3,86	1,22	
Total		406	3,50	1,03	
İlk-orta	Tarife/Paket Kampanya	59	3,25	1,15	0,517
önlisans		103	3,30	0,89	
Lisans		219	3,37	0,89	
Lisansüstü		25	3,57	1,09	
Total		406	3,35	0,94	
İlk-orta	Kapsama Alanı	59	3,02	1,25	0,025
önlisans		103	3,38	1,05	
Lisans		219	3,37	0,96	
Lisansüstü		25	3,73	1,11	
Total			3,34	1,05	

Sig(p) > 0,05 olduğunda normal dağılımdan söz edilebilir. Tabloda genel olarak sonuçlar normal dağılım göstermektedir. Katılımcıların çoğunluğu lisans seviyesindedir.

Lisansüstü eğitim seviyesinde memnuniyet daha yüksektir. İlk-orta eğitim seviyesinde ise biraz daha düşüktür. Müşteri hizmetleri bu grup için de en çok memnun olunan yerdir. Daha ayrıntılı bakıldığında ise müşteri hizmetlerinden en fazla memnun olan kişilerin lisansüstü eğitim seviyesinde olduğu görülmektedir.

Tablo 3.11: One way Anova(f testi) Bulguları- Operatör

	Operatör	Fr	Xort	s.s.
Fatura Şikâyetleri	A operatörü	157	2,68	1,01
	B operatörü	124	2,56	0,93
	C operatörü	125	2,68	1,02
	Total	406	2,64	0,99
Ekstra ücret	A operatörü	157	2,89	1,11
	B operatörü	124	2,91	1,21
	C operatörü	125	2,81	1,17
	Total	406	2,87	1,16
Müşteri Hizmetleri	A operatörü	157	3,60	1,03
	B operatörü	124	3,31	1,04
	C operatörü	125	3,56	0,99
	Total	406	3,50	1,03
Tarife/Paket Kampanya	A operatörü	157	3,41	0,96
	B operatörü	124	3,22	0,92
	C operatörü	125	3,39	0,94
	Total	406	3,35	0,94
Kapsama Alanı	A operatörü	157	3,52	1,05
	B operatörü	124	3,07	1,03
	C operatörü	125	3,39	1,01
	Total	406	3,34	1,05

Sig(p) > 0,05 olduğunda normal dağılımdan söz edilebilir. Tabloda genel olarak sonuçlar normal dağılım göstermektedir. Tabloya bakıldığında Xort. Değerlerinde anlamlı bir farklılık olmadığı yani üç operatör için memnuniyet oranlarının yakın olduğu anlaşılmaktadır. Katılım oranları da yaklaşık olarak aynı olduğundan üç operatör için memnuniyet düzeyleri yakın seviyededir denebilir.

Operatörler arası farklılıklara bakıldığında en yüksek memnuniyet, A operatörü için müşteri hizmetlerinde ve kapsama alanında. En düşük memnuniyet ise B operatöründe faturalar hakkındadır.

SONUÇ VE ÖNERİLER

İçerik analizi sırasında “şikayetvar.com” internet sitesinden toplam 2396 şikayet incelenmiş ve on başlık altında toplanmıştır. Konu hakkında anket çalışması yapılarak 406 geçerli anket değerlendirilmiştir. ankete 240 bayan, 166 erkek katılmıştır. Katılımcıların %41,8’i bir işte çalışmakta, kalan 58,2 ‘si ise çalışmamaktadır. Katılımcılardan 59’u ilk ve ortaöğrenim, 103’ü önlisans,219’u lisans ve son olarak 25’i lisansüstü seviyesindedir. 48,3 ile katılımcıların geneli il merkezlerinde yaşamaktadır. Anketler internet üzerinden ve anketör yardımıyla yapılmıştır. Fakat genel çoğunluğu internet üzerinden yapılarak farklı iller düzeyinde katılım sağlanmıştır. Anketler çeşitli istatistiksel analizlerle değerlendirilmiştir.

Uygulanan anket çalışmasında, faktör analizi sonucunda 5 faktör grubu elde edilmiş ve sonuçlar bu gruplara göre değerlendirilmiştir. İçerik analizi sırasında elde edilen ; “Genel Fatura Şikâyetleri”, “Ekstra Ücret Alınması”, “Müşteri Hiz./Çağrı Merkezi Şikâyetleri”, “Tarife / Paket Memnuniyetsizlikleri”, “Kampanya Memnuniyetsizliği”, “Eksik veya Yanlış Bilgi Verilmesi”, “Ürün-Hizmet Satışı/Kusurları”, “Sözleşme ve İşlemler ile İlgili Şikâyetler”, “Kapsama Alanı şikâyetleri”, “Reklam Mesajı Şikâyetleri” adları altında 10 başlıkta incelenen şikâyetler, çalışma sonucu 5 faktörle ele alınmıştır. Anket sonucu her bir soru grubundan şikâyetçi olanların yüzde ortalamaları ile içerik analizinde ulaşılan yüzde ortalamalar yaklaşık olarak aynı elde edilmiştir. Bu da içerik analizindeki şikâyetlerin büyük oranla gerçeği yansıttığı sonucunu çıkarır. İçerik analizinde çok küçük bir yüzdeye sahip olan “reklâm mesajları”(genel ortalaması % 0,6 gibi) faktör analizi sonucu diğer bir gruplara dâhil olmuştur. Anketin Cronbach’s Alpha test sonucunda a=0,858 değeri ile anket sorularının güvenilirliğinin ise gayet yüksek olduğu görülmektedir. Güvenilirliği uygun bulunmayan ölçekler ise çıkartılmıştır.

Anket katılımı internet üzerinden yapıldığından çeşitli müşteri kitleleri incelenmiştir. Bununla beraber daha geniş düzeyde anket katılımı sağlayarak farklı fikirlerin de alınması mümkündür. İncelenen araştırma varyansın %64,09 ‘unu açıklamaktadır.

Gerek içerik analizi gerekse yapılan anketler sonucu müşteri şikâyetlerinde en fazla şikâyetçi olunan durum fatura ve ekstra ücret şikâyetleridir. Araştırma sonuçları müşterinin en fazla haz etmediği durumun, faturaları veya diğer paketler için ekstra ücret ödemek olduğunu göstermektedir. Yani müşteriler her kuruşun kıymetini bilmektedir. Fatura şikâyetleri bütün operatörlerde yaklaşık olarak eşit yüzdelerde dağılmıştır. Ortalamalar bazında bakıldığında en düşük değerler alan gruptur. Toplam payları % 40’lara yaklaşan bu şikâyetler üzerinde en fazla durulması gereken GSM şikâyetleridir. Asıl olarak bu tip müşteri şikâyetlerine sebep olan ise tarife ve üyelikleri hakkında eksik bilgi sahibi olunmasıdır. “şikayetvar.com” adresinde bu tip şikâyetlerin içerik incelemesi yapılırken; birçok müşterinin de bilgi eksikliğini açıkladığı görülmüştür. Satış ve sonrası süreç yönetimi yaparken, müşterilere gerekli bilginin verilmesi ve müşterinin açıklamalardan yeterince tatmin olup olmadığı anlaşılmalıdır. Sözleşmelerdeki önemli maddeler de müşterilere açıklanmalı ve çeşitli durumlarda ödeyecekleri ekstra ücretler baştan belirtilmelidir. Müşterinin kafasında oluşabilecek her türlü soru işareti çözüme kavuşmalıdır. Müşteri ne ödeyeceğini ne durumda ek maliyetlere katlanacağını en baştan bilmelidir.

Ayrıca toplam varyans içinde en çok açıklanan şikâyet olarak belirlenen kampanya, paket ve tarife şikâyetleri de bilgi eksikliğinden kaynaklanmaktadır. Tarifesi hakkında yeterli bilgi sahibi olmayan kişiler de faturaları için ne kadar ödeyeceğini bilemezler. Beklentilerinden yüksek ücretlerle karşılaştıklarında ise şikâyetçi olurlar.

İlk bölümde belirtilen şikâyet yönetimi yapılandırılmasına GSM sektörleri yönünden bakıldığında, içerik analizi sırasında işletmelerin standartlarının belirlendiği, bu standartlara göre görev yetki dağılımının yapıldığı görülmektedir. Fakat Avea operatörü içerik yönünden bakıldığında daha zayıf kalmaktadır. Gerek bir ay içerisinde gelen şikâyetlerin yoğunluğu gerekse bu şikâyetlerin çözüme ulaşmış gözüktüğü halde teknik şikâyetlerde bile(kapsama alanı vb.) tekrarlar yaşandığı görülmektedir. Her üç operatör içinde şikâyet sonrası alanında yeterli etkinliğin sağlanamadığı görülmektedir. Eğer yeterli etkinlik sağlanmış olsaydı aynı tarz şikâyetlerin bir ay içinde tekrarlanmasının önüne geçilmesi sağlanmış olurdu. Şikâyetlerin sebepleri araştırılarak bütün abonelerin bu şekilde kusurlu durumlara gelmesine engel olmak gerekir.

Sözlü şikâyetleri yanıtlamak için her üç işletmenin de bir sistemi vardır. Çağrı merkezleri hakkında bazı şikâyetler olsa da 7 gün 24 saat hizmet vermektedir. Fakat yazılı şikâyetlerin işletmeye ulaşması konusu ayrıca bir internet sitesi üzerinden olmakta, müşteriler şikâyetlerinin “şikâyetvar.com” aracılığı ile iletmektedir. Her üç operatörün de sosyal medya ortamlarında yüzbinlerce kişinin üyesi olduğu, aktif olarak takip edilen sayfaları bulunmaktadır. Bu sayfalar aracılığıyla da çeşitli şikâyetler gelmektedir. İlk bakışta bu yazılı şikâyetler için kısa bir yol gibi görünse de sosyal medya ortamındaki şikâyetlerin güvenilirliği tartışmalıdır. Milyonlarca insanın üyesi bulunduğu bu tarz topluluk yapay üyeleri de barındırmaktadır. Bu nedenle abartılı, karalama amaçlı, yalan şikâyetler ile karşılaşmak olasıdır. Ayrıca işletmelerin kendilerini iyi göstermek için yapay övgülerde bulunabilmesi durumu da vardır. Bu ise tüketiciyi yanıltmaktan başka bir şey olmayacaktır.

Eğer müşterinin direkt olarak teması sağlanırsa müşteri açısından daha iyi bir tatmin unsuru olacaktır. Yazılı şikâyetlerin operatör şirketlerine ulaşması için “aşikâyet.com”, “bşikâyet.com”, “çşikâyet.com” vb. kendilerine ait siteler üzerinden şikâyetlerin kolayca analizini ve ulaşımını sağlamalıdır. Bu marka imajını ve markayı daha güçlü kılacaktır. Her ay “şikâyetvar.com’a” gelen yüzlerce şikâyet böyle bir ihtiyacın varlığını kanıtlamaktadır. Ayrıca işletmeler şikâyetlerini çözmek zorundadır. Fakat dilemediği sürece tüm kamuoyu ile paylaşmak zorunda değildir. Bu en fazla hiçbir sorun olmadan sadece karalama amaçlı şikâyetler için fayda gösterecektir. Sadece karalama amaçlı işletmenin kusuru olmadan yazılan şikâyetler müşterinin zihnini bulandırmaktan başka bir işe yaramamaktadır.

Tüketiciyi koruyan bir kurum olarak “şikâyetvar.com” internet sitesi görülmüş ve müşteriler şikâyetlerini bu kanal yolu ile işletmeye iletmeye çalışmıştır. Her ne kadar maddi bir yaptırım olmasa da bu yol ile işletmeye gelen her şikâyetin müşteri üzerinde etkisi vardır. Örneğin operatörle ilgili bilgi edinmek isteyen bir müşteri operatörü araştırmak istediğinde yüzlerce şikâyet ile karşılaşır ve işletmeye bakış açısı değişebilmektedir.

Her ne kadar anket sonuçları GSM operatörlerinde müşterilerin genelinin memnun yönde olduğunu gösterse de, küçük çaplı olan memnuniyetsizliklerin bulunduğu aşikârdır. Sektör olgunluk aşamasında bulunmaktadır. Sektörün bu yapısı nedeniyle çok kolay müşteri kaybı yaşandığı da unutulmamalıdır. GSM sektörü çok

küçük kampanyalarla müşteri kaybedebilirken, tam tersine müşteri sadakatini sağlamak ise oldukça zordur. Bu sebeple en küçük şikâyet bile her operatör için dikkate alınması gerekli, önem arz eden bir durumdur.

Her türlü önlem alındığında bile karşılaşılan şikâyetler mevcuttur ve olmaya devam edecektir. Şikâyet ile karşılaşıldığında belirlenen standartlar dâhilinde davranılmalıdır. Her şikâyetin değerli katkısı olduğundan müşterinin şikâyeti olduğu durumlarda müşteri şikâyet etmeye yönlendirilmelidir. Şikâyetlerin üstünün kapatılması, işletmeye ulaşmaması engellenmelidir.

Eğer kusur işletmede ise müşterinin ilk beklentisi içten bir özür ve daha sonra ise samimiyetle dinlenilmektir. Bu beklentileri karşılamak işletmenin ilk yapması gereken şeylerden biridir. Eğer kusurlu olan müşteri ise bu durumun müşteriye dikkatle açıklanması gerekir. Şikâyetine sebep olan her ne ise açıklanmalı bilgi eksikliği giderilmelidir.

İyi bir şikâyet deneyiminin işletme açısından müşteriye kazanma fırsatı olduğu unutulmamalıdır. Tom Gardner'in gözlemlediği gibi "her sorun akıllıca gizlenmiş bir fırsattır"(Kotler, 2005:40). Şikâyet edilen konu üzerinde hassasiyetle durulması ve hatanın tekrarlanmaması konusunda titiz çalışma yapılması gerekmektedir. Böylelikle müşterinin beklentileri karşılanarak diğer müşterilerin aynı konudan tekrar kusurlu bir durum çıkmasına engel olunacaktır.

Müşteri işletmeden beklentilerini karşıladığı zaman ise ürün veya hizmetten tatmin olacaktır. GSM sektörü hem ürün hem de hizmet pazarladığından satış sırasında ve sonrasında iyi bir müşteri ilişkileri yönetimi gerçekleştirmelidir. Şikâyet yönetimini ise standartlaştırıp, ne yapacağını bilen; müşteri ve yönetim hakkında bilgi sahibi kişilerle işlem yapılmalıdır.

EKLER

EK 1: ANKET FORMU

Yaşınız	15/24 - 25/35 - 36/45 - 46 ve üzeri
Cinsiyetiniz	Bayan Erkek
Çalışma durumu	-Çalışıyor - çalışmıyor -öğrenci
Çalışma şekli	- Tam zamanlı - yarı zamanlı
Kullandığınız operatör	Turkcell Avea Vodafone
Kullandığınız Hat Türü	Faturalı Faturasız
Eğitim durumu	İlk-orta /önlisans / lisans /lisansüstü
Aylık gelir	0-1500/ 1500-2500/ 2501 ve üzeri

Müşteri Şikayet Alanları					
1-Faturam beklediğimden yüksek gelmemektedir.	1	2	3	4	5
2-Fatura ödeme işlemlerinde sorun yaşamam.	1	2	3	4	5
3-Çevremdeki kişilerin faturaları ile ilgili sıkıntıları yoktur.	1	2	3	4	5
4-Operatörüm tarafından gereksiz ücret alınmaktadır	1	2	3	4	5
5-Operatörüm tarafından bilgim dışında ücret alınmaktadır.	1	2	3	4	5
6-Her ay gereksiz yere ücret ödediğimi düşünüyorum	1	2	3	4	5
7-Çağrı merkezi/müşteri hizmetlerine kolayca ulaşabiliyorum.	1	2	3	4	5
8-Operatörümün müşteri hizmetleri şikâyetlerimi ciddiye alarak dinler.	1	2	3	4	5
9-Çağrı merkezi/müşteri hizmetleri görevlisi sorunumu ilgiyle çözer.	1	2	3	4	5
10-Operatörümün çağrı merkezi/müşteri hizmetleri görevlisi hizmetlerimi hızla gerçekleştirir	1	2	3	4	5
11-Operatörüm verdiği vaatleri yerine getirmektedir	1	2	3	4	5
12-Yeni bir tarife ya da paket üyeliğini kolaylıkla gerçekleştiririm	1	2	3	4	5
13-Operatörüm kampanyalar hakkında gerekli bilgilendirmeyi yapar.	1	2	3	4	5
14-Operatörüm beni doğru yönlendirir	1	2	3	4	5
15-Yeni kampanyalardan kolayca haberdar olurum.	1	2	3	4	5
17-İşlem merkezi benim için gerekli tüm bilgiyi verir.	1	2	3	4	5
18-Yapılan açıklamalar ile satın aldığım ürün hakkında yeterli bilgi sahibi olurum	1	2	3	4	5
19-İşlem merkezi çalışanları bana gerekli ilgiyi gösterir.	1	2	3	4	5
20-Operatörümün kapsama alanı yeterlidir.	1	2	3	4	5
21-Operatörümün kapsama alanı internet ve 3G için yeterlidir.	1	2	3	4	5
22-Operatörüm sözleşmemi aleyhimde kullanmaz, habersiz işlem yapmaz.	1	2	3	4	5
23-Operatörüm bana gereksiz reklâm mesajları göndermez.	1	2	3	4	5
24-Aldığım ürün(telefon vb.)arızalı olduğunda kolayca tamir ettirir ya da ürünü değiştiririm.	1	2	3	4	5

1-Hiçbir Zaman – 5-Her Zaman

KAYNAKÇA

- AKAN, Yusuf ve Selahattin KAYNAK, (2008) “Tüketicilerin Şikayet Düşüncesini Etkileyen Faktörler”, **Ankara Üniversitesi SBF Dergisi**, s. 63-2.
- AKTAN, Ayça,(2008), **Türk Modernleşme Sürecinde Dil Olgusunun Sosyolojik Analizi**, Yüksek Lisans Tezi, S.D.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sosyoloji Anabilim Dalı, Isparta.
- AKYEL, Recai, (2010), “Bağımsız Kamu Dış Denetimi (Yüksek Denetim) ile İç Denetim Arasında Koordinasyon”, **Bütçe Dünyası Dergisi**, Sayı 34, 2010 / 2.
- ALAGÖZ, Ali, (2008), **İşletmelerde İç Kontrol Sisteminin Önemi ve Denetim Komiteleri İle İç Denetim Birimi İlişkisinin Hata ve Hilelerin Önlenmesindeki Rolü**, Editörler: Doğan Zeki, İnal Mehmet Emin, Tablet Yayınları, Konya, Şubat (95-126).
- ALPAR, Cengiz İdris, (2009),”ISO 10002:2004 Müşteri Memnuniyeti ve Müşteri Şikayetlerinin Yönetimi”, **Cio Club**, Haziran Sayısı, s.28-33.
- ANDREASEN, A.R., and A., BEST, (1977), “Comsumer Complain- Does Business Respond?”, **Harvard Business Review**, Temmuz-Ağustos, s.93
- ARDIYOK, Sahin, (2001), “Türk Telekom A.S’nin Özelleştirilmesi: Sektörde Dogum Sancıları” **Rekabet Dergisi**, Sayı 5 (Ocak-Subat-Mart).
- BAĞCI, G.Uğur, (2006), “Telekomünikasyon Sektöründe Faaliyet Gösteren İşletmeciler Arasındaki İlişkiler, Bu İlişkilerin Hukuki Niteliği ve İşletmeciler Arasında Çıkan İhtilafların Çözüm Yöntemleri”, **İstanbul Bilgi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Ekonomi Hukuku Yüksek Lisans Programı Telekomünikasyon Hukuku Ders Sunumu**, İstanbul.
- BARIŞ, Gülfidan, (2006), **Kusursuz Müşteri Memnuniyeti İçin Şikayet Yönetimi**, Media Cat.
- BARLOW, J. and C. MOLLER, (1998), **Her Şikâyet Bir Armağandır**, (Çev: Günhan Günay), Rota Yayınları, İstanbul.
- BARUTÇU, Süleyman, (2007), “GSM Sektöründe Müteri Bağlılığı (Pamukkale Üniversitesi “Öğrencilerinin GSM Operatörlerine Bağlılıkları ve Bağlılıklarını Etkileyen Faktörler)”, **Afyon Kocatepe Üniversitesi, İ.İ.B.F. Dergisi**, (C. IX, S.1).
- BAŞ, T., (2006), **Anket**, Seçkin Kitabevi, 4. Baskı, Ankara.
- BAUER Hans H., Daniel, HEINRICH and Isabel, MARTİN, (2007), **How to Create High Emotional Consumer-Brand Relationships? The Causalities of Brand Passion**, University of Mannheim.
- BİRKÖK, M. Cüneyt., (1998), **Sosyolojik Düşünme ve Metodolojisi**, İstanbul.
- ÇATI, Kahraman ve Murat, KOÇOĞLU, (2008), “Müşteri Sadakati ile Müşteri Tatmini Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma”, **Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, 19, 167-188.

- ÇELİK, Hakan, (2010), “Bireysel Müşterilerin Sanal Alışveriş Mağazalarını Kullanma Eğilimleri Üzerinde Sosyal Etkilerin Rolü”, **9. Ulusal İşletmecilik Kongresi**, 6-8 Mayıs, Zonguldak.
- ÇİÇEK, Recep ve İsmail Can, DOĞAN, (2009), “Müşteri Memnuniyetinin Artırılmasında Hizmet Kalitesinin Ölçülmesine Yönelik Bir Araştırma: Niğde İli Örneği”, **Afyon Kocatepe Üniversitesi, İ.İ.B.F. Dergisi** (C.X I,S I).
- ÇOBAN, S., (2005), “Müşteri Sadakatinin Kazanılmasında Veritabanlı Pazarlamanın Kullanımı”, **Erciyes Üniversitesi S.B.E. Dergisi**, 19, 295–307
- DEĞERMEN, H. A., (2006), **Hizmet Ürünlerinde Kalite, Müşteri Tatmini ve Sadakati**, Türkmen Kitabevi, İstanbul.
- DEMİR, Filiz Otay ve Yalçın, KIRDAR, (2008), “Müşteri İlişkileri Yönetimi: CRM”, **Review of Social, Economic & Business Studies**, Vol.7/8, 293-308
- DOĞAN, Nuri, T Oğuz BAŞOKÇU, (2010), “İstatistik Tutum Ölçeği İçin Uygulanan Faktör Analizi ve Aşamalı Kümeleme Analizi Sonuçlarının Karşılaştırılması”, **Eğitimde ve Psikolojide Ölçme ve Değerlendirme Dergisi**, Kış 2010, 1(2), 65-71
- EKİZ, Erdoğan, H., KÖKER ve Nahit, ERDEM, (2010), **Şikayetin Kısıtlayıcı Faktörleri: Turistlerin Belirgin Şikayet Etme Davranışları**, Journal of Yasar University 17(5) 2859 - 2873
- EKİZ, H. E., H., ARASLI, G. FARİVARSAĞRİ and A. BAVİK, (2008), “Algılanan Adalet Kavramı Perspektifinde Etkin Şikayet Yönetimi: KKTC Üniversiteleri Üzerine Bir Araştırma”, **Kırgızistan-Türkiye Manas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, (Kyrgyz-Turkish Manas University - The Journal of Social Sciences), Volume 19, Number 1, pp. 43-57.
- ENER, Neriman, (2002), “Küçük ve Orta Büyüklükteki (KOBİ) İşletmeler İçin Pazarlama Verimliliğini Artırma Stratejileri”, **Review of Social, Economic & Business Studies**, Vol.2, 232–241.
- ERKUŞ, Ahmet, (2006), “Entellektüel Sermaye: Bir Uygulama”, Doktora Tezi, **Atatürk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü**, Erzurum
- FOXMAN, E.R., P.V., RAVEN and Jr. E., STEM, (1990),”Locus of Control,Fatalism and Responses to Disatisfaction: A Pilot Study”, **Journal of Consumer Satisfaction**, Disatisfaction and Complaining Behaviour,Vol.3,s.21-28
- GILLY, M.C. and R.W., HANSEN, (1985), “Consumer Complaint Handling as A Sstrategic Marketing Tool”, **The Journal of Consumer Marketing**, Vol.2 No.4, s.7.
- GILLY, M.C., and W.B., STEVENSON, (1991), “Dynamics of Complaint Management in the Service Organization”, **Journal of Consumer Affairs**, vol.25, no.2, Kış, s.295- 323.
- GRONHOLDT, L., A., MARTENSEN, and Ka1, KRİSTENSEN, (2000), “The Relationship Between Customer Satisfaction and Loyalty: Cross-İndustry Differences”, **Department of Marketing**, Copanhangen Business School, Denmark.

- GÜLER, Emet ve Jale, ALEM, (2010), “A Content Analysis of a Postmodern Animated Sitcom: The Simpsons,” **Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi**, (The Journal of International Social Research), Volume 3 / 10 Winter.
- GÜVEN, Seval, (2010), **Sürdürülebilir Kalkınma Açısından Aile, Tüketim ve Çevre**, Babaoğul Müberra ve Şener Arzu (Ed.), Hacettepe Üniversitesi Tüketici – Pazar Araştırma – Danışma Test ve Eğitim Merkezi, s.129
- HEUNG, Vincent C.S. and Terry, LAM, (2003), “Customer Complaint Behaviour Towards Hotel Restaurant Services”, **International Journal of Contemporary Hospitality Management**, 15(5), s.289.
- HIRCHMAN, A.O., (1970), **Exit, Voice and Loyalty: Responses to Decline in Firms, Organizations and State**, England: Harvard University Pres.
- <http://www.tr.sgs.com/tr/sgs-iso-10002-2004-bilgilendirme-tr-09.pdf>, Kasım 2010, (Erişim Tarihi:02.02.2012).
- KARPAT, Işıl, (1998), “Müşteri Tatmininin Sağlanması”, **Pazarlama Dünyası Dergisi**, sayı.71, İstanbul, Eylül -Ekim.
- KAYABAŞI, Aydın, (2010), “Elektronik Alışverişte Lojistik Faaliyetlere Yönelik Müşteri Şikâyetleri Analizi ve Bir Alan Araştırması”, 9. **Ulusal İşletmecilik Kongresi**, 6-8 Mayıs, Zonguldak.
- KIRDAR, Yalçın, (2003), “Marka Stratejilerinin Oluşturulması; Coca-Cola Örneği”, **Review of Social, Economic & Business Studies**, Vol.3/4, 233-250
- KİTAPCI, Olgun, (2008), “Restoran Hizmetlerinde Müşteri Şikayet Davranışları: Sivas İlinde Bir Uygulama, **Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Sayı: 31, Temmuz-Aralık, s.111-120.
- KOTLER, Philip, (2005), **A’dan Z’ye Pazarlama**, (Çev. Aslı Kalem Bakkal), Mediacat, İstanbul.
- KRIPPENDORF, Klaus, (2004), **Content Analysis: An Introduction To Its Methodology**, New York: Sage Publication.
- KULALI, İhsan, Hakan, BİLİR, (2010), **Bilgi ve İletişim (Telekomünikasyon) Sektöründeki Gelişmeler ve Eğilimler, Global Finansal Kriz Sürecinde Yeniden Yapılanma ve Çözüm Arayışları**, TOBB Yayınları, s.102.
- LOVERLOCK, Christopher H. and Lauren WRİGHTE, (1999), **Principles of Service Marketing and Management**, Prentice-Hall Inc., Upper Saddle River, New Jersey.
- MARTİN, B.W. (1997), **Müşteri Hizmetlerinde Kalite**, (Çev: Ahmet Ünver) Rota Yayınları, İstanbul.
- O’REGAN, David, (2004), **Auditor’s Dictionary, Term, Concepts, Processes, and Regulations**, John Wiley and Sons. Inc., USA.
- ODABAŞI, Yavuz (2001), **Pazarlama Planı Rehberi**, KOSGEB Girişimciliği Geliştirme Merkezi, Ankara.
- ODABAŞI, Yavuz, (2000), **Satış ve Pazarlamada Müşteri ilişkileri Yönetimi**, Sistem Yayıncılık, İstanbul.

- ODABAŞI, Yavuz, (2010), **Küresel Kriz Ortamında Tüketici Davranışları**, Babaoğul Müberra ve Şener Arzu (Ed.), Hacettepe Üniversitesi Tüketici - Pazar - Araştırma – Danışma Test ve Eğitim Merkezi, s.70-74.
- ÖZEN, Ümit, (2011), “ISO 10002 Müşteri Şikâyetleri Yönetimi Standardı Kıyaslamayı Şart Koşuyor!”, **Kalder**, Sayı: Şubat.
- PLYMIRE, Jerry, (1990), “Transforming Complaints into Opportunities”, **Supervisory Management**, Vol. 35, No: 6, s. 11-12
- RICHINS, M. L. and B. J. VERHAGE, (1985), **Seeking Redress for Consumer Dissatisfaction: The Rol of Attitudes and Situational Factors**, Volume 8, Number 1 / March: 29–44.
- SARIALDI, Evrim ve Şerafettin, SEVİM, (2009), “Müşteri Şikâyet Yönetimi Performansının Değerlendirilmesi: TCDD 3. Bölge Müdürlüğü’nde Bir Uygulama”, **Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, Cilt 12 Sayı 22, s.110-126
- SING, J. and E.R. WİDİNG, (1991), **What Occurs Consumer Complain? A Theoretical Model for Understanding Satisfaction/Dissatisfaction Outcomes of Complain Responses**, *European Journal of Marketing* 25/3, 30–45.
- SINGH, J. and R.E. WİLKES, (1996), “When Consumers Complain: A Path Analysis of The Key Antecedents of Consumer Complaint Response Estimates,” **Journal of the Academy of Marketing Science**, Vol. 24, No. 4: 351.
- STACEY, M., (1970), **Methods of Social Research**, Pergamon Press Ltd.
- STEPHENS, N. and K.P. GWİNNER, (1998), “Why Don’t Some People Complain? A Cognitive - Emotive Process Model of Consumer Complaint Behavior”, **Journal of Academy of Marketing Science**, 26(3), 172 - 189.
- SUSTAİNABLE, Consumption, (2005), “**Retrieved 16 Ocak 2006**”, from <http://europa.eu.int> T.C. Başbakanlık Devlet Planlama Teşkilatı (2001). Sekizinci Beş Yıllık Kalkınma Planı, Ankara: DPT Yayınları.
- ŞENER, Arzu, (2010), **Medya, Reklâm ve Tüketim: Çocuklar Açısından Bir Değerlendirme**, Babaoğul Müberra ve Şener Arzu (Ed.), Hacettepe Üniversitesi Tüketici - Pazar - Araştırma – Danışma Test ve Eğitim Merkezi, s.155.
- TORLAK, Ömer ve Remzi, Altunışık, (2009), **Pazarlama Stratejileri, Yönetmel Bir Yaklaşım**, Beta Basım A.Ş., İstanbul.
- Tüketicinin Korunması Hakkında Kanun**, (2003), m.d. 21.
- TÜSİAD, (1990), **AT’da Tüketiciyi Koruma Politikaları ve Türkiye’de Durum** Tüsiad, Yayın No: TÜSİAD-T/90.04.132, İstanbul.
- USTA, Resul ve Salih, MEMİŞ, (2009), “Hizmet Kalitesi ve Marka Bağlılığı Arasındaki İlişki Üzerine Müşteri Tatmininin Aracılık Etkisi”, **Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, Cilt: 23, Sayı: 4.
- WALSH, A., (1996), “Customer Perception of Quality of Service And Responce to The Complaint- Hand –Ling Process of A Rentral Car Company, **Journal of Consumer Satisfaction, Disatisfaction and Complainin Behaviour**, Vol.9

- YAĞMURLU, Aslı, (1988), “Örgüt Kültürü: Tanımlar ve Yaklaşımlar”, **SBE Dergisi**, Cilt.52, Sayı.1.
- YAPICI, Kahraman, (2007), “GSM’de Pazar Büyüyor, Rekabet Küçülüyor”, **Elektrik Mühendisliği**, 430. Sayı s.52-58.
- YAYLALI, Muammer (2004), **Mikro iktisat**, Cilt 1, Beta Basım Dağıtım A.Ş., 3. Baskı İstanbul.

DİZİN

D

Demografik, 12, 41
Denetim, 33, 55

G

GSM, 1, 2, 4, v, vi, x, 1, 30, 35, 37, 38, 39,
50, 51, 52, 55

H

Hizmet, 15, 24, 26, 31, 39, 40, 50, 56, 58

İ

İşletme, 2, 5, v, 6, 22, 28, 30

K

Kusur, 22
Kültür, 12

M

Müşteri, 3, 4, v, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 13,
15, 16, 17, 21, 22, 23, 25, 26, 28, 31, 33,
39, 46, 47, 48, 49, 50, 52, 55, 56, 57, 58

P

Pazarlama, 5, 7, 33, 56, 57, 58

S

Satış, 24, 26, 31, 32, 50, 57
Sosyal, 3, 11, 55, 56, 57, 58
Sosyolojik, 55

Ş

Şikayet, 4, 5, 24, 25, 32, 33, 39, 55, 56, 57
Şirket, 6, 10, 25, 29

T

Tatmin, 6
Tüketici, 6, 26, 30, 57, 58

Ü

Ürün, 10, 15, 30, 32, 39, 40, 50

Y

Yönetim, v, 34