



Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi
The Journal of International Social Research

Cilt: 8 Sayı: 36 Volume: 8 Issue: 36

Şubat 2015 February 2015

www.sosyalarastirmalar.com Issn: 1307-9581

ŞİKÂYET YÖNETİMİ VE MÜŞTERİ BAĞLILIĞININ İŞLETME EKONOMİLERİNDEKİ DÖNGÜLERİ

ECONOMICS BUSINESS CYCLE IN THE COMPLAINT MANAGEMENT AND CUSTOMER LOYALTY

Murat TURGUT*

Öz

Profesyonel yönetimlerde müşteri şikâyetleri üzerine planlanan tüm uygulamalar, müşterilerle uzun soluklu ve müşterek bir ilişki ağının tesisi, müşteri tatminini olumsuz etkileyen etkenlerin ortadan kaldırılması, sunulan mal ve hizmetlerin belirli standartlarda tutulması gibi daha birçok konu üzerine temin ettiği yarardan kaynaklı olarak her dönemde işletmelerin hayatta kalması için büyük önem arz etmiştir.

Konumuzla ilgili olarak en temel karşılığı ile müşterilerin para ödeyerek sahip oldukları ürün yahut hizmetlerin sorunlu olması müşteri tatminini olumsuz etkilemektedir ve tatminsizliğin nihai bir sonucu olarak ise müşteri memnuniyetsizliği kavramı ortaya çıkmaktadır. Şikâyetleri, mal ve hizmetler üzerine olan olumsuz görüşleri ve yaşadıkları sorunu çözüme kavuşturulmamış müşteriler en temelde ikinci satın alma işlemini gerçekleştirmeyerek, diğer potansiyel müşterilere olumsuz yorum yaparak ve hatta sorunu hukuki boyuta taşıyarak tepki gösterebilmektedirler. İşletmelerin bu tepkileri göğüsleyebilmesi ve tepki daha hiç doğmadan ortadan kaldırılabilmesi için müşteri şikâyetlerine gerekli önemi göstermeleri oldukça önemlidir.

Çalışmamız bu kapsamda şikâyet kavramı, müşteri memnuniyeti, müşteri şikâyet yönetimi ve sadakati üzerine literatür taraması ve bir örnek olayın analizi yardımıyla konunun incelenmesini hedeflemektedir.

Anahtar Kelimeler: Müşteri, Müşteri Memnuniyeti, Müşteri Sadakati, Şikâyet, Karlılık, İşletme Ekonomileri.

Abstract

All practices designed regarding customer complaints in Professional management systems have always had great importance for businesses to survive as a result of their outcomes like establishing a long term and mutual network with the customers, eliminate factors that affect the customer satisfaction in a negative way and maintaining the quality of given services and goods.

Concerning our subject, basically, problems in services and goods that the customer pays for have a negative effect in customer satisfaction and as a result of discontentment the concept of customer dissatisfaction occurs. Customers may react in different ways such as customer complaints, negative comments on problematic goods and services received, basically not buying for the second time, even bringing the issue to the court and affecting the prospective buyers with negative comments. It is crucial for businesses to give emphasis to customer complaints in order to avoid or manage such customer reactions.

In this context our study aims to examine the subject by literature combing on customer complaint management, customer loyalty, customer satisfaction, the concept of complaint and by a case analysis.

Keywords: Customer, Customer Satisfaction, Customer Loyalty, Complaint, Profitability, Business Economies.

* Yrd. Doç. Dr., Nişantaşı Üniversitesi, İktisadi, İdari ve Sosyal Bilimler Fakültesi, Muhasebe ve Finansal Yönetim Öğretim Üyesi

1. Giriş

Günümüz dünyasında hıza yetişilemeyen teknolojik atılımlar, globalizasyon ve global rekabet işletmelerin ancak bu hıza yetişebilmesiyle hayatta kalabilmelerini mümkün kılmaktadır. Gelişen ürün ve hizmet yelpazeleri ve müşterilerin satın alma eğilimleri önündeki ihtimallerin çoğalması sebebiyle işletmelerin sunduğu ürün ve hizmetlerin müşteriye memnun etmeleri de bu bahsettiğimiz hızın şiddetine paralel olarak zorlaştırmıştır. Şiddetli rekabet ortamının içinde hayatta kalmak isteyen işletmeler üretim, pazarlama ve satış sonrası destek hizmetlerinde müşteri tatminine odaklı inovasyonları gerçekleştirmek zorunda kalmaktadır. İşte bu satış sonrası destek süreci bağlamında müşteri tatminini eksiksiz olarak tesis edebilen, müşteri memnuniyetini artırma odaklı bir süreci işleyen işletmeler, müşteri şikâyetlerini de işletmenin devamlılığı için hayati önem arz eden konular arasına dâhil etmektedirler.

Satış sonrası işlemlerde müşteri desteği, müşteri şikâyetlerinin çözümü bir başka açıdan da işletmeye maddi külfeti olan bir ekonomik işlemler dizisini de beraberinde getirmektedir. Müşteri memnuniyetini arttırmanın buna paralel işletme kazancının arttırılmasının, müşterinin periyodik olarak işletmeye ulaşmasının temel unsurlarından bir tanesi müşteri şikâyetlerinin etkin bir şekilde yönetilmesidir. İşletmenin kazancının ardındaki nihai hedef, müşterinin ürün yahut hizmetten memnun kalmasıdır. Hatta işletmenin müşteriye memnun bırakması daha da doğru bir tabir olacaktır. İşletmeler ne derece profesyonel olursa olsun, müşteri tatminini ne derece ön planda tutarsa tutsun satış sonrası destek işlemlerinde müşteri şikâyetlerinin doğru ve etkin yönetilmesi de müşteri tatmini açısından vazgeçilmez bir unsurdur. Yapılan araştırmalar neticesinde tatmin olmayan, memnuniyetsizlik duyan müşteriler %96 oranında şikâyetle bulunmamakta ve ikinci satın alma işlemi için aynı işletmeyi tercih etmemektedir.¹

Biraz daha derinlemesine düşünersek eğer aslında ayrı bir dizi ekonomik külfeti beraberinde getirmesine rağmen müşteri şikâyet yönetimi aslında henüz işletmeyi terk etmemiş müşterinin kaybedilmesini önlemek açısından oldukça önemlidir. Bu bağlamda az önce bahsettiğimiz %96'lık dilim içerisinde şikâyetle bulunmayan ve ikinci satın alma işlemi mevcut işletmeden yapmamaya hazır durumdaki müşterinin kazanılması bakımından oldukça da değerlidir. En temel olarak bu durumdan anladığımız şikâyet eden müşteri ikinci bir satın alma için potansiyel olarak hazır müşteridir. Eğer şikâyet doğru değerlendirilip işlevsel olarak yönetilebilirse müşteri kazanılmış ve hali hazırda mevcut işletmenin müşterisidir denilebilmektedir. Bu hususta işletmeler için yine en hayati nokta şikâyet araçlarının teknik şartlar elverdiği çerçevede en geniş yelpazede tutulmasıdır. İşletmeler asıl olarak kendilerine ulaşan şikâyetleri bizatihi müşterilerinden direkt olarak kendilerine ulaşan bir çıktı olarak kabul etmelidirler. Müşteri ürün veya hizmet ile ilgili tatmin olamadığı, memnuniyetsizlik yaşadığı noktayı geri ileterek yaşadığı sorunu çözüme kavuşturmayı hedeflemektedir. İşletme de bu şikâyetleri üretim yahut sunum sürecinde yeniden değerlendirerek aynı memnuniyetsizlik ve şikâyetin potansiyel olarak bir başka müşteriye yansımamasını sağlayabilecektir. Bu bağlamda şikâyetin değerlendirilmesi ve sorunun ortadan kaldırılmasıyla mevcut ürün veya hizmet çok daha kaliteli bir vasfa bürünecektir. Başka bir açıdan ise müşteri şikâyetlerinin, işletmenin hem mal ve hizmet hem de bunların sunumunu iyileştiren bir referans olarak görülmesi mümkündür. Bu referansların ışığı ile de şikâyet sürecini doğru ve etkin yöneten işletmeler, müşteri sadakatini arttırabilmekte, marka ve kurumsal imajın kalitesini koruyabilmekte ve müşterilerinin diğer potansiyel müşterilere pozitif söylemlerde bulunmasına katkı sağlayabilmektedir. Bütün bunların dâhilinde müşteri şikâyetlerinin işletme açısından bir lütuf olduğu, ancak bu lütuf ile işletmelerinin varlığını devam ettirebildiğini söylemek hiç de abartı olmayacaktır.

1.1. Müşteri Memnuniyeti Nedir?

Müşteri memnuniyeti kavramı müşteriye tatmin ve işletmeye yönelik sadakatini tesis etmekte en temel unsurlardan biridir. İşletmeye yüksek sadakatle bağlı müşteriler, işletmenin

¹ Barış, G. (2006), "Kusursuz Müşteri Memnuniyeti İçin Şikâyet Yönetimi." İstanbul: MediaCat, s.55

en büyük kar sağlama araçlarındandır. Hızla globalleşen bir dünyada işletmeler yoğun rekabetin kıran kırana yaşandığı piyasalarda müşterilerini memnun edip onları işletmeye yüksek sadakatle bağlı hale dönüştürmek amacıyla ürün ve hizmetlerini en yüksek kalite ile sunmayı hedeflemektedirler.²Yapılan araştırmalarla birlikte işletmeyle daha önce hiçbir suretle iletişime girmeyen yeni bir müşteri kazanmanın, hali hazırda satın alma sürekliliği bulunan müşterileri kaçırmamaktan 5 kat daha fazla maddi külfete sahip olduğu görülmektedir. Tabii bunun yanında, işletmeyi terkine ramak kalmış olan bir müşterinin bu karardan vazgeçmesi ise oldukça zorlu olabilmektedir.³ Tam da bu bakımdan işletmelerin henüz müşterilerini kaybetmeden veya şikâyet evresine getirmeden tatminlerini ve memnuniyetlerini yüksek derece korumaları oldukça önemlidir. İşletmeler kıran kırana süren rekabet ortamlarında tutunabilmek ve karlılık düzeylerini yükseltebilmek için müşteri şikâyetleri ve şikâyetlerin işlevsel yönetimini birer yaşam stratejisi haline getirmeye çalışmaktadırlar. Bu strateji kapsamında ise mevcut bir müşterinin diğer bir potansiyel müşteriye ağızdan ağıza aktarılan pozitif yorumların paha biçilmez bir reklam yöntemi ve aynı zamanda da reklam için harcanan parayı azaltan bir etken olduğu tartışılmaz bir gerçektir.⁴

Müşteri memnuniyeti kavramı dâhilinde birde müşteri sadakati kavramını kısaca analiz etmekte fayda var; müşteri sadakati müşteriye sunulan mal ve hizmetlerin, kalitesi, müşteri tatmini ve müşteri memnuniyeti etkenleriyle sürekli olarak değişen bir bağlılığı ifade etmektedir. İşletmenin kurumsal kimliğine ve işletmeye gösterilen güvenin de müşteri sadakati üzerinde hayati önemi bulunmaktadır⁵. Bu çerçevede Müşteri sadakati, müşterilerin işletmeyle olan geçmişteki ilişkiler ağına ve gelecekteki beklentilerine temellendirilmiş olarak işletmenin sürekli müşterisi kalma eğilimini ⁶ ifade etmektedir.

İşletmeler müşteri memnuniyeti düzeyini daha da yukarıya taşımak için, müşteri beklentilerinin ne derece karşılandığını sürekli olarak analiz etmektedirler. Bunun yanında kimi zaman müşterilerin beklenti düzeylerini tahmin etmek, eğer müşteriler mal ve hizmetler üzerine geri bildirim (feed back) yapmaz ise herhangi başka bir alternatif kaynak olmaksızın oldukça güç gözükmetedir. Bahsettiğimiz bu geri bildirim (feed back) şikâyet formunda ise işletmeler açısından en önemli feed back araçlarından bir tanesidir. Bu sebeple, şikâyetler; müşteri memnuniyetini korunması ve artırılması için en fonksiyonel ve doğru birer bilgi kaynağı olarak nitelendirilmektedir ⁷Müşteri memnuniyeti ve tatmini için ilk adım da müşteriyi anlamak ve taleplerini daha önceden öngörebilme şansını yakalamak için işletmeler; müşterisini dinlemeli, şikâyetlerinin temelinde yatan unsurları görmeli ve mümkün olan en kısa sürede gerekli tedbirleri almalıdırlar⁸

Müşteri memnuniyeti düzeyindeki yükselmenin bir bakiyesi doğal olarak işletme kârlarında oldukça büyük artışlar bırakabilmektedir.⁹ Yeterli düzeyde tatmin olmuş bir müşteri, ortalamanın tam 6 katı bir sadakatle işletmeye bağlılığını sürdürmektedir. Yine yapılan araştırmalar çerçevesinden memnun müşteri 5 kişiyi olumlu etkilerken; memnuniyetsiz bir müşteri 9-21 kişiyi olumsuz etkiler. Bununla beraber, memnuniyeti sağlanamamış müşterilerin yalnızca %4'ü şikâyetlerini işletmelere ulaştırmakta, geri kalan kısmı ise potansiyel müşterilerle paylaşma eğilimindedirler. (Flott, 1995).

Yine Yapılan analizler çerçevesinde işletmelerin çalışma performanslarını geliştirme ve yükseltme şansı bizatihi müşteri şikâyetlerinin doğru analizi ve çözümlenmesi ile

² Kotler, P., & Armstrong, G. (2006). *Principles of Marketing* (11th ed.). New Jersey: Prentice-Hall Inc, S.71

³ Oğuzlar A. (2004). *Veri Madenciliğine Giriş*, Ekin Kitabevi, Bursa, S.44

⁴ Kitapçı, O. (2008). "Restoran hizmetlerinde müşteri şikâyet davranışları: Sivas İli'nde bir uygulama. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*", Sayı: 31, Temmuz-Aralık, 111-120.

⁵ Akan, Y. & Kaynak, S.(2008). "Tüketicilerin şikâyet düşüncesini etkileyen faktörler". *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 63 (2), 1-19

⁶ Özer, L. Ş. (1999). "Müşteri tatminine yönelik literatürdeki kurumsal tartışmalar", *H.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 17 (2), S.159-180.

⁷ Taşkın, E. (2000). *"Müşteri İlişkileri Eğitimi"*, 2. Baskı, Papatya Yayınları, İstanbul, S.61

⁸ Kitapçı, a.g.e., 89

⁹ Gedik, S. (2006). Proaktif çağrı merkezleri. *CRMPro Dergisi*, Aralık-2005/Ocak-2006, Sayı 16.

yakalanabilmektedir. Tüm bu bahsettiklerimiz ışığında müşteri şikâyetlerinin doğru değerlendirilmesi ve ivedi olarak çözüme kavuşturulması, müşteri tatmin ve memnuniyetinin en temel fonksiyonlarından biridir demek yanlış olmayacaktır.

1.2. Müşteri Kavramı

Müşteri bir ürün yahut hizmete ihtiyaç duyan, bunun için tasarrufta bulunma gücü olan bir tüketicidir. Ürün yahut hizmet satın alınması gerçekleşmeden önce müşteri için mevcut olan bir beklenti yatmaktadır. Bunun doğal bir yansıması olarak ise işletmelerde müşterinin mevcut olan bu beklentiyi cevaplandırarak kar elde etme beklentisindedirler ve bu karın tekrar bir yansıması ise müşterilerin beklentilerinin tatmin edilmesidir. Teorik olan çerçeve bu şekilde sürüp gitmektedir. Tabii bu çizdiğimiz çerçevenin müşteri temelli istisnası ise müşterinin karşılığını ödediği üründe beklentilerini bulamaması yahut bir başka deyişle işletmenin ona sunduğu ürün veya hizmetin kendisini tatmin edememesidir.¹⁰

Daha önce belirttiğimiz gibi müşteri memnuniyeti işletmeye karşı sadakati perçinleyen en önemli unsurlardandır ve sadakatin tesisinin en doğal çıktısı ise tercih devamlılığıdır.

1.3. Şikâyet Kavramı

Şikâyet kavramı konumuz dâhilinde en temel, müşterinin satın aldığı ürün yahut hizmet üzerine negatif geribildirim gerçekleştirmesi şeklinde adlandırılabilir. Şikâyetin başladığı an daha önce bahsettiğimiz ürün yahut hizmet satın alınmasının beklentileri karşılamaması, müşteriyi tatmin edememesi andır¹¹Tatminsizlik yahut beklentilerin gerçekleşmemesi, satın alınan ürün yahut hizmetin; kalite, fiyat, dağıtım, tutundurma, insan, süreç ve fiziksel şartlar dâhilinde tüm pazarlama karması faktörlerinden teşekkül olabilmektedir. Örneğin, işletmenin fiziksel şartları (temiz görünmeyen bir tezgâh) yahut personelin lakayit tutumları şikâyet konusu olabilmektedir. Şikâyet, işletmenin bütünüyle değerlendirilmesi gereken bir olaydır¹² Bunun sebebi ise yine şikâyet doğal bir çıktısı olarak işletmenin bütüncül olarak zarar görmesidir. Öbür yandan tatmin olmamış, memnuniyetsizlik yaşayan müşteriler şikâyet etmez iseler işletme de problemi ortadan kaldırıp müşterisini kazanma imkânından yoksun kalacaktır. ¹³Ve stratejik analizler yapabilen bir işletme için müşteri şikâyetleri gelecek zaman diliminde potansiyel olarak beliren tehlikelerin öngörülebilmesidir. Şikâyetlerin var olup ta işletmeye ulaşmaması demek göz ardı edilen küçük sorunların yahut fiziki performans düşüklüklerinin işletme için uzun vadede büyük sorunlara yol açacak demektir.¹⁴ İşletmeye ulaşabilen her bir müşteri şikâyeti, müşteri ile işletme arasında oluşması muhtemel uçurumu ortadan kaldırmak için bir fırsattır. İşletmeye ulaşan bir şikâyeti göz ardı etmek işletmeye herhangi bir pozitif değer getirmeyeceği gibi yine müşteri tarafından da işletmenin müşteriyi dinleme, ilgilenme konusunda da ekstra bir olumsuz yorum yapmasına da sebebiyet verecektir.¹⁵ Bu çerçevede satın aldığı ürün yahut hizmet üzerine tatmin olamayan, memnuniyetsizlik duyan müşteriler memnuniyetsizlerini çeşitli şekilde ifade edebilirler bunlar;

- Sözlü olarak rahatsızlığın belirtilmesi,
- Bir daha o işletmeye uğramama,
- İşletmeye şikâyetle bulunma,
- Müşterileri koruyan kurumsal birimlere başvurma,

¹⁰ Özer, a.g.e.52

¹¹ Akın Acuner, Ş. (2003). "Müşteri Memnuniyeti ve Ölçümü ". İstanbul: Milli Prodüktivite Merkezi Yayınları S.56

¹² Aşkun, B. O. (2008). "Şikâyet iletilerinin örgütsel öğrenme üzerine etkisi ". *Marmara Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 24 (1), S.221-243.

¹³ Altıntaş, M, H. (2000). "Tüketici Davranışları ". Bursa: Alfa Yayınları, S.98

¹⁴ Banar, K. ve Ekeril, V. (2010). "Muhasebe Meslek Mensuplarının Hizmet Kalitesi: Sunulan Hizmetlerin Kalitesi ile Müşteri Memnuniyeti İlişkisi ". *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*. Cilt: 10, sayı: 1, S: 39-60

¹⁵ Banar, K. ve Ekeril, V. (2010). "Muhasebe Meslek Mensuplarının Hizmet Kalitesi: Sunulan Hizmetlerin Kalitesi ile Müşteri Memnuniyeti İlişkisi ", *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*. Cilt: 10, sayı: 1, S: 39-60

- Hiç bir şey olmamış gibi aynı işletmeyi tercih etme şeklindedir.¹⁶

2. Şikâyetin Memnuniyete Transferi

Şikâyetini işletmeye ulaştıran müşteri, işletmeyle henüz bağlarını koparmamış ve şikâyet süreci iyi yönetildiği takdirde ilişkisini sürdürmeye niyetli olan müşteridir. Yapılan analizler ışığında, şikâyetli işletmeye ulaştıran müşteri problemin çözüme kavuşması ile %54 ile y% 70'lik bir dilimin işletmeyle olan ilişkisini sürdürmeye devam etmektedir.¹⁷

Konumuz üzerine otoritelerden olan Barlow ve Clause'e göre ise işletmeye ulaşmış bir şikâyeti işletme kazanımlarına yönelik atılacak stratejik adımlara çevirmenin yöntemleri aşağıdaki şekilde 8 başlıkta sıralanmaktadır¹⁸:

1. "Teşekkür ederim" deyin,
2. Geri bildirim neden değer verdiğinizi açıklayın,
3. Hata için özür dileyin,
4. Problemlerle ilgili olarak bir şey yapmaya söz verin. Sorumluluk alın,
5. Gerekli bilgileri sorun,
6. Hatayı gecikmeden düzeltin,
7. Müşterinin memnuniyetini kontrol edin,
8. Gelecek hataları önleyin.

Yukarıda belirtilen başlıklar yanında konuyu biraz daha detaylı analiz edersek aslında müşteri şikâyetini işletmeye ulaştırdığında, problemin yahut müşteride ortaya çıkan zararı karşılama sürecinin de ötesinde müşteri işletme tarafından ne derece önemli addedildiğini de hissetmek arzusundadır. Bu da müşterinin satın alma eğiliminin sürdürülebilmesi açısından hayati öneme haiz olan bir durumdur.

3. Müşteri Beklentileri

Müşterilerin tatminsizlik yaşamaları memnun olmaması sebepleri oldukça geniş bir yelpazede incelenebilmektedir. ISO 10002 Müşteri Memnuniyeti -Kuruluşlarda Şikâyetlerin Ele Alınması başlığı altında tesis edilen standartlarda müşteri şikâyetine yönelik olarak müşterinin beklentileri ve hedefleri şu şekilde belirtilmiştir:

- Ürün iadesi,
- Değiştirme,
- Tamir etme,
- Yerine eşdeğerini verme,
- Teknik yardım,
- Diğer yardımlar,
- Bilgilendirme,
- Telafi etme,
- Özür dileme vb.

4. Şikâyet Yönetimi

Şikâyet yönetimi, işletmenin başarısını etkileyen en önemli etkenlerden bir tanesidir. En nihayetinde işletmeler şikâyet yönetimlerini başarı ile sürdürebildikleri müddetçe tutunabilmektedirler. Başarılı olarak addedilen bir işletmeyi başarısız olarak addedilen bir

¹⁶ Akan, Y. ve Kaynak, S. (2008). "Tüketicilerin Şikâyet Düşüncesini Etkileyen Faktörler ". *Ankara Üniversitesi Siyasal Bilimler Fakültesi Dergisi*. S.63:2

¹⁷ Akan, Y. ve Kaynak, S. (2008). "Tüketicilerin Şikâyet Düşüncesini Etkileyen Faktörler ". *Ankara Üniversitesi Siyasal Bilimler Fakültesi Dergisi*. S.63:2

¹⁸ Barlow, J., & Claus, M. (1999), "Her şikâyet bir armağandır ". (Çev. Günhan Günay) 1. Basım, İstanbul: Rota Yayınları.S.63

işletmeden ayıran en temel fark; başarılı işletmelerin şikâyet yönetim süreçlerini işlevsel olarak yönetebilmeleri ve şikâyetle gelen geri bildirimleri işletmenin üretim ve hizmet sunumunu geliştirecek şekilde yönlendirebilmeleridir.¹⁹

Müşteri ilişkileri yönetimin tesis edildiği temel kaynak bizatihi şikâyet yönetimidir. İşletme yönetimi açısından şikâyetlerin işletme personeli tarafından hoş karşılanmadığı da bir realitedir.²⁰ Fakat şikâyetler doğru yönetilebildiği sürece, müşteriye elde etme gücü de bir o kadar fazla olmaktadır.

Ürün sunumu yapan sektörlerde şikâyet yönetimi en genel kapsamda problemleri ürünün yenisiyle değiştirmek yahut ücretini iade etmek yoluyla çözüme kavuşturulabilirken, özellikle fiziki iletişim yönü ağır hizmet sunumlarından şikâyet yönetimini başarıyla gerçekleştirmek bu derece basit gözükmemektedir. Belli bir süre yahut anı kapsayan hizmetlerin ortaya koyduğu problemi çözüme kavuşturmak birçok zaman mümkün olamamaktadır.

Klasik ticari fiillerimizde kapısını açtığımız bir işletmenin ticari kültüründe; "Memnuniyetinizi dostlarınıza, şikâyetinizi de bize bildirin" ifadesiyle yerleşmiş bir anlayış bulunmaktadır.²¹ Fakat günümüz işletmecilik anlayışı ve müşteri deneyimleri analiz edildiğinde bu anlayışın çok bir geçerliliği kaldığı söylenemez bunun aksine memnuniyetsiz müşterilerin problemi²² direkt olarak dostlarına yani diğer potansiyel müşterilere aktardığı görülmektedir. Bu sebeple doğru yönetilemeyen bir şikâyet yönetimi her zaman bir tehdit unsurudur. Fakat doğru yönetilebilen bir şikâyet yönetiminin fayda sağlamak açısından işlevi büyüktür.

Öncelikle şikâyet yönetimi, tıpa tıp aynı yahut benzer bir problem yaşayan müşterilere aynı işlevsel çözümü üretmesiyle işletmenin kendi mevcudiyetindeki çelişkiyi ortadan kaldırır ve kurumsal bir standart oluşmasını sağlamaktadır. En temel hesapla bir işletmenin müşteriye kaybetmeme gücü oranını %20 arttırabilmesi, kar üzerinden maliyetini %10'luk bir dilimle düşürmesini sağlayabilmektedir.²³ Bu da en nihayetinden işlevsel olarak yönetilebilen bir şikâyet yönetiminin işletme giderlerini %10 oranından düşürecek demektir. Müşterinin yaşadığı mutsuzluğun, memnuniyetsizliğin her defasına diğer 5 potansiyel müşteriye aktardığı ve yaşadığı memnuniyetsizliğin şiddetine göre bu oranın 10 15 kişiye aktarıldığı düşünülürse işletme için ne büyük tehditlerin ortaya çıkabileceği öngörülebilecektir. İşletmenin kurumsal imajındaki güvenilirliğin ne derece ciddi olduğunu ifade etmenin bir yolu da şüphesiz ki profesyonelce gerçekleştireceği şikâyet yönetimidir. Daha önce bahsettiğimiz tatmin olmayan müşterinin şikâyetinde bulunmaması durumunun tam tersini düşünürsek, şikâyetini işletmeye ulaştıran ve çözüm bekleyen bir müşterinin yaşadığı problem ortadan kaldırıldığı sürece yine işletmeyi diğer potansiyel müşterilere anlatması ihtimal dâhilinde olacaktır. Fakat bu kez olumsuz, kurumsal imaja zarar veren yorumlar yerine işletmenin ciddiyetine, kurumsallığına ve güvenilirliğine pozitif değer katacak yorum ve söylemler aktarılmış olacaktır. Bu sebeple işletmenin piyasadaki güvenilirliğini ve yüksek bir kurumsal imajla tanınmasını sağlamak için bu sürecin yönetimi oldukça büyük bir şanstır.

Sonuç

İşletmelerin başarısı ve hayatta kalmaları müşteri şikâyetlerini ne derece doğru yönetebildikleri, ne derece doğru tanımlayabildikleri ile doğru orantılıdır. Çünkü işletme kapsamında şikâyet, ürün yahut hizmet sunum şeklindeki, işletmenin öngöremediği hataları yahut eksiklikleri müşteri öngörerek, işletmelere ürün ve hizmet geliştirme kapsamında

¹⁹ Gerson, F. R. (1997). "Müşteri Tatmininde Süreklilik ". (Çev: Tülay Savaşer). İstanbul: Rota Yayınları S.13

²⁰ Şimşek, M. (2006). "Toplam Kalite Yönetiminde Başarının Anahtarı İnsan Faktörü ". İstanbul: Babıali Kültür Yayıncılık S.65

²¹ Kotler, P. (2005). "A' dan Z' ye Pazarlama ". (Çev: Aslı Kalem Bakkal). İstanbul: MediaCat Yayınları S.73

²² Rona, A.L. (2005). "Önce Ben Sonra Müşteri ". İstanbul: Rota Yayınları, S.63-97

²³ Tüzün, Kalemci, İ. ve Devrani, Korkmaz, T. (2008). "Müşteri Memnuniyeti ve Müşteri" - Çalışan Etkileşimi Üzerine Bir Araştırma. Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi. Cilt: 3, Sayı: 2, S:13-24

karşılıksız olarak ve direkt birinci elden danışmanlık sunaktadırlar. Bu danışmanlık sürecini tam manasıyla idrak edemeyen işletmeler ise zamanla süregelen rekabet koşulları içinde farkına varmadan eriyebileceklerdir.

İşletmelerin detaylı bir şikayet yönetimi sistemi kurmaları finansal açıdan da bir zorunluluktur. Şikayeti doğru çözümlenmeyen her müşteri ilave müşteriler için daha zor satış ve mevcut müşteriler için de sistemden kaçış demektir. Bu yönü ile doğru şikayet yönetiminin getirdiği müşteri memnuniyeti daha az satış maliyeti ve daha çok müşteri bağlılığı noktasında anahtar roledir ve doğrudan şirketin ana finansalları ile etkileşim halindedir.

KAYNAKÇA

- AKAN, Y. ve Kaynak, S. (2008). "Tüketicilerin Şikâyet Düşüncesini Etkileyen Faktörler", *Ankara Üniversitesi Siyasal Bilimler Fakültesi Dergisi*, S.
- AKIN ACUNER, Ş. (2003). "Müşteri Memnuniyeti ve Ölçümü", İstanbul: Milli Prodüktivite Merkezi Yayınları S.
- ALTINTAŞ, M. H. (2000). "Tüketici Davranışlar", Bursa: Alfa Yayınları Ankara Üniversitesi SBF Dergisi S.7
- AŞKUN, B. O. (2008). "Şikâyet iletilerinin örgütsel öğrenme üzerine etkisi." S.42
- BARIŞ, G. (2006). "Kusursuz Müşteri Memnuniyeti İçin Şikâyet Yönetimi", *İstanbul: MediaCat*, s.55
- BARLOW, J., & Claus, M. (1999), "Her şikâyet bir armağandır" (Çev. Günhan Günay) 1. Basım, İstanbul: Rota Yayınları.S.34
- GEDİK, S. (2006). "Proaktif çağrı merkezleri" *CRMPRO Dergisi*, Aralık-2005/Ocak-2006, Sayı 16
- KİTAPÇI, O. (2008). "Restoran hizmetlerinde müşteri şikâyet davranışları" Sivas İli'nde bir uygulama. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Sayı: 31, Temmuz-Aralık, S.13
- KOTLER, P. (2005). "A' dan Z' ye Pazarlama" (Çev: Aslı Kalem Bakkal). İstanbul: MediaCat s.124
- KOTLER, P., & Armstrong, G. (2006). *Principles of Marketing* (11th ed.). New Jersey: Prentice-Hall Inc, S.182
- OĞUZLAR A. (2004). "Veri Madenciliğine Giriş, Ekin Kitabevi, Bursa. S.156-160
- ÖZER, L. Ş. (1999). "Müşteri tatminine yönelik literatürdeki kurumsal tartışmalar" *H.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 17 (2), S. 159-180.
- RONA, A.L. (2005). "Önce Ben Sonra Müşteri." İstanbul: Rota Yayınları S.121-124
- ŞİMŞEK, M. (2006). "Toplam Kalite Yönetiminde Başarının Anahtarı İnsan Faktörü" İstanbul: Babıali Kültür Yayıncılık S.128
- TAŞKIN, E. (2000). "Müşteri İlişkileri Eğitimi", 2. Baskı, Papatya Yayınları, İstanbul S.72
- TÜZÜN, Kalemci, İ. ve Devrani, Korkmaz, T. (2008). "Müşteri Memnuniyeti ve Müşteri" - Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi, 24 (1),Yayınları S.64-66