

SÜRDÜRÜLEBİLİR
MÜŞTERİ MEMNUNİYETİ
ve ŞİKAYETİ YÖNETİMİ
(TS ISO 10002)

Hidayet Şahin



Kitabe Yayınları: 5

SÜRDÜRÜLEBİLİR MÜŞTERİ MEMNUNİYETİ ve
ŞİKAYETİ YÖNETİMİ
(TS ISO 10002)

Hidayet ŞAHİN

© FCR YAYIN REKLAM BİLGİSAYAR SAN. ve TİC. LTD. ŞTİ.
(Sertifika no: 13178)

Kapak&Mizanpaj
CİNAS GRAFİK

Baskı, Cilt
KALKAN MATBAACILIK
Büyük San. 1. Cad. 99/32 İskitler
Tel: 0 312. 341 92 34 – 342 16 56 Ankara

ISBN: 978-605-63480-3-7

Baskı Tarihi
Ocak 2014

FCR YAYIN REKLAM BİLGİSAYAR SAN. ve TİC. LTD. ŞTİ.
Hacı Bayram Mh. Boyacılar Sk. No: 14/1 Ulus-Altındağ/ANKARA
Tel: (0 312) 310 08 60 – Fax: (0 312) 311 47 89
e-mail: fcr@fcr.com.tr

SÜRDÜRÜLEBİLİR
MÜŞTERİ MEMNUNİYETİ
ve ŞİKAYETİ YÖNETİMİ
(TS ISO 10002)

Hidayet Şahin



Ankara 2014

İlk ve ortaokulu Malatya’da, liseyi Ankara Abidinpaşa Lisesi’nde okudum. 1993 yılında Ankara Üniversitesi Fen Fakültesi’nden biyolog olarak mezun oldum. Lise ve üniversite yıllarımda TSE Taekwon- do Spor Kulübü’nde spor yaptım ve defalarca Türkiye ve uluslararası dereceler kazandım. 1994 yılında TSE İstanbul Bölge Müdürlüğü’nde göreve başladım. Ürün belgelendirme, ithalat biriminde bir yıl kadar çalıştıktan sonra 1996 yılı itibarıyla Kalite ve Personel Sistem Belgelendirme Müdürlüğü’nde çalışmaya başladım. Yönetim sistemleri konusunda “Baş Tetkikçi Eğitimi” ile beraber sınavlar sunucu sertifikalarını aldım. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilimdalı “Uluslararası Kalite Yönetimi” programında yüksek lisans yaptım. Aynı programda iki yıl öğretim görevlisi olarak “Kalite Yönetim Sistemi”, “Kalite Sistem Dokümantasyonu” ve “İç Kalite Tetkiki” Okan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü “Sağlıkta Kalite Yönetimi” programında “Toplam Kalite Yönetimi” ve “Uygulanabilir Yönetim Sistemi Modelleri” derslerini ver-

dim. “Soru ve cevapları ile üretim ve hizmet sektöründe ISO 9001” (1999), “Çevre yönetim sisteminin kurulması, uygulanması ve denetlenmesi ISO 14001” (2001), “Proses tabanlı kalite yönetim sistemi ISO 9001:2000” (2002), “Kalite sistem dokümantasyonu” (2003), “Tüm dokümantasyonları ile entegre yönetim sistemi (ISO 9001, ISO 14001, TS 18001, TS 13001) uygulamaları” (2004), “İnsanla başa çıkma yöntemleri” (2009) kitaplarını yazdım. Birinci Ordu’ya bağlı tüm tesislerde, SSK hastanelerinde, İstanbul Emniyet Müdürlüğünde, Türk Hava Yolları’nda, İstanbul Spor İl Müdürlüğü’nde, İstanbul Üniversitesi’nde(halen devam ediyor) yapılan kalite sistemi kurma çalışmalarında geçici görevlendirmeler ile koordinatör olarak çalıştım. Yurt içi ve yurt dışı kuruluşlarda binin üzerinde baş tetkikçi olarak tetkiklerde bulundum. Otuzbeşe yakın konuda yine binin üzerinde eğitimci olarak görev aldım.

2013 Temmuz itibarı ile TSE Marmara Eğitim Müdürlüğü’nde eğitimci ve ISO 9001, ISO 14001, ISO 22000, FSSC 22000, ISO 50001, ISO 10002, TS 18001 ve Helal Gıda konularında baş tetkikçi olarak çalışmaya devam ederken, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü’nde “Yönetim ve Organizasyon” doktora programında tez çalışmamı sürdürüyorum.

ÖNSÖZ

Yasalar ne kadar sıkı olursa olsun, standartlar ne kadar yüksek olursa olsun mal ve hizmet kalitesinin gelişmesinde en önemli unsur bilinçli tüketicidir. Bilinçli tüketicinin mal ve hizmetteki tercihi tüm üretici ve sunucularda yasal ve standart yaklaşımlardan daha fazla kalite ve sürekli gelişim baskısı yaratır.

Müşteri geri bildirimlerini (şikayet, memnuniyet, öneri) önemseyen kurum ve kuruluşlar her zaman daha hızlı değişim ve gelişim gösterirler.

Yüzlerce ulusal ve uluslararası şirketler ve kamu kurumlarında müşteri odaklılık, müşteri memnuniyeti eğitimi verdim. Yine bunlardan daha fazla müşteri ilişkileri süreçlerinin kalite denetimini gerçekleştirdim. Bir çok kuruluşun müşteri ilişkileri yönetimi süreçlerinin performansı konusunda raporlar yazdım, önerilerde bulundum. Kuruluş yöneticileri bu konuda çok eğitimler alındığını ancak müşteri ilişkileri yönetiminde çalışanlarını ve kurumlarını arzuladıkları seviyeye getirmekte zorlandıklarını defalarca belirttiler.

Ben de kendilerine, çalışanlarda müşteri bilinci oluşturma sadece eğitimler ile başaramayacağını bazen bir sloganın, yaptığımız bir davranışın veya söylediğimiz bir sözün, günlerce alınan eğitimden daha fazla çalışanda müşteri bilinci oluşturacağını ifade ederek şöyle bir örneği kendileri ile paylaştım. Çalışanların görebileceği yerlere, “Müşteriyi Hor Gören Parayı Zor Görür” sloganı yazın ve asın dedim. Patron ve yöneticilerin çok hoşuna gitmişti. Daha sonra karşılaştığımızda bunu uyguladıklarını söylediler ve çok olumlu sonuçlarını gördüklerini hatta çalışanlar arasında müthiş bir şaka konusu yapıldığını belirttiler. Bazen bir slogan günlerce verilen eğitimlerden daha fazla etkili olabilir. Japon Kuruluşları’nda slogan çok yaygın olarak insanları bilinçlendirmede kullanılır.

Birçok yabancı yazarın müşteri ilişkileri konusunda yazılmış kitaplarını okudum ve konferanslarına katıldım. Onların anlattığı veya bahsettiği ne üretici ne de müşteri profili bizim ülkemizdeki üretici ve müşteri profillerine hiç uymuyordu. Onların bahsettiği üretici ve tüketici bilinci ile bizim üretici ve tüketici bilincimiz asla aynı değildi. Bu kaynaklardan hazırlanarak sunulan eğitimlerin, kültürümüzün ve karakterimizin farklı olması sebebi ile bizim kuruluşlarımızda amaca pek hizmet etmediğini gözlemliyordum. Tabi bunun yanında bazı kuruluşlarda müşteri ilişkileri sürecinin iyi yönetildiğini belirtmek isterim.

Bu kitabı yazmamdaki en büyük etken, dış kaynaklı metotların ve bilgilerin, bizim ülkemizdeki üretici, satıcı ve müşteri (tüketici) kültürüne ve karakterine uymadığını

görerek biz kendi kültürümüze ve gerçeklerimize uygun araç ve metotları ortaya koymalıyız düşüncesi idi.

Bilgisini fazla paylaşmayı sevmeyen, hatta paylaşır-
sa kendi kıymetinin azalacağını düşünen insanların ter-
sine bilgi ve tecrübemi paylaştıkça değerlendirileceğim ve
değer katacağım düşüncesi ile yola çıkarak, eğitimlerde
ve denetimlerde yaşadığım tecrübelerimi, üretici ve tük-
etici bilincimizin analizini, uygulanabilir metot ve araç-
larını “Sürdürülebilir Müşteri Memnuniyeti ve Şikayeti
Yönetimi” adlı bir kitap yazarak, tüm özel ve kamu ku-
ruluş çalışanı, yöneticileri, patronu ve diğer insanlar ile
paylaşmak istedim.

Hidayet ŞAHİN

İÇİNDEKİLER

Önsöz	6
A- Müşteri	13
Müşteri Kimdir?	15
Müşteri Ne İster?	21
Mutlu Olmak İster.....	21
Kalite İster	22
İlgi İster	23
İtibar İster	23
Saygı İster	24
Çözüm İster.....	25
Süreklilik İster.....	26
Zamanında İster	27
Müşteri Ne Verir?.....	28
Para Verir.....	28
Bilgi Verir (Geri Bildirim)	29
Arıza Verir	31
Zarar Verir	32
B- Ülkemizdeki Tüketici, Üretici ve Satıcı Profili .	35
Tüketici Profili.....	37

Üretici Profili	38
Satıcı Profili	40
C- Rekabette Müşterinin Rolü.....	43
D- Paydaşlık Anlayışında Müşterinin Yeri.....	47
E- Müşteri Odaklı Olmak.....	53
1- Çalışanda Müşteri Bilinci Oluşturmak.....	55
2- Müşteriyi Doğru Anlamak.....	59
3- Müşteriye Doğru Mal veya Hizmet Üretmek	60
4- Müşterinin Ne Düşündüğünü Öğrenmek	63
F- Sürdürülebilir Müşteri İlişkileri Yönetimi	
Modeli	67
Sürdürülebilirlik.....	70
Müşteri İlişkileri Yönetimi (MİY)	70
G- Müşteri Memnuniyeti ve Şikayeti Yönetimi	
(TS ISO 10002).....	73
Giriş	75
Terimler ve Tarifler	78
Prensipeler	80
Şikâyetleri Ele Alma Çerçevesi.....	90
Planlama ve Tasarım	98
Şikâyetleri Ele Alma Prosesinin Çalıştırılması.....	101
Sürdürme veya İyileştirme.....	110
H- Ekler.....	125
Ek 1- Örnek Müşteri Memnuniyet ve Şikayeti	
Yönetimi Politikası.....	126
Ek 2- Örnek Üst Yönetim Görev Tanımı	128
Ek 3- Örnek Şikayetleri Ele Alma Yönetim	
Temsilcisi Görev Tanımı.....	131
Ek 4- Örnek Diğer Yöneticiler Görev Tanımı.....	133

Ek 5- Örnek Müşteriler ve Şikayetçilerle Temas Halindeki Personel Görev Tanımı	136
Ek 6- Örnek Bütün Personel Görev Tanımı	138
Ek 7- Örnek Müşteri Memnuniyeti ve Şikayeti Hedefleri.....	140
Ek 8- Örnek KYS Süreci ve Müşteri Memnuniyet ve Şikayeti Yönetim Süreci İlişkisi Şeması.....	143
Ek 9- Örnek Müşteri Memnuniyet ve Şikayeti Yönetimi Prosedürü.....	145
Ek 10- Örnek Müşteri Memnuniyet ve Şikayeti Yönetimi Süreç Tanımı.....	158
Ek 11- Örnek Müşteri Memnuniyet ve Şikayeti Yönetimi Süreç Planı	160
Ek 12- Örnek Müşteri Memnuniyet ve Şikayeti Yönetimi İç Tetkik Prosedürü	162
Ek 13- Örnek Soru Listesi	170
Ek 14- Örnek Müşteri Memnuniyet ve Şikayeti Yönetimi Sistemi Yönetimin Gözden Geçirmesi Girdi Rapor Formu.....	188
Ek 15- Örnek Müşteri Memnuniyet ve Şikayeti Yönetimi Sistemi Yönetimin Gözden Geçirmesi Çıktı Rapor Formu	192
Kaynakça.....	194