

**Bu kitaba sığmayan
daha neler var!**



Karekodu okutun, bu kitapla
ilgili EBA içeriklerine ulaşın!

eba
www.eba.gov.tr



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

ISBN: 978-975-11-7075-0

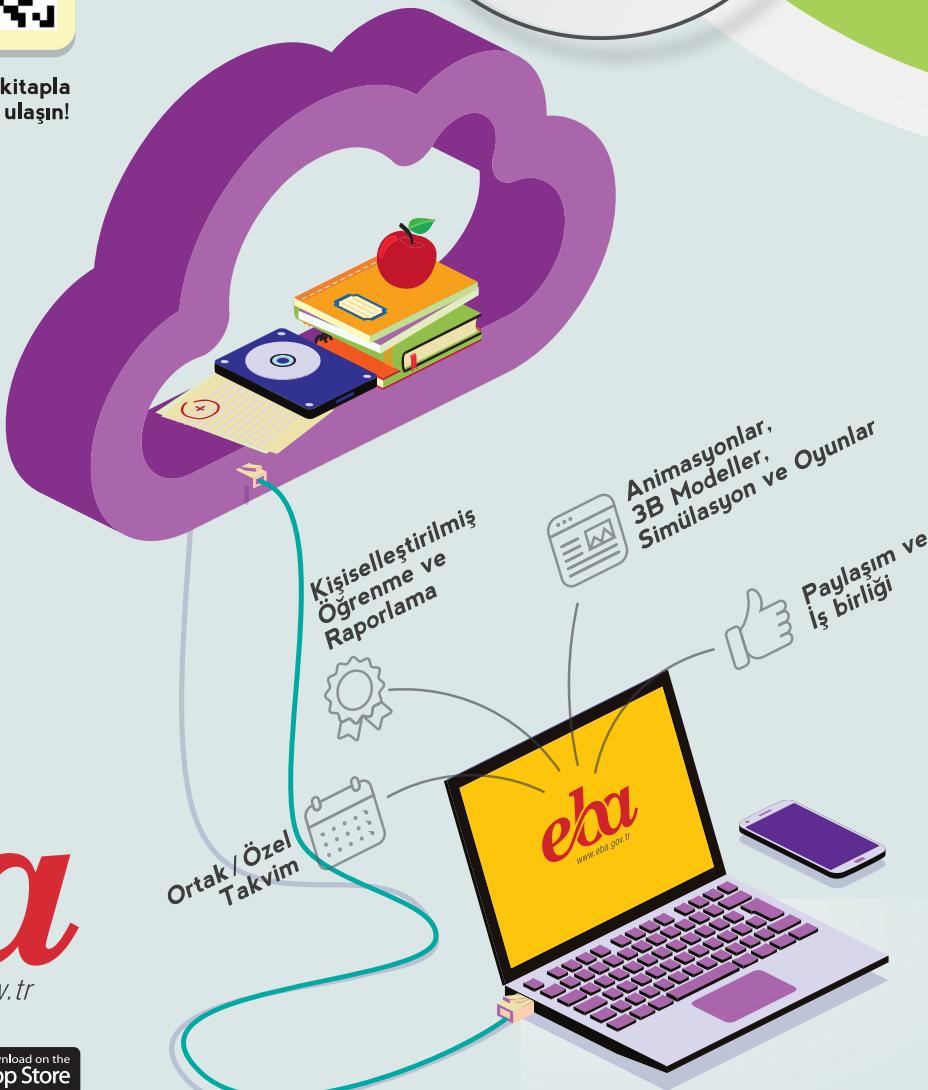
*Bandrol Uygulamasına İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik'in 5'inci Maddesinin
İkinci Fıkrası Çerçevesinde Bandrol Taşması Zorunlu Değildir.*

ÖDS

**ÖĞRENCİ/ÖĞRETMEN
DESTEK SİSTEMİ**

<https://ods.eba.gov.tr>

- Konu Anlatımı Ders Videoları
- Soru Çözüm Videoları
- Ders Anlatım Videoları
- Çoktan Seçmeli Şorular



BÜRO YÖNETİMİ VE YÖNETİCİ ASİSTANLIĞI ALANI

ÇAĞRI MERKEZİ HİZMETLERİ

MESLEKİ VE TEKNİK ANADOLU LİSESİ
BÜRO YÖNETİMİ VE YÖNETİCİ
ASİSTANLIĞI ALANI

ÇAĞRI MERKEZİ HİZMETLERİ



ÇAĞRI MERKEZİ HİZMETLERİ 11-12 DERS MATERYALİ

11-12

**DERS
MATERYALİ**



*Bandrol Uygulamasına İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik'in 5'inci Maddesinin
İkinci Fıkrası Çerçevesinde Bandrol Taşması Zorunlu Değildir.*

MESLEKİ VE TEKNİK ANADOLU LİSESİ
BÜRO YÖNETİMİ VE YÖNETİCİ ASİSTANLIĞI ALANI

ÇAĞRI MERKEZİ HİZMETLERİ

11-12

DERS MATERYALİ

YAZARLAR

Merzuf Fatma SONGÜL
Naime URAVELLİ SAZAK
Züleyha ULUS



MİLLÎ EĞİTİM BAKANLIĞI YAYINLARI	- 8379
YARDIMCI VE KAYNAK KİTAPLAR DİZİSİ	- 2271

Her hakkı saklıdır ve Millî Eğitim Bakanlığına aittir. Ders materyalinin metin, soru ve şekilleri kısmen de olsa hiçbir surette alınıp yayımlanamaz.

HAZIRLAYANLAR

DİL UZMANI	Aysel ASLAN KEPENEK
PROGRAM GELİŞTİRME UZMANI	Pelin KILIÇ KOÇAK
ÖLÇME VE DEĞERLENDİRME UZMANI	Mustafa NAM
REHBERLİK UZMANI	Ali İLİŞ
GÖRSEL TASARIM UZMANI	Abdullah KILIÇ

ISBN: 978-975-11-7075-0

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



İSTİKLÂL MARŞI

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

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

Ben ezelden beridir hür yaşamadım, hür yaşamam!
Hangi çığın bana zincir vuracakmış? Şaşarım!
Kükremiş sel gibiym, bendimi çiğner, aşarım.
Yırtarılm dağları, enginlere sıgmam, taşarım.

Garbin âfâkını sarmışsa çelik zırhlı duvar,
Benim iman dolu göğüm gibi serhaddim var.
Uluslararası! Nasıl böyle bir imanı boğar,
Medeniyet dediğin tek dişi kalmış canavar?

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

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

Kim bu cennet vatanın uğruna olmaz ki feda?
Şüheda fişkiracak toprağı siksın, şüheda!
Câni, cânâni, bütün varımı alınsın da Huda,
Etmesin tek vatanımdan beni dünyada cüda.

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

O zaman vecd ile bin secde eder -varsıa- taşım,
Her cerîhamdan İlâhî, boşanıp kanlı yaşam,
Fişkirir ruh-ı mücerret gibi yerden na'sım;
O zaman yükselsek arşa değer belki başım.

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

Mehmet Âkif Ersoy

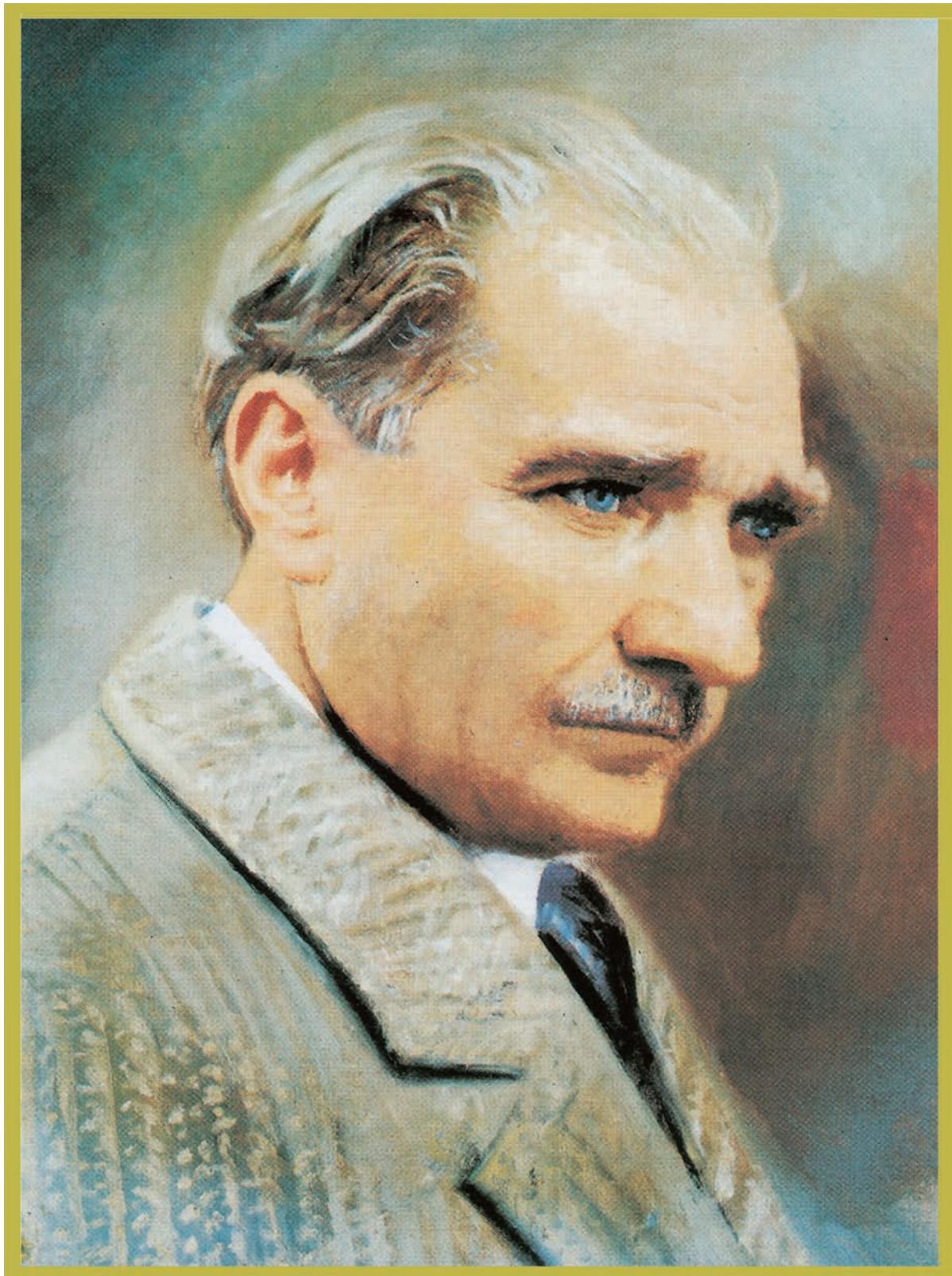
GENÇLİĞE HİTABE

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

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

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

Mustafa Kemal Atatürk



MUSTAFA KEMAL ATATÜRK



İÇİNDEKİLER

Sayfa

DERS MATERİYALİNİN TANITIMI 13

1.

ÖĞRENME
BİRİMİ

ÇAĞRI MERKEZİ KAVRAMI VE TARIHSEL GELİŞİMİ

1.1. ÇAĞRI MERKEZİ TANIMI VE TÜRLERİ	18
1.1.1. Çağrı Merkezi Kavramı	20
1.1.2. Çağrı Merkezlerinin Önemi ve Faydaları	20
1.1.3. Çağrı Merkezlerinin Amaçları	21
1.1.4. Çağrı Merkezi Türleri	22
1.1.4.1. Çağrı Tipine Göre Çağrı Merkezleri	22
1.1.4.2. Hizmet Yerine Göre Çağrı Merkezleri	22
1.1.4.3. Çalışma Yöntemine Göre Çağrı Merkezleri	24
1.1.4.4. Entegrasyon Tipine Göre Çağrı Merkezleri	24
1.1.5. Çağrı Merkezi Kurulumu Ana Bileşenleri	25
1.1.5.1. Strateji.....	26
1.1.5.2. Süreç	26
1.1.5.3. İnsan Kaynağı.....	26
1.1.5.4. Teknoloji	27
1.2. ÇAĞRI MERKEZİ HİZMETLERİ	28
1.2.1. Müşteri Hizmetleri	29
1.2.2. Şikâyet Yönetimi	29
1.2.3. Teknik Destek	29
1.2.4. Kampanya Yönetimi, Tele Pazarlama ve Tele Satış	30
1.2.5. Borç Hatırlatma ve Tahsilât	31
1.2.6. Müşteriyi Elde Tutma, İkna Etme ve Geri Kazanım.....	31
1.2.7. Analitik Hizmetler	32
1.3. ÇAĞRI MERKEZİ GELİŞİM SÜRECİ	33
1.3.1. Dünyadaki Çağrı Merkezlerinin Gelişim Süreci	33
1.3.2. Türkiye'deki Çağrı Merkezlerinin Gelişim Süreci	35
1. ÖĞRENME BİRİMİ ÖLÇME VE DEĞERLENDİRME	38

2.

ÖĞRENME
BİRİMİ

ÇAĞRI MERKEZİ TERMİNOLOJİSİ

2.1. ÇAĞRI MERKEZİNE ÖZGÜ KULLANILAN KAVRAMLAR	42
2.1.1. Çağrı Merkezinin İşleyişine Yönelik Kavramlar	42
2.1.1.1. Genel Aktarmalı Telefon Şebekesi-PSTN [Public Switched Telephone Network (Pablik Sivicið Telefon Netvörk)].....	42

2.1.1.2. Özel Birimlere Aktarma-PABX (Private Automatic Branch Exchange) veya Özel Santral-PBX (Private Branch Exchange)	42
2.1.1.3. Otomatik Çağrı Dağıtımı-ACD [Automatic Call Distribution (Otometik Kol Distribibyşin)]	43
2.1.1.4. İnteraktif Sesli Yanıtlama-IVR [Interactive Voice Response (İntrektiv Voyis Rispons)]	43
2.1.1.5. Servis Seviyesi [Servis Level (Sörvis Levil)]	44
2.1.1.6. Bilgisayar Telefon Entegrasyonu-CTI [Computer Telephony Integration (Kompitür Telefonu İntigrişin)]	44
2.1.1.7. Müşteri Temsilcisi [Agent (Aycıntı)]	44
2.1.1.8. Takım Lideri/Şef [Supervisor (Supırvayzır)]	45
2.1.1.9. Çağrı Merkezi Yöneticisi-CCM [Call Center Manager (Kol Sentır Meniyıcı)].	45
2.1.1.10. Otomatik Numara Tanıma Sistemi-ANI [Automatic Number Identification (Otomotik Nambır İdeynifikeyşin)]	46
2.1.1.11. Çağrı Sonrası İş Süresi-ACW [After Call Work (Aftır Kol Vörk)]	46
2.1.1.12. Yönetim Bilgi Sistemi-MIS [Management Information System (Menicmınt İnfirmeyşin Sistim)].....	46
2.1.1.13. Ses Kayıt Ünitesi-VRU [Voice Recording Unit (Voyis Rikording Yünit)]	46
2.1.2. Çağrılara Yönelik Kavramlar	48
2.1.2.1. Kapanan Çağrılar [Abandon Calls (Abendin Kols)]	48
2.1.2.2. Ortalama Cevap Verme Süresi-ASA [Average Speed of Answer (Evric Sıpid Iv Ensır)]	48
2.1.2.3. Hatlardaki Ortalama Bekleme Süresi-AHT [Average Holding Time on Trunks (Evric Holding Taym In Tıranks)].....	48
2.1.2.4. Tüm Hatların Dolu Olması-ATB [All Trunk Busy (ALTrank Biziy)]	48
2.1.2.5. İlk Temasta Çözüm-FCR [First Contact Resolution (Först Kantekt Rezulşin)]	49
2.2. MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİNE (MİY) YÖNELİK GENEL TERİMLER.....	49
2.2.1. Müşteri İlişkileri Yönetimi ve Çağrı Merkezi İlişkisi.....	49
2.2.2. Çağrı Merkezinde Müşteri İlişkilerine Yönelik Kullanılan Kavramlar	51
2.2.2.1. Müşteri [Customer (Kastımır)/Consumer (Kınsımır)]	51
2.2.2.2. E-Müşteri İlişkileri Yönetimi/E-CRM	51
2.2.2.3. Operasyonel Müşteri İlişkileri Yönetimi [Operational (Apireyşinil) CRM] ...	52
2.2.2.4. Müşteri Sadakati [Customer Loyalty (Kastımır Loyilti)]	52
2.2.2.5. Müşteri Gruplandırma (Segmentasyon)	52
2.2.2.6. Müşteriyi Elde Tutma [Customer Retention (Kastımır Ritenşin)]	53
2.2.2.7. Sadakat Kartı [Loyalty Card (Loyıltı Kart)]	53
2.2.2.8. Analistik Müşteri İlişkileri Yönetimi [Analytical CRM (Enilitikıl CRM)]...	53
2.2.2.9. Veri Ambarı (Data Mart)	53
2.2.2.10. Veri Madenciliği [Data Mining (Dati Mayning)]	54
2.2.2.11. Churn (Çörn) Analizi	54

	Sayfa
2.2.2.12. Müşteri Odaklılık	56
2.2.2.13. Kampanya Yönetimi [Campaign Management (Kempeyin Menicmint)].	56
2.2.2.14. Sadakat Programları.....	56
2.2.2.15. Veri Modelleme (Data Model)	57
2.2.2.16. Promosyon	57
2.2.2.17. Psikografik Bilgi.....	58
2.2.2.18. Tutundurma	59
2. ÖĞRENME BİRİMİ ÖLÇME VE DEĞERLENDİRME	60

3.

ÖĞRENME
BİRİMİ

ÇAĞRI MERKEZİ ULUSAL MESLEK STANDARTLARI

3.1. ULUSAL MESLEK STANDARTLARI VE ÇAĞRI MERKEZİ MÜŞTERİ TEMSİLCİSİ MESLEK STANDARDI.....	64
3.2. ÇAĞRI MERKEZİ TAKIM LİDERİ ULUSAL MESLEK STANDARDI	68
3.2.1. Çağrı Merkezi Müşteri Temsilcisi Ulusal Meslek Standardı	68
3.2.2. Takım Lideri Ulusal Meslek Standardı	71
3. ÖĞRENME BİRİMİ ÖLÇME VE DEĞERLENDİRME	76

4.

ÖĞRENME
BİRİMİ

ÇAĞRI MERKEZİNDE İŞE ALIM VE İNSAN KAYNAKLARI

4.1. ÇAĞRI MERKEZİ İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ	80
4.1.1. Çağrı Merkezinde İnsan Kaynakları	80
4.1.2. Çağrı Merkezinde İnsan Kaynakları Yönetiminin Amaçları	82
4.1.3. Çağrı Merkezinde İnsan Kaynakları Yönetiminin İşlevleri	82
4.1.4. Çağrı Merkezinde İnsan Kaynakları Yönetimini Etkileyen İç ve Dış Kaynaklar.....	85
4.2. ÇAĞRI MERKEZİ ÇALIŞANLARI SEÇİM SÜRECİ	85
4.2.1. Çağrı Merkezinde Personel Seçimi.....	86
4.2.2. İşe Alma Aşamaları.....	86
4.2.2.1. İlan Yayımlama.....	87
4.2.2.2. Başvuru Alma ve Değerlendirme	89
4.2.2.3. Referansların Kontrolü.....	93
4.2.2.4. İş Teklifi.....	94
4. ÖĞRENME BİRİMİ ÖLÇME VE DEĞERLENDİRME.....	96

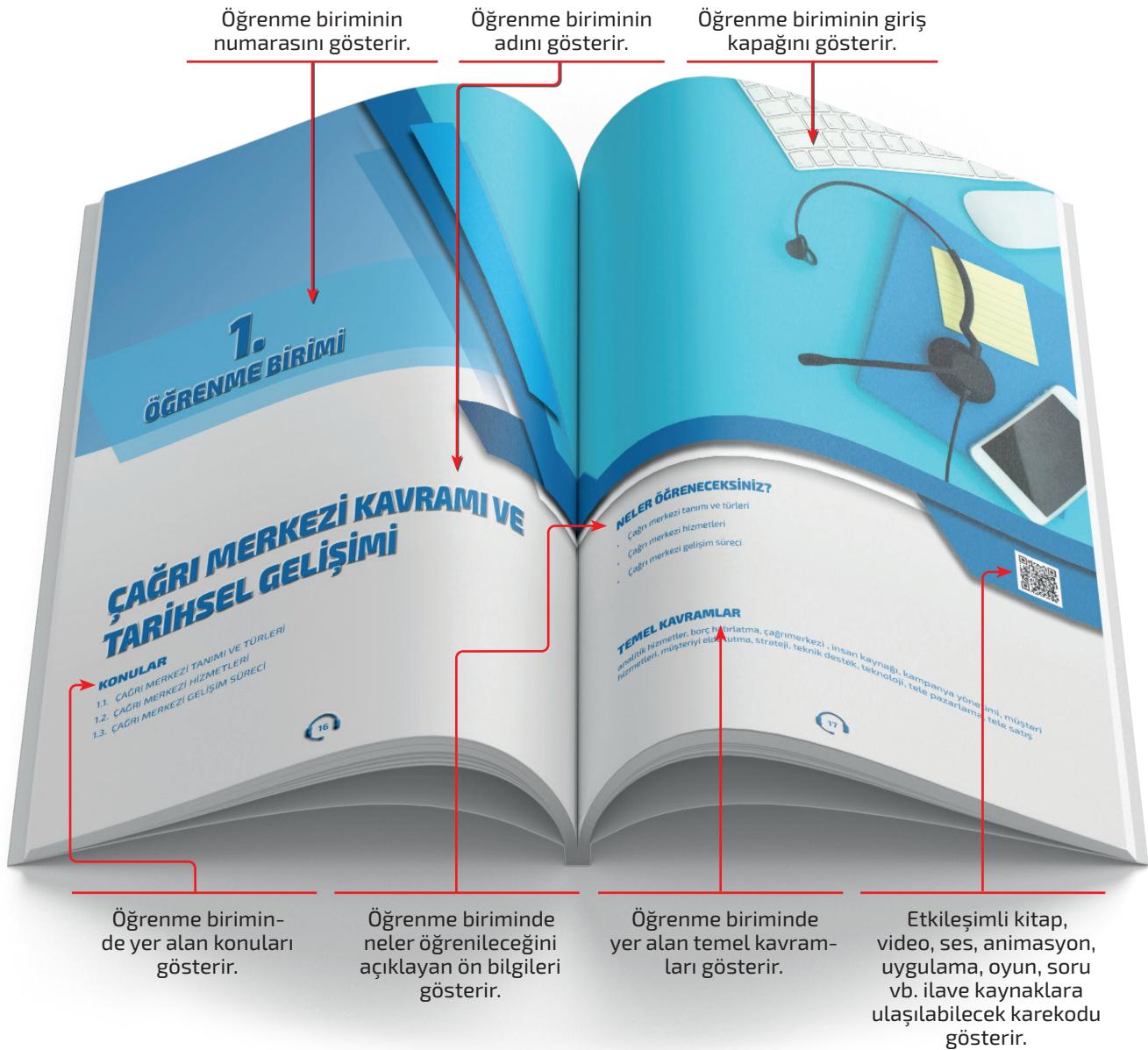
5.ÖĞRENME
BİRİMİ**ÇAĞRI MERKEZİNDE İŞBAŞI
EĞİTİMLERİ VE ÇAĞRI SÜRECİ**

5.1. ÇAĞRI MERKEZİNDE İŞBAŞI EĞİTİM SÜRECİ	100
5.1.1. Çağrı Merkezi Oryantasyon Süreci	100
5.1.2. Çağrı Merkezinde Eğitim	102
5.1.3. Çağrı Merkezinde Eğitim Süreci.....	102
5.1.4. Çağrı Merkezinde Eğitim Yöntemleri	104
5.2. ÇAĞRI MERKEZİ ÇAĞRI AKIŞ SÜRECİ	107
5.2.1. Çağrı Merkezinde Teknoloji Yönetimi	108
5.2.3. Çağrı Merkezinde Kullanılan Teknolojiler	112
5.2.4. Çağrı Merkezinde Performans Yönetimi.....	127
5. ÖĞRENME BİRİMİ ÖLÇME VE DEĞERLENDİRME	134

6.ÖĞRENME
BİRİMİ**ÇAĞRI MERKEZİNDE MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ
VE İLETİŞİM**

6.1. ÇAĞRI MERKEZİ MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ (MİY)	138
6.1.1. Müşteri İlişkileri Yönetiminin Unsurları.....	139
6.1.2. Müşteri İlişkilerinde Yönetim Süreci	141
6.2. MÜŞTERİLER VE ETKİLİ İLETİŞİM SÜRECİ.....	144
6.2.1. Müşteri Beklentileri.....	144
6.2.2. Müşteri Profilleri	144
6.2.3. Müşteri Davranış Tarzları.....	147
6.2.4. Telefonda İletişim Becerileri.....	149
6.2.5. Şikâyet Yönetimi	155
6. ÖĞRENME BİRİMİ ÖLÇME VE DEĞERLENDİRME	158

DERS MATERİYALİNİN TANITIMI



Öğrencilerin ön bilgilerini harekete geçirmek, konuya ilgilerini çekmek ve öğrencileri motive etmek amacıyla öğretmen tarafından ders öncesi yapılan çalışmalarını gösterir.

Bu öğrenme biriminde yer alan konu başlıklarını gösterir.

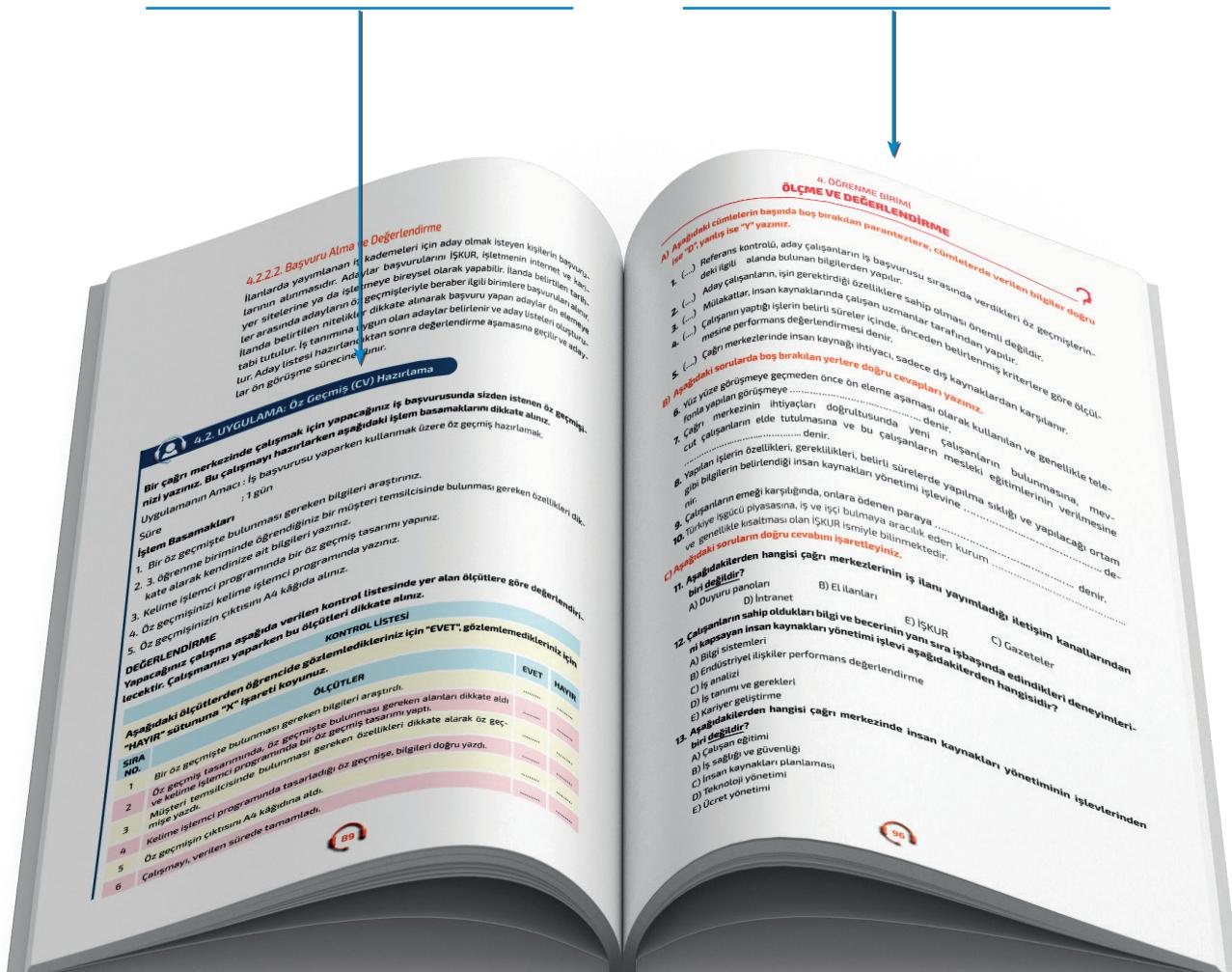
Konuya ilgili ilginç bilgileri gösterir.

Öğrencilerin sınıfta yapacağı bireysel çalışmaları veya grup çalışmalarını gösterir.



Konuya ilgili yapılacak araştırmaları gösterir.

Her öğrenme birimi sonunda, öğrenilen bilgilerin ve becerilerin ölçüldüğü soruları gösterir.



1. ÖĞRENME BİRİMİ

ÇAĞRI MERKEZİ KAVRAMI VE TARIHSEL Gelişimi

KONULAR

- 1.1. ÇAĞRI MERKEZİ TANIMI VE TÜRLERİ
- 1.2. ÇAĞRI MERKEZİ HİZMETLERİ
- 1.3. ÇAĞRI MERKEZİ GELİŞİM SÜRECİ



NELER ÖĞRENECEKSİNİZ?

- Çağrı merkezi tanımı ve türleri
- Çağrı merkezi hizmetleri
- Çağrı merkezi gelişim süreci



TEMEL KAVRAMLAR

analitik hizmetler, borç hatırlatma, çağrı merkezi, insan kaynağı, kampanya yönetimi, müşteri hizmetleri, müşteriyi elde tutma, strateji, teknik destek, teknoloji, tele pazarlama, tele satış

1.1. ÇAĞRI MERKEZİ TANIMI VE TÜRLERİ



Konuya Başlarken

1. Günlük işlemlerin yüz yüze çözümlenmesi ya da çağrı merkezi aracılığıyla çözümlenmesi arasında ne gibi farklar olabilir? Her iki yöntemin olumlu ve olumsuz yönlerini değerlendiniz.
2. Sizce çağrı merkezinin hizmet kalitesini belirleyen faktörler nelerdir?

İnsanlar, yaratılışları gereği her zaman iletişim kurma ihtiyacı duymustur. Oluşan bu ihtiyaçlara göre yaşamın her evresinde çeşitli iletişim yöntemleri ve araçları üretilip kullanılmıştır. İletişim türleri farklılaşıkça iletişim araçları da teknolojinin gelişmesiyle değişmiş, gelişmiş, hizmet kalitesi ve iletişim kanallarının çeşitleri artmıştır.

Gelişen teknoloji ile birlikte iletişim araçları ve türleri, faaliyet gösterilen iş koluna göre farklılık göstermiştir. Firmalar ve şirketler, ticari ilişkilerini ve müşterileri ile olan iletişimlerini piyasa rekabeti nedeniyle kuvvetlendirmek durumundadır (Görsel 1.1). Müşteriler bu bağlamda; sorunlarının hızlı bir şekilde çözülmesini, taleplerinin karşılanması ve sorularına tatmin edici yanıtlar verilmesini beklerler. Çağrı merkezleri ise bu aşamada devreye girerek müşterilere profesyonel yardım hizmeti sunar. Müşterileriyle hızlı ve sağlıklı bir iletişim kurmak isteyen kurum, kuruluş ve firmalar ya kendi çağrı merkezlerini kurar ya da bu iş kolunda hizmet veren firmalar ile anlaşarak bu süreci verimli şekilde tamamlar.

Müşterilerin ulaşmayı denediği ilk yer, çağrı merkezleridir. Kurum ve kuruluşlar için büyük önem taşıyan çağrı merkezleri, müşteri hizmetleri görevini de



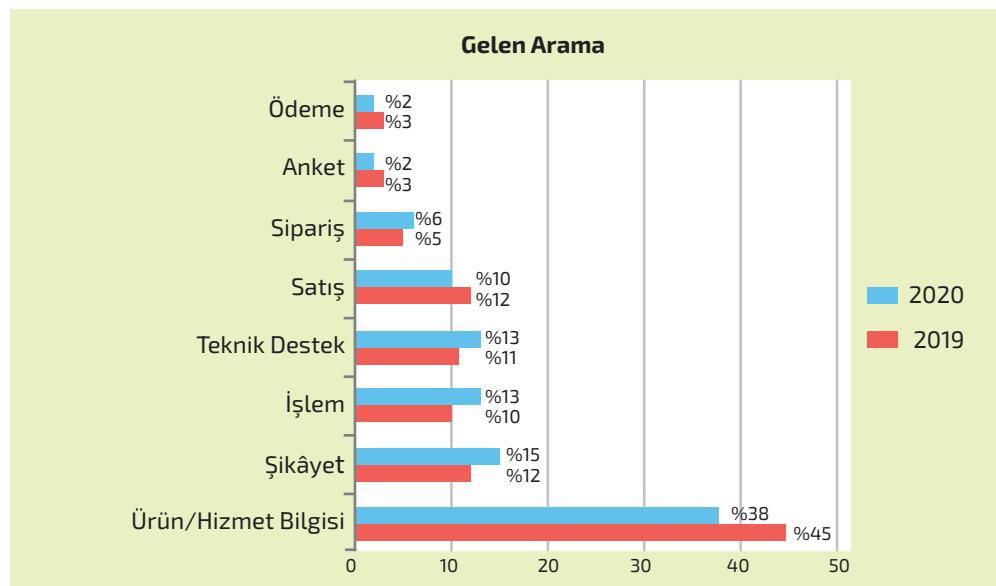
Görsel 1.1: İletişim yöntem ve araçları

Bilgi Notu

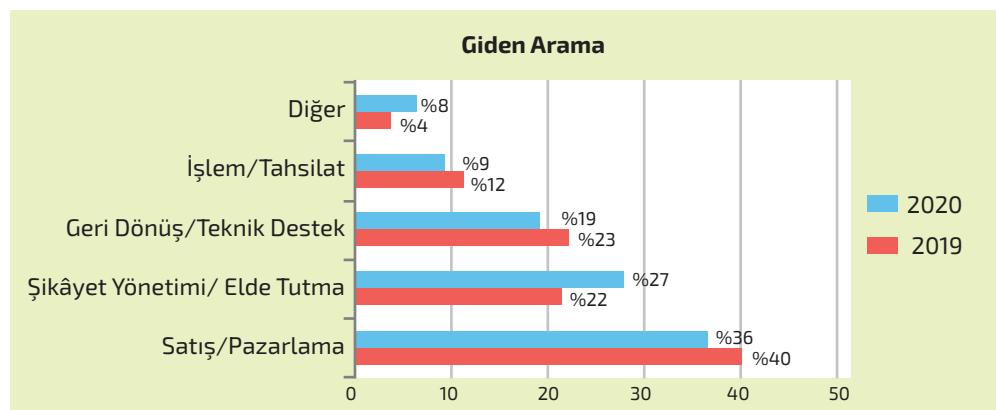
Çağrı Merkezleri Derneği (ÇMD), Türkiye'de çağrı merkezi sektörünün temsilcisi durumunda olan; sektörün gelişip faaliyet ve etki alanının artmasını sağlayan çalışmaları yaparak mevcut durumu ve gelişmeleri takip etmeyi amaçlayan öncü bir kuruluştur. ÇMD, çağrı merkezlerinden alınan bilgilere göre güncel verileri www.cagrimerkezleridernegi.org resmî sitesinden yayılmaktadır.

üstlenmiş durumdadır. Çağrı merkezleri; teknik destek, müşteri sadakati sağlama, pazarlama, ödemelerle ilgili hatırlatmalar, kampanyalar hakkında bilgi-lendirme, kaybedilen müşterileri geri kazanma, yeni ürün tanıtımı gibi birçok hizmeti yerine getirmektedir.

Çağrı Merkezi Derneği verilerine göre çağrı merkezlerinde 2019-2020 yılları arasında verilen hizmet içerikleri yüzdelik olarak aşağıda gösterilmiştir (Grafik 1.1 ve 1.2).



Grafik 1.1: Gelen arama hizmet içeriği



Grafik 1.2: Giden arama hizmet içeriği

Firmalar, kurum ve kuruluşlar diğer kurum, kuruluş, firma ve kişilerle iletişimlerini sürdürmek adına çağrı merkezlerini kullanır. Farklı sektörlerde hizmet veren kurum veya kuruluşlar hedef kitlesi için rezervasyon yapma, ürünle ilgili teknik bilgi ve destek verme, randevu ayarlama, problem çözme gibi işlemler

için müşteri ilişkilerini geliştirmek ve devam ettirmek amacıyla çağrı merkezlerinden faydalananır.

İletişim ve bilişim teknolojilerindeki gelişmeler çağrı merkezlerine olan ihtiyacı arttırmıştır. Bu gelişmeler; pazarlama, satış, satış sonrası hizmetler, anketler, memnuniyet ölçümü, yenilenen kampanya bilgilendirmeleri gibi işlemlerin çağrı merkezleri tarafından kolaylıkla yapılan işlemler arasında girmesini sağlamıştır.

1.1.1. Çağrı Merkezi Kavramı

Çağrı merkezi, gelişmeler ve ihtiyaçlara göre sürekli değişime uğradığından tanımı da farklılık göstermektedir. Ancak genel anlamıyla **çağrı merkezi**, kurum veya kuruluşların kendileriyle bağlantılı olan hedef kitle ile iletişimlerini gerçekleştirdiği; çeşitli yazılım, donanım, insan kaynağı bileşenlerinden oluşan; fiziksel altyapısı oluşturulmuş başta telefon olmak üzere teknolojinin mümkün kıldığı diğer iletişim yöntemlerini kullanan (e-posta, faks, internet siteleri vb.) zaman ve mekân sınırı olmadan hizmet veren merkezdir (Görsel 1.2).



Görsel 1.2: Çağrı merkezi

1.1.2. Çağrı Merkezlerinin Önemi ve Faydaları

Mevcut piyasa koşullarında müşteri memnuniyeti büyük önem taşımaktadır. Firmaların kolay ulaşılabilir ve çözüm odaklı olması, müşteriler için tercih sebebidir. Kurum ve kuruluşlar, potansiyel müşterileri kazanmak veya var olan müşterileri elde tutmak için ürün tanıtımı; satış sonrası istekleri; önerileri ve şikayet mekanizmasını sağlıklı yürütmelidir. Bu nedenle kurum ve kuruluşlar için çağrı merkezi oldukça önemlidir. Müşteriler, çağrı merkezinden aldığı hizmetler neticesinde beraber çalışmaları firmaya güven bağı oluştururlar. Kurumsal hizmet sağlayıcısı olan çağrı merkezleri, bilgi güvenliği ve kişisel verileri koruma konusunda titiz davranışma özellikleyle kurum ve kuruluşlar için vazgeçilmez bir unsur hâline gelmiştir.

Çağrı merkezlerinin; kurum, kuruluş, firma veya markalar için fayda sağladığı görülmektedir. Çağrı merkezlerinin faydaları şunlardır:

- Müşteri ve vatandaşlar tek bir merkezden bilgi alır.

- Kurum ve kuruluşların genel operasyon giderleri düşer.
- Müşteriye ait bilgiler, sürekli güncellenir ve müşterinin detaylı şekilde tanınması sağlanır.
- Profesyonel olarak verilen hizmet ile müşteri memnuniyeti ve sadakati arttırılır.
- Satış, pazarlama, satış sonrası hizmetler gibi yürütülen hizmetlere destek sağlanır.
- Tüm hizmetleri sağlanırken zaman kısıtlaması olmadan müşteri talepleri alınmış olur.
- Çağrı merkezi hizmetlerinin ayrıca yürütülmesi sebebiyle firmalar, ana faaliyet alanına yoğunlaşır.
- Hizmet verilen sektör ile var olan ve potansiyel müşteriler arasındaki iletişim olumlu yönde etkilenir.

1.1.3. Çağrı Merkezlerinin Amaçları

Çağrı merkezleri, müşteri memnuniyetini sağlamak ve müşterilerin kalıcılığını artırmak ister. Müşteri memnuniyetini artırmadan en etkili yolu kolay ulaşılabilir olmak ve çözüm odaklı hizmet vermektedir. Çağrı merkezleri müşterilerin nabızını tutar çünkü müşteriyle kurum veya kuruluş arasında bir köprü görevindendir. Dilek ve şikayetler neticesinde kurum ve kuruluşlar, kendilerini geliştirme ve yenileme imkânı bulur. Bu durum, müşteri memnuniyetinin artmasını sağlar. Çağrı merkezinin genel amaçları şunlardır:

- Marka aidiyeti oluşturmak
- Satış sonrası hizmeti sunmak
- Müşteri sadakatini sağlamak
- Müşterilerle etkili iletişim kurmak
- Müşterilere daha iyi bir hizmet vermek
- Satış veya tahsilât işlemleri yaparak gelir artışı sağlamak
- Müşterilerden alınan geri bildirime göre kurum ya da kuruluşun kendisini geliştirmesini sağlamak
- Yeni hizmetler ve kampanyalar hakkında bilgi vererek verimliliği artırmak
- Satış sonrası memnuniyet ölçümü yaparak hizmet kalitesini artırmak



Bilgi Notu

"0 800" ya da "444" kodlu sanal hatlar üzerinden sağlanan erişimlerde müşteriler için sıfır ya da sıfıra yakın maliyetli bir bağlantı köprüsü kurulur.

1.1.4. Çağrı Merkezi Türleri

Müşterilerin aldıkları veya almayı plânladıkları ürün ya da hizmetle ilgili bilgi edinmek için başvurdukları ilk iletişim kanalı internet veya çağrı merkezleridir. Çağrı merkezleri; satış, pazarlama, müşteri hizmetleri gibi çok yoğun iş gücü ve zaman gerektiren faaliyetleri, kurum veya kuruluşların daha kaliteli ve etkili yürütübilmesi için geliştirilmiştir. Gelişen teknoloji, bu faaliyetlerin çağrı merkezleri tarafından hızlı ve kolay yapılabilmesini sağlar. Her geçen gün çağrı merkezlerinin faaliyet alanları daha kaliteli ve etkili hizmet verebilmek adına genişlemektedir. Belirlenen ölçüt ve verilen hizmetlere göre çağrı merkezi çeşitleri şunlardır:

- Çağrı tipine göre çağrı merkezleri
- Hizmet yerine göre çağrı merkezleri
- Çalışma yöntemine göre çağrı merkezleri
- Entegrasyon tipine göre çağrı merkezleri

1.1.4.1. Çağrı Tipine Göre Çağrı Merkezleri

Çağrı merkezi tipinde dikkate alınan unsur, çağrıyı kimin başlattığıdır. Çağrı tipine göre çağrı merkezlerinde yapılan işlemler, gelen çağrılar [inbound (inbeunt)] ve giden çağrılar [outbound (autbeunt)] olmak üzere ikiye ayrılır.

Gelen Çağrılar (Inbound): Hizmet, destek, bilgi alma, yardım gibi işlemler için sadece müşterilerden gelen çağrıların yanıtlanmasıdır. Inbound çağrı merkezleri sadece gelen çağrıları alır.

Giden Çağrılar (Outbound): Satış, pazarlama, tahsilât gibi işlemler için çağrı merkezleri tarafından müşterilerin arandığı, çağrı merkezinin yetkisinde başlatılan çağrılardır. Outbound çağrı merkezleri sadece dış arama yapar.

1.1.4.2. Hizmet Yerine Göre Çağrı Merkezleri

Çağrı merkezinin lokasyonuna göre iç kaynak çağrı merkezleri [insource (insors)], dış kaynak çağrı merkezleri [outsource (autsors)], dış ülke kaynaklı çağrı merkezleri [off-shore (afşour)], olmak üzere üç gruba ayrılır.

Bilgi Notu

Çağrı merkezi hizmetlerinin sunulduğu teknolojik altyapı ve tüm araç gereçin sağlandığı her bir alan, yer, bina ve tesise **lokasyon** denir.

İç Kaynak Çağrı Merkezi (Insourcing):

Kurum ya da kuruluşların kendi kaynaklarını kullanarak ana çalışma sahalarında ya da çalışma sahalarına en yakın noktalarda verilen hizmetlere **İç kaynak çağrıları**, bu hizmeti veren merkezlere de **İç kaynak çağrı merkezi** denir. Müşteri güveninin sağlanması, çağrı merkezleri üzerindeki kontrol mekanizmasının daha etkin olması, kurum kültürü geliştirilmesi gibi faydalari nedeniyle kurum veya kuruluşlar tarafından tercih edilir.

Dış Kaynak Çağrı Merkezleri (Outsource): Kurum ya da kuruluşların çağrı merkezi ihtiyaçlarını, uzmanlık alanı çağrı hizmetleri olan firmalar tarafından karşılanan çağrı merkezlerine dış kaynak çağrı merkezleri denir. Kurum ya da kuruluşlar için kendi bünyelerinde merkezler oluşturmak, iş gücü ve teknolojik altyapı gerektirdiğinden oldukça maliyetli bir iştir. Bu nedenle dış kaynak çağrı merkezleri, kurum ya da kuruluşlara teknik altyapı, uzman personel, data yönetimi, güvenli bilgi akışı gibi faydalar sağlamaktadır. Ayrıca kira, teknolojik ekipman, fiziksel unsurlar, personel eğitimi gibi tüm giderler ortadan kaldırılmaktadır.



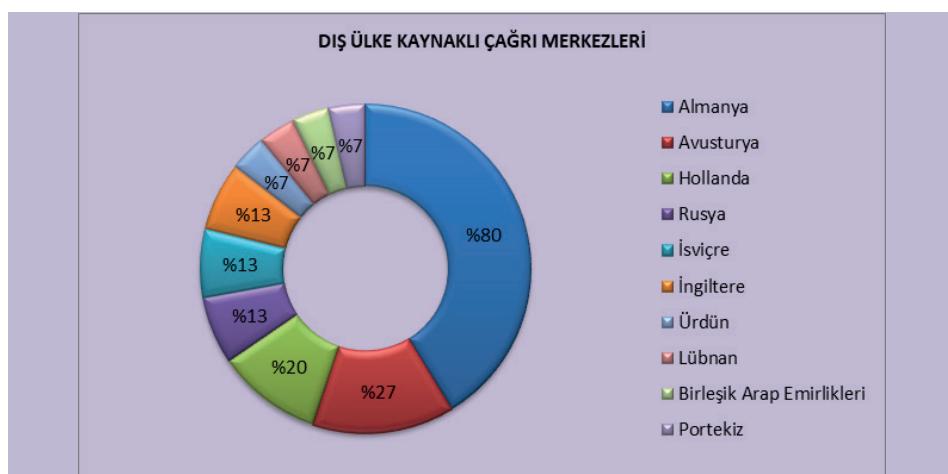
Görsel 1.3: Dış ülke kaynaklı çağrı merkezi

Dış Ülke Kaynaklı Çağrı Merkezleri

(Off-Shore): Kurum veya kuruluşların ana çalışma noktalarından uzakta, farklı bir ülke ya da kıtada verilen hizmetlere **dış ülke kaynaklı çağrılar**, bu hizmetin verildiği merkezlere **dış ülke kaynaklı çağrı merkezleri** denir. Bu çağrı merkezleri; farklı dillerde, farklı saat dilimlerinde kolaylıkla hizmet verebilmektedir (Görsel 1.3). Düşük ücretli kalifiye eleman temini, esnek iş kanunları, düşük maliyetli kurulum gibi faydalardan dolayı büyük ölçekte firmalar tarafından tercih edilir. 2020

yılı verilerine göre Türkiye'deki çağrı merkezlerinin yabancı dilde hizmet veren müşteri temsilcisi sayısı 10.000'dir. Off-shore hizmetinin en fazla verildiği diller Almanca ve İngilizcedir.

Türkiye'de 2020 yılı itibarıyla 8.455 müşteri temsilcisiyle dış kaynak hizmeti verilen ülkeler şunlardır (Grafik 1.3):



Grafik 1.3: Dış ülke kaynaklı çağrı merkezleri

1.1.4.3. Çalışma Yöntemine Göre Çağrı Merkezleri

Çağrı merkezleri, çalışma yöntemlerine göre merkezî ve dağınık olmak üzere ikiye ayrılır.

Merkezî Çağrı Merkezi: Tüm çağrıların tek merkezden yanıtlandığı çağrı merkezleridir.

Dağınık Çağrı Merkezi: Operatörlerin aynı merkeze bağlı kalmaksızın IP (Internet Protokolü) üzerinden herhangi bir noktadan sisteme bağlanarak çalışıkları çağrı merkezleridir.

1.1.4.4. Entegrasyon Tipine Göre Çağrı Merkezleri

Çağrı merkezi; tam entegre, yarı entegre ve tekil olmak üzere üçe ayrılmaktadır.

Tam Entegre Çağrı Merkezleri: Pazarlama, satış, muhasebe, müşteri ilişkileri gibi sistemlerin bir ya da birkaçıyla beraber çalışır.

Yarı Entegre Çağrı Merkezleri: Diğer sistemlerden sadece çevrim dışı veri alışverişi yapar.

Tekil Çağrı Merkezleri: Herhangi bir sistemle bütünsüz olarak çalışmayan merkezlerdir.



Aşağıda verilen olayları okuyunuz. Müşteri temsilcisinin içinde bulunduğu duruma göre çağrı merkezi türünü yazınız.

1. Örnek Olay: Müşteri temsilcisi Ahmet Bey, A beyaz eşya çağrı merkezinde çalışmaktadır. Çalışma saatleri içinde A beyaz eşya firmasına ait ürün ve hizmetler hakkındaki istek ve şikayetleri içeren çağrıları yanıtlamaktadır. Müşterilerin telefonda çözülemeyen bazı teknik problemleri, çalıştığı çağrı merkezinin de içinde bulunduğu A beyaz eşya firmasının adresine yönlendirerek çözüme ulaştırmaktadır.

Uygılarım 4:

2. Örnek Olay: Müşteri temsilcisi Ece Hanım, ileri düzeyde İngilizce ve Almanca konuşabilmektedir. Çalıştığı çağrı merkezinde müşteri temsilcilerinde bulunması gereken en büyük yeterlilik, yabancı dil bilmektir. Çağrı merkezinin çalışma saatleri, hizmet verilen müşteri potansiyeli nedeniyle farklı saat dilimlerine göre ayarlanmaktadır. Çalıştığı çağrı merkezi ana hizmet biriminden başka bir ülkede yer almaktadır.

Uygılarım 4:



3. Örnek Olay: Müşteri temsilcisi Nazlı Hanım, çalıştığı çağrı merkezinde pazarlama, satış, muhasebe ve müşteri ilişkileri gibi birimleri içine alan çok boyutlu çağrıları yanıtlamaktadır. Çağrı merkezi tüm bu unsurlarla bir bütün hâlde çalışmaktadır.

Üçüncü WİMFÀÄ: 4.....

1.1.5. Çağrı Merkezi Kurulumu Ana Bileşenleri

Çağrı merkezleri işleyiş ve hizmet standarı bakımından farklılık gösterse de bu merkezlerin, kurulum aşamasında birtakım benzer özellikleri taşıması gereklidir. Bu özellikler şunlardır (Şema 1.1):

- Çağrı merkezleri, insan ve makine uyumunu sağlayarak teknolojiyi insan kaynağına uyarlamalıdır.
- Çağrı merkezleri, sistem içerisinde değerlendirilmeli ve bütünsel bir yaklaşımla kurulmalıdır.
- Çağrı merkezlerinin birinci amacı kaliteli hizmet vermek olmalıdır.
- Çağrı merkezleri çalışanların gelişimini desteklemeli ve çağrı yakalayabilmelidir.
- Çağrı merkezleri sistemli, esnek ve belirli plânlar dâhilinde oluşturulmalıdır.



Şema 1.1: Çağrı merkezlerinin taşıması gereken temel özellikler

Çağrı merkezlerinin, yukarıda verilen özellikleri taşıyabilmesi için bazı ana bileşenleri sağlaması gereklidir. Bu merkezlerin ana bileşenleri şunlardır (Şema 1.2):



Şema 1.2: Çağrı merkezi ana bileşenleri

1.1.5.1. Strateji

Strateji açıklanırken, çağrı merkezleri kurum ve kuruluşların genel hedeflere ulaşmak için kurulan sistemlerindendir bu sebeple stratejilerinden bağımsız düşünülemez. Stratejiler, geleceği planlamaya yönelik çalışmalardır. Oluşturulan stratejiler, kurum ve kuruluşların müşteri memnuniyeti ve sürekliliğini sağlamak için yatırım ve hizmetlerin planlanması sürecini içerir. Stratejiler; açık, anlaşılır, kapsamlı olmalı ve yöneticilerin desteğini almalıdır. Stratejilerdeki öngörülemeyen riskleri en aza indirebilmek için stratejinin var olan verilere dayalı olarak detaylı bir şekilde tespit edilmesi gereklidir.

1.1.5.2. Süreç

Kurum ve kuruluşlar; belirlenen stratejilere göre emek, zaman ve kaynak temin ederek kendi iş süreçlerini hazırlar. Süreçler belirlenirken stratejileri dikkate almak, kurum ve kuruluşları oluşabilecek maddi zarara karşı korur. Süreç aşamasında; müşteri tipine göre yönlendirmenin yapılmış şekli, yazılı veya sözlü taleplerin ele alınması, sesli yanıt sistemindeki müşteri temsilcilerine aktarılan çağrılar, e-posta yoluyla yapılan taleplerin yanıtlanması gibi birçok soruya cevap aranır.

1.1.5.3. İnsan Kaynağı

İnsan kaynağı, tüm kurum ve kuruluşlarda olduğu gibi çağrı merkezlerinde de en önemli unsurlardan biridir. Firmaların etiketi durumundadır ve müşterilerin kurum veya kuruluşlarla irtibata geçtiği ilk basamaktır (Görsel 1.4).

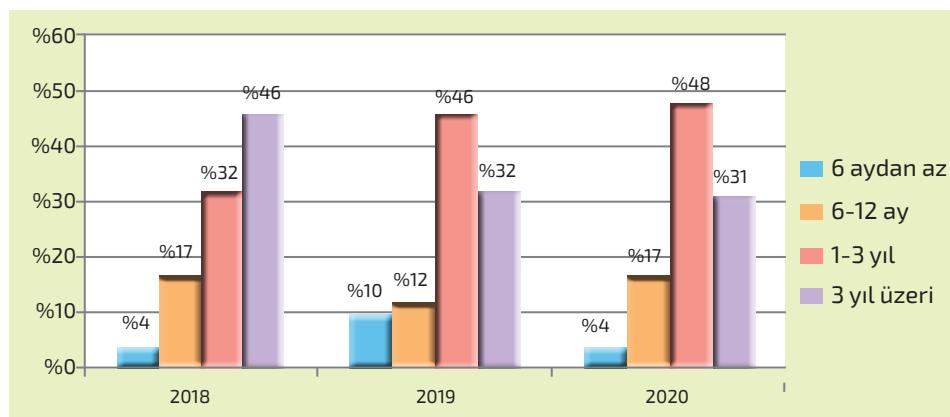


Görsel 1.4: İnsan kaynağı

Teknolojik gelişmeler, her geçen gün iş hayatını kolaylaştırmakta ancak insan gücü olmadan bir anlam ifade etmemektedir. Bu nedenle kurum veya kuruluşların, teknolojik ekipmana ayırdığı bütçeden daha fazlası insan kaynağına ayrılmaktadır. "Mutlu çalışanlar, mutlu ve devamlı müşteriler kazandırır." ilkesinden hareketle istihdam edilen çalışanların, süreç içerisinde yenilikleri yakalayabilmesi için onlara gerekli eğitimler verilmelidir. Ayrıca çalışanların teknik bilgi, ürün ve hizmet konularında sürekli geliştirilmeleri hedeflenmelidir. Böylece var olan iş gücü kaynağı daha verimli kullanılmış olur.

Müşteri temsilcisi, gizli bilgilerin yanı sıra firmanın genel bilgileri hakkında detaylı bilgiye sahiptir. Bu durum, kurum veya kuruluşlar için olumlu bir unsur olmakla beraber çalışanların işten ayrılması hâlinde çeşitli olumsuzlukları da beraberinde getirir. Bu nedenle çalışanların, mümkün olduğu kadar uzun vadede çalışması sağlanmalı ve iş gücü kaybına engel olunmalıdır. Firmaların çalışanlara yeterli donanımı sağlayıp bilgi ve becerilerini geliştirecek eğitimler vermesi, teknik bilgi desteği sağlama, çalışma şartlarını iyileştirmesi iş gücü kaybını engeller. Özellikle kıdemli ve başarılı olan çalışanlara yönelik motivasyon artırıcı, özendirici nitelikte uygulamalar geliştirilebilir. Böylece emek, zaman ve para yatırımı yapılan, istihdam edilen, nitelikli çalışanlar kaybedilmemiş olur.

Çağrı Merkezi Derneği'nin 2020 yılına ait raporlarına göre müşteri temsilcilerinin %31'inin çalışma süreleri 3 yılın üzerindedir (Grafik 1.4).



Grafik 1.4: Müşteri temsilcisi çalışma süresi

Bilgi Notu

Kurum ve kuruluşların ürün ve hizmet üreterek bir işe veya bir görevde çalışanmasına ve iş gördürme faaliyetine **istihdam** denir.

1.1.5.4. Teknoloji

Teknoloji, kurum ve kuruluşlar için çağrı yakalayabilmektedir. Rekabet ortamında var olabilmek teknolojiyi takip etmekten geçer. Özellikle çağrı merkezleri, teknolojik altyapılarının geliştiği oranda başarılıdır. Çünkü telefon ve bilgisayarın

birbirine entegre edilmesi ve gerekli yazılımın oluşturulması çağrı merkezlerinin temelini oluşturur. Bilişim teknolojileri ve iletişim altyapısı çağrı merkezlerinin genel işleyişini sağlar. Kullanılacak teknolojik yapı, çağrı merkezinin verdiği hizmet çeşitliliği ve türüne göre değişkenlik gösterir. Teknoloji ve iletişim altyapısı gelişikçe müşterilere sunulan hizmet kalitesi ve hizmete ulaşma hızı da artar. Bu durum, müşteri memnuniyetini beraberinde getirir; çalışanların işlerini kolaylaştırır.

1.2. ÇAĞRI MERKEZİ HİZMETLERİ



Konuya Başlarken

1. Bir müşteri temsilcisi tarafından aranmanız ve o müşteri temsilcisinin size ürünü tanıtması ne hissettirir?
2. Sizce bir çağrı merkezinden en çok hangi konular hakkında hizmet alınır? Sebeplerini düşünnerek arkadaşlarınızla paylaşınız.

Çağrı merkezleri, çoğunlukla finans ve telekomünikasyon şirketleri olmak üzere birçok sektörde tercih edilmektedir. Bu sektörler, en güncel teknolojik sistemleri kullanarak hizmet verir. Bu nedenle çağrı merkezleri, sundukları hizmetlerin müşteriler ve paydaşları tarafından tercih edilmesi için kendilerini sürekli geliştirmek ve bu hizmetlerin sürekliliğini de sağlamak zorundadır. Sektörel farklılıklar da dikkate alınarak çağrı merkezlerinde sunulan hizmetler şunlardır (Şema 1.3):



Şema 1.3: Çağrı merkezinde sunulan hizmetler

1.2.1. Müşteri Hizmetleri

Yaşam standartlarının artması, insanların eğitim seviyelerinin yükselmesi, ülkelerin ekonomik gelişmişlik düzeylerinin artması gibi unsurlar daha bilinçli tüketimi beraberinde getirmektedir. Bu durum; çağrı merkezi kullanıcılarını etkilemiş, daha kaliteli hizmet bekłentisi oluşturmuş, çağrı merkezlerinde sunulan hizmet ve uygulama yelpazesini genişletmiştir. Çağrı merkezlerinde ürün, hizmet ve kampanyalarla ilgili bilgilerin verilmesine, müşterilerin; görüş, istek, itiraz, destek gibi taleplerinin alınarak gerekli işlemlerin yapılmasına ve bu işlemlerin ilgili birimlere aktarılmasına **müşteri hizmetleri** denir.

1.2.2. Şikâyet Yönetimi

Ürün ve hizmetlerle ilgili yaşanan mağduriyetlerin giderilmesi, olumsuz durumların çözümlenmesi, rahatsızlık duyulan hususların sonlandırılması için gerekli bilgilendirme ve işlemlerin yapılmasına **şikâyet yönetimi** denir.

Şikâyet yönetimi ile kurum veya kuruluşlar, müşterilerden gelen bilgilere göre yeni üretilenek ürün ve hizmetlerin temelini oluşturur. Aynı problemlerin yaşanmaması için geliştirilecek ürün ya da hizmetler bu şikayetlere göre düzenlenir. Piyasaya sürülen bir ürün ile ilgili şikayet varsa müşteri nabızı tutulduğu için gerektiği hâllerde ürün toplatılabilir, iadeler gerçekleştirilir ve ürünün dağıtıımı durdurulabilir. Şikâyetlere zamanında müdahale edilmesi müşteri memnuniyetini artttır.

1.2.3. Teknik Destek

Çağrı merkezleri tarafından, kurum ve kuruluşların sunduğu ürün, cihaz ve hizmetlerle ilgili yaşanan arıza, aksaklık ve problemlerin çözülmesine yönelik verilen bilgi ve yönlendirmelere **teknik destek** denir.



Çağrı merkezleri, teknik destek hizmetini genellikle çağrı devam ederken kullanıcıya direktifler vererek çözümlemeye çalışır. Yaşanan problem, çağrı süresince çözülebilecek türden değilse çağrı sonlandırılır; daha sonra gereken işlemler yapılarak müşteriye ulaşılıp bilgi verilir. Gerekli görüldüğü taktirde teknik destek uzmanları müşteri adresine gönderilir. Bazen müşteri, ürünüyle birlikte teknik servise davet edilebilir. Ürünle ilgili bir hata ya da çözümlenemeye bir sorun varsa ürün veya cihazın iadesi gerçekleştirilir (Görsel 1.5).

Görsel 1.5: Teknik destek

1.2.4. Kampanya Yönetimi, Tele Pazarlama ve Tele Satış

Müşterilerin var olan kullanım paketlerini değiştirerek onları bir üst kampanyaya dahil etmek, yeni kampanyalar hakkında müşterilere bilgi vermek, yeni kampanya kaydı oluşturmak, iptal etmek gibi tüm işlemlere **kampanya yönetimi** denir.

Müşteri temsilcileri tarafından, müşteri adayının ya da mevcut müşterinin aranarak onlara yeni ürün veya hizmet hakkında bilgi verilip tanıtım yapılması gibi müşteriyi satışa yönlendirecek ön faaliyetlerin tümüne **tele pazarlama** denir.

Tele satış kavramını tele pazarlama kavramından ayıran temel fark, konuşma süresince ürün veya hizmetin satışının hedeflenmesidir. Potansiyel ya da var olan müşterilere, telefon ile ürün veya hizmetin satılmasını amaçlayan faaliyetlere **tele satış** denir.

Tele satış, dikey ve çapraz olmak üzere iki şekilde yapılır. **Dikey satış**, müşteriye ait bilgiler ve genel kullanım özelliklerinin incelenmesini; bu doğrultuda onlara, daha faydalı ve onların ihtiyacını karşılar nitelikte yeni ürün ya da hizmeti satmayı hedefler. GSM operatöründe kullandığı pakette sürekli aşım yaptığı için fazla ücret ödemek zorunda kalan müşteriye bir üst paketi sunmak dikey satışa örnektir. **Çapraz satış**, müşterinin kullanmakta olduğu ürün veya hizmeti tamamlar nitelikte olan ve müşteriye faydalı olacağı düşünülen tamamlayıcı nitelikteki ek ürün veya hizmeti satmaktadır. Bir telefon alan müşteriye o telefonla bağlantılı olarak kullanabileceği akıllı saat satma çabası çapraz satışa örnektir.



1.1. UYGULAMA: Kampanya Yöntemi

Bir marka ya da firma düşününüz ve ona ait bir kampanya oluşturunuz. Bu çalışmayı hazırlarken aşağıdaki işlem basamaklarını dikkate alınız.

Uygulamanın Amacı : Kampanya yönetimi kurallarını dikkate alarak bir kampanya oluşturmak.

Süre : 40 dk

İşlem Basamakları

1. Bir firma ya da marka ismi bulunuz.
2. Firmanın ürettiği bir ürün ya da hizmetin bir üst seviyesinin tanıtımını ve satışını yapmaya yönelik bir diyalog oluşturunuz.
3. Kampanyaya ait bir internet sitesi reklamı tasarlaymentınız.
4. Yaptığınız kampanyayı kabul eden bir müşteri profili ile telefon görüşmesi kurgulaymentınız.
5. Yaptığınız kampanyayı kabul etmeyen bir müşteri profili ile telefon görüşmesi kurgulaymentınız.

DEĞERLENDİRME

Yapacağınız çalışma aşağıda verilen kontrol listesinde yer alan ölçütlerde göre değerlendirilecektir. Çalışmanızı yaparken bu ölçütleri dikkate alınız.



KONTROL LİSTESİ

Aşağıdaki ölçütlerden gerçekleştirilenler için “EVET”, diğerleri için “HAYIR” sütununa “X” işaretinizi koyunuz.

SIRA NO.	ÖLÇÜTLER	EVET	HAYIR
1	Firma ya da marka ismi buldu.
2	Ürün veya hizmetin satışını yapmaya yönelik diyalog oluşturdu.
3	Bir internet sitesi reklamı tasarladı.
4	Kampanyayı kabul eden müşteri görüşmesi oluşturdu.
5	Kampanyayı kabul etmeyen müşteri görüşmesi oluşturdu.
6	Çalışmayı, verilen sürede tamamladı.

“Hayır” olarak işaretlenen ölçütler için ilgili konuları tekrar ediniz.



1.2.5. Borç Hatırlatma ve Tahsilât

Kurum ve kuruluşlar, alacaklı oldukları bireysel müşterileri, tedarikçileri, bayileri gibi tüm paydaşlarına borç hatırlatma ve takibini yapma, ödeme günü geldiye borcu tahsil etme gibi işlemlerini çağrı merkezleri aracılığıyla gerçekleştirir. Çağrı merkezleri, aynı zamanda ödeme günü geçmesine rağmen tahsil edilemeyen alacaklar için yasal işlemler başlatılmışsa borçların süreç hakkında bilgilendirilmesi işlemini de yapar.



Aksattığınız ödemelerinizin tarafınıza hangi iletişim kanalıyla iletilmesini veya hatırlatılmasını tercih edersiniz? Nedenlerini sınıfta arkadaşlarınızla paylaşınız.



Görsel 1.6: Müşteriyi elde tutma, ikna etme ve geri kazanım

1.2.6. Müşteriyi Elde Tutma, İkna Etme ve Geri Kazanım

Piyasalarda artan rekabet nedeniyle kurum ve kuruluşlar, var olan müşterilerini kaybetmemek, yeni müşteriler elde etmek ve kaybedilen müşterileri geri kazanmak için birtakım stratejiler geliştirmelidir. Çalışmaların amacına ulaşabilmesi için mevcut müşteriler iyi analiz edilmeli ve herhangi bir memnuniyetsizlik durumunda müşteri, kaybedilmeden daha cazip teklifler ve avantajlı önerilerle elde tutulmaya çalışmalıdır. Eski müşteriler ise yeni öneriler ve avantajlı teklifler ile ikna edilmelidir. Bu yöntem ile müşteri kaybı en aza indirilmiş olur (Görsel 1.6).



Sıra Sizde

Aşağıda verilen örnek olayı okuyunuz. Çağrı merkezinin sergilediği tutuma göre piyasadaki başarı durumunu nedenleriyle beraber değerlendiriniz. Yapılması gereken işlemleri bulup müşterilerin aynı firmadan tekrar ürün veya hizmet alma konusundaki olası davranışlarını noktalı alana yazınız.

Örnek Olay: A çağrı merkezi, müşteri hizmetlerini yürüttüğü B bilişim şirketinin ürettiği ABC sürümü bilgisayarla ilgili müşterilerden şikayet telefonları almaktadır. Birçok müşteri bilgisayarının program yüklenmesine izin vermediğini, işletim sisteminin lisanslı olmadığını, işlemcisinde problemler olduğunu ve bilgisayarın fanının çok ses çıkarıp fazla ısındığını bildirmiştir. Ancak çağrı merkezi, bu geri dönüşlerle ilgili somut çözümler üretmediği gibi teknik destekte de yeterli hizmet verememiştir. Çağrı merkezi ile üretici firma arasında da sağlıklı iletişim olmadığından firma da ürünleriyle ilgili bir geliştirme sürecine girmemiştir. Ayrıca kullanıcılarından gelen dönütlere göre hiçbir önlem alınmamış hatalı bilgisayarlar, kampanyalar yapılarak satılmaya devam edilmiştir.

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

1.2.7. Analitik Hizmetler

Kurum ve kuruluşlar, sahip oldukları verileri kayıt altına almak ve depolamak durumundadır. Müşterilere ait ürün ve hizmetle ilgili tüketim alışkanlıklar gibi kayıt altına alınan bilgiler, belirlenecek ticari stratejiler için analiz edilerek değerlendirilir. Bu değerlendirmeler, işletmeler için önemlidir. Ortaya çıkışmış ya da çıkışması muhtemel ihtiyaçları, fırsatları ve riskleri belirlemek amacıyla yapılan tüm çalışmalara **analitik hizmetler** denir. Kurum ve kuruluşların başarısı, analitik hizmetlerin doğru bir şekilde yapılmasından geçer. Tüketici eğilimlerini öngörebilmek, verileri doğru ve zamanında analiz edebilmek, bu analizlere göre hareket edebilmek kurum ve kuruluşların analitik hizmetleri kapsamındadır.

1.3. ÇAĞRI MERKEZİ GELİŞİM SÜRECİ



Konuya Başlarken

1. Çağrı merkezlerinin ülke ekonomileri için ne gibi katkıları olabilir?
2. Sizce coğrafi konumun çağrı merkezleri üzerindeki etkileri nelerdir?
3. Müşteri temsilcilerinin eğitim durumu kurulan iletişim kalitesini nasıl etkiler?

Çağrı merkezi kavramı, 1960'lı yıllarda teknolojik altyapının gelişmesi, sosyoeconomik ve sosyokültürel değişim ve bilinçli müşterilerin her geçen gün artması sonucu gelişerek bugünkü aşamaya gelmiş, en önemli sektörlerden birisi hâline dönüşmüştür. Mevcut piyasa şartlarında, sunulan ürün ve hizmetlerde farklılık yaratan ve iletişim kanalı açık olan şirketler, ayakta kalabilmiş; rakiplerinden ayrılarak tercih sebebi olmuştur. Bu durum çağrı merkezlerinin önemini arttırmış ve çağrı merkezlerini kurum ve kuruluşlar için zorunlu hâle getirmiştir.

1.3.1. Dünyadaki Çağrı Merkezlerinin Gelişim Süreci

İşletmelerde talep ve şikayetlerin telefon üzerinden çözümlenmeye başlaması 1960'lı yılların sonlarına doğru ortaya çıkmıştır. İlk olarak 1967'de ABD'de bir

otomobil markasının ürettiği otomobiller ile ilgili problemleri ve üretim hatalarını, telefon ile çözümlemeye çalışmasıyla başlamıştır. Çağrı merkezlerinin kuruluş amacı, ilk dönemlerde sadece şikayet ve talepler olsa da zamanla çağrı merkezleri, kurum ve kuruluşlar için her aşamada kullanılan merkez hâline dönüşmüştür.

Mevcut piyasa koşullarında, tüm işletmeler için çağrı merkezlerinin önemi gittikçe artmaktadır. Bankacılık, hava yolu, taşımacılık, iletişim gibi tüm sektörlerde, çağrı merkezleri iş yükünü taşıyan ve gittikçe büyüyen bir paya sahiptir. E-ticaretin gelişmesiyle çağrı merkezlerine olan ihtiyaç her geçen gün artmaktadır (Görsel 1.7).



Görsel 1.7: Dünyadaki çağrı merkezi gelişimi

Çağrı merkezleri ve çağrı merkezi çalışanları, ihtiyaçlar neticesinde sürekli artmakta ve ülkeler için büyük ekonomik kaynak sağlamamaktadır. Çağrı merkezlerinin gelişimi her ülkede aynı değildir. Dünya genelinde çağrı merkezi sektörü oranlarını etkileyen birtakım unsurlar bulunur. Ülkeler için çağrı merkezi gelişmişliğini sağlayan başlıca itici güçler şunlardır (Şema 1.4):



Ekonominik Büyüklük: Ülkelerin ekonomik seviyesinin, çağrı merkezine olan ihtiyacı belirlemesidir.

Dil Avantajı: Dünyada en çok kullanılan dillere ve büyük ekonomilere sahip olan ülkelerin dillerine hâkim olma durumudur.

İnsan Kaynağı Potansiyeli: Ülkeler için eğitim seviyesi yüksek, alanda uzmanlaşmış genç nüfustur.

Düşük Maliyet: Başta insan kaynağı olmak üzere tüm maliyetlerin diğer ülkelerle oranla daha ucuz mal edilmesidir.

Yatırım Teşvikleri: Ülkelerin ekonomi politikalarında çağrı merkezi yatırımlarına gereken teşvik ve kolaylıkların sağlanmasıdır.

Hızlı ve Güvenilir Telekom Altyapısı: Veri güvenliğinin en yüksek seviyede olması, ses ve veri iletiminin hızlı ve kaliteli olmasıdır.

Bu özelliklerin sağlayan ve dünya genelinde avantaj elde eden 16 ülke şunlardır (Tablo 1.1):

Tablo 1.1: Çağrı Merkezi Sektörünün Gelişiminde Avantaj Elde Eden İlk On Altı Ülke

AVANTAJ ELDE EDEN ÜLKELER			
1	ABD	9	Fransa
2	İngiltere	10	Meksika
3	Hindistan	11	Australya
4	Brezilya	12	Filipinler
5	Japonya	13	İspanya
6	Almanya	14	Güney Afrika
7	Kanada	15	Rusya
8	Çin	16	Türkiye



Sıra Sizde

Çağrı merkezlerinin kuruluşundan bugüne üstlendiği rollerde nasıl bir değişim yaşandığını araştırınız. Edindiğiniz bilgileri arkadaşlarınızla paylaşınız.

1.3.2. Türkiye'deki Çağrı Merkezlerinin Gelişim Süreci

Türkiye'de çağrı merkezleri ilk olarak 1990'lı yıllarda, müşterilerin şikayet ve danışma hizmetlerini yürütmek amacıyla kurulmuştur. İlk çağrı merkezi 1994 yılında, İstanbul Belediyesinin kurmuş olduğu "Alo 153 Beyaz Masa" adlı çağrı merkezidir. Daha sonra aynı amaçla 1995 yılında bir tüp gaz firması ve bir bankanın çağrı merkezleri kurulmuştur. 2000'li yıllarda özellikle bankacılık sektörü olmak üzere tüm sektörlerde çağrı merkezi sayısı her geçen gün hızlı bir şekilde artarak devam etmiştir. Kamu kurum ve kuruluşlarının, çağrı merkezlerinin önemini kavramasıyla bu alanda yatırımlar yapılmış, çağrı merkezlerinin istihdam oranı ve ülke ekonomisindeki payı da büyümüştür.

Küreselleşme ve teknolojik gelişmeler neticesinde, Türkiye'deki çağrı merkezi hizmeti veren firmaların kârlılık oranı arttıkça bu firmalar dış yatırımcıların da ilgisini çekmiştir. Bu durum çağrı merkezlerini sürdürülebilir ekonominin bir parçası hâline getirmiştir.

Çağrı Merkezleri Derneği, her yıl sektörün temsilcisi durumunda olan 14 sektör lideri ve 97 firma ile gerçekleştirdiği çalışmalarda elde ettiği verileri raporlayarak güncel istatistikler yayımlamaktadır. Bu raporlara göre Türkiye'de çağrı merkezlerinin, hızlı büyuyen sektörler arasında yer aldığı ve en fazla istihdam sağlayan sektörlerden biri olduğu görülmüştür.

Türkiye'deki çağrı merkezi sektörünün güçlü yönleri şunlardır (Şema 1.5):



Şema 1.5: Türkiye'de çağrı merkezi sektörünün güçlü yönleri



Girişimcilerin çağrı merkezi sektörüne olan ilgisinin artması için ne gibi çalışmalar yapılabilir? Bu çalışmaları yatırımcı ve iş gücü açısından değerlendirerek sınıfta arkadaşlarınızla paylaşınız.

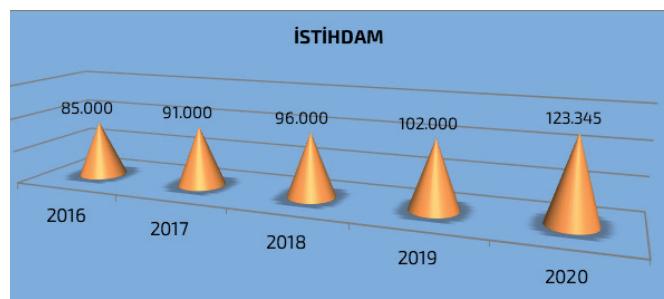
Çağrı Merkezleri Derneği, 2020 yılı itibarıyle Türkiye'deki çağrı merkezlerini çeşitli parametrelere göre değerlendirmiştir ve istatistikler yayımlamıştır. ÇMD'nin 2020 yılı verilerine göre yayımladığı istatistikler şunlardır:

- **Pazar büyüklüğü**, %46 oranında artarak 10,9 milyar TL'ye ulaşmıştır (Grafik 1.5).



Grafik 1.5: Çağrı merkezlerinin pazar büyüklüğü

- İstihdam oranı; 123.345 müşteri temsilcisi, destek ve yönetici kadroları ile birlikte toplam çalışan sayısı 135.820'dir (Grafik 1.6).

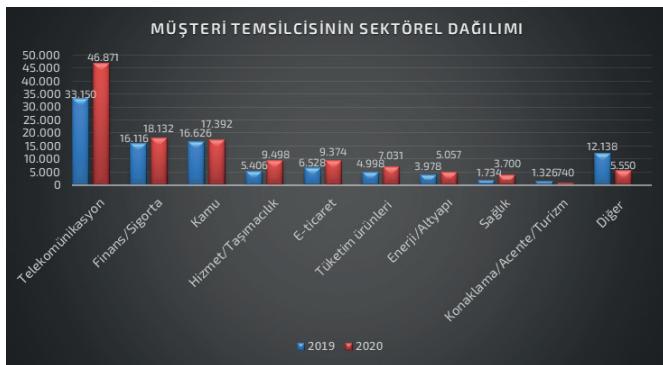


Grafik 1.6: İstihdam oranı

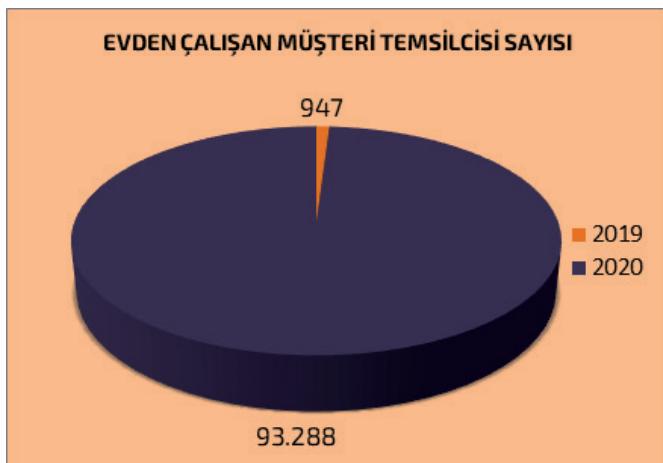
- İstihdamın sektörel dağılımına bakıldığından telekomünikasyon, finans ve kamunun; çağrı merkezi sektöründeki istihdamın %67'sini sağladığı görülmektedir (Grafik 1.7).



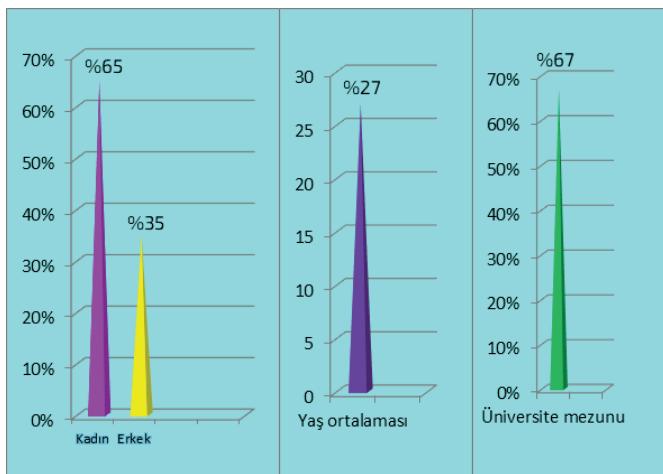
Grafik 1.7: İstihdamın sektörel dağılımı (%)



Grafik 1.8: Müşteri temsilcisinin sektörel dağılımı



Grafik 1.9: Evden çalışan müşteri temsilcisi sayısı



Grafik 1.10: Müşteri temsilcisi profili

- İstihdam edilen müşteri temsilcisi sayısının sektörel dağılımına bakıldığında 46.871 kişi ile en çok telekomünikasyon sektöründe olduğu görülmektedir (Grafik 1.8).

- Evden çalışan müşteri temsilcisi sayısı 2020 yılında 947 kişiden, 93.288 kişiye yükselmiştir (Grafik 1.9).

- Müşteri temsilcilerinin; cinsiyet dağılımı, yaş ortalaması ve eğitim durumları Grafik 1.10'da gösterilmiştir.

1. ÖĞRENME BİRİMİ
ÖLÇME VE DEĞERLENDİRME



A) Aşağıdaki cümlelerin başındaki boşluğa ifade doğru ise "D", yanlış ise "Y" yazınız.

1. (...) Dağınık çağrı merkezi, tüm çağrıların tek merkezden yanıtlandığı çağrı merkezidir.
2. (...) Çağrı merkezleri; satış, pazarlama, satış sonrası hizmetler gibi yürütülen hizmetlere destek sağlar.
3. (...) Çağrı tipine göre çağrı merkezlerinde yapılan işlemler; gelen ve giden çağrılar olmak üzere iki çeşittir.
4. (...) Tekil çağrı merkezleri; pazarlama, satış, muhasebe, müşterileri ilişkileri gibi sistemlerin bir ya da birkaçıyla beraber çalışır.
5. (...) Çağrı merkezleri tarafından, kurum ve kuruluşların sunduğu ürün, cihaz ve hizmetlerle ilgili oluşan arızaların çözülmesi hizmetine teknik destek denir.

B) Aşağıdaki cümlelerde boş bırakılan noktalı yerlere, doğru ifadeleri yazınız.

6. Kurum veya kuruluşların, iletişimlerini gerçekleştirdiği; çeşitli yazılım, donanım, insan kaynağı bileşenlerinden oluşan; fiziksel altyapısı oluşturulmuş, sınırsız hizmet veren merkezedenir.
7. Çağrı merkezinin lokasyonuna göre iç kaynak, dış kaynak ve dış ülke kaynaklı olmak üzere üç gruptan oluşan çağrı merkezine denir.
8. Çağrı merkezlerinde ürün ve hizmetle ilgili bilgilerin verilmesi, müşterilerin, görüş, itiraz, destek gibi taleplerinin alınarak gerekli işlemlerin yapılması ve ilgili birimlere aktarılması sürecinedenir.
9. Ürün ve hizmetlerle ilgili yaşanan mağduriyetlerin giderilmesi, olumsuz durumların çözümlemesi için gerekli işlemlerin yapılmasına denir.
10. Potansiyel ya da var olan müşterilere, telefon yolu ile ürün veya hizmetin satılmasını amaçlayan faaliyetlere denir.

C) Aşağıda verilen soruların doğru cevabını işaretleyiniz.

11. Çağrı merkezinin amaçlarından biri aşağıdakilerden hangisi değildir?
A) Marka aidiyeti oluşturmak
B) Müşterilerle etkili iletişim kurmak
C) Müşterilerle sosyal paylaşım
D) Müşteri sadakati sağlamak
E) Satış sonrası hizmeti sunmak
12. Aşağıdakilerden hangisi çağrı merkezi çeşitlerinden biri değildir?
A) Çağrı tipine göre
B) Çalışma yöntemine göre
C) Entegrasyon tipine göre
D) Hizmet yerine göre
E) Müşteri talebine göre
13. Aşağıdakilerden hangisi bir çağrı merkezi bileşenidir?
A) Aranan çağrılar B) Dış kaynak çağrı merkezi C) İç kaynak çağrı merkezi
D) Strateji E) Müşteri

14. Aşağıdakilerden hangisi çağrı merkezinde sunulan bir hizmettir?

- A) Bütünsel yönetim süreci
- B) İnsan kaynağı
- C) Kampanya yönetimi
- D) Süreç
- E) Teknoloji

15. Aşağıdakilerden hangisi dünya çağrı merkezi sektörünün gelişimini sağlayan itici güçlerden biri değildir?

- A) Dil avantajı
- B) Düşük maliyetler
- C) Ekonomik büyülük
- D) Müşteri odaklılık
- E) Yatırım teşvikleri

16. Aşağıdakilerden hangisi ortaya çıkma ihtimali olan ihtiyaçları, fırsatları ve riskleri belirlemek amacıyla yapılan çalışmaları ifade eder?

- A) Analistik hizmetler
- B) Borç hatırlatma
- C) Geri kazanım
- D) Kampanya yönetimi
- E) Müşteriyi elde tutma

17. Aşağıdakilerden hangisi çağrı merkezi kurulumunda bulunması gereken özelliklerden biri değildir?

- A) Analistik olmak
- B) Bütünsel bir yaklaşımıyla kurulmak
- C) Çağı yakalayabilmek
- D) Kaliteli hizmet vermek
- E) Plânlı olmak

18. Türkiye'deki çağrı merkezi sektörünün güçlü yönlerinden biri aşağıdakilerden hangisidir?

- A) Eksik teknoloji kullanımı
- B) Genç iş gücüne sahip olma
- C) Esnek olmayan çalışma koşulları
- D) Ofise bağlı çalışma zorunluluğu
- E) Yüksek yabancı dil kaynağı

19. Türkiye'de en çok müşteri temsilcisi istihdam edilen sektör aşağıdakilerden hangisidir?

- A) Altyapı
- B) Enerji
- C) Finans
- D) Sağlık
- E) Telekomünikasyon

20. Çağrı merkezleri için teknolojinin önemi değerlendirildiğinde aşağıdakilerden hangisi yanlış bir ifade olur?

- A) Hedeflere ulaşmak için gereklidir.
- B) Müşteri memnuniyetini azaltır.
- C) Rekabet için şarttır.
- D) Sunulan hizmet kalitesini arttırmır.
- E) Çağı yakalama fırsatı sunar.



2. ÖĞRENME BİRİMİ

ÇAĞRI MERKEZİ TERMINOLOJİSİ

KONULAR

- 2.1. ÇAĞRI MERKEZİNE ÖZGÜ KULLANILAN KAVRAMLAR
- 2.2. MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİNE (MİY) YÖNELİK GENEL TERİMLER



NELER ÖĞRENECEKSİNİZ?

- Çağrı merkezine özgü kullanılan kavramlar
- Müşteri ilişkileri yönetimine yönelik genel terimler

TEMEL KAVRAMLAR

churn analizi, çağrı merkezi yöneticisi, interaktif sesli yanıtlama, kampanya yönetimi, müşteri sadakatı, müşteri temsilcisi, müşteri, müşteriyi grupperleme, otomatik çağrı dağılımı, takım lideri, tutundurma, tüm hatların dolu olması, veri ambarı

2.1. ÇAĞRI MERKEZİNE ÖZGÜ KULLANILAN KAVRAMLAR



Konuya Başlarken

1. 4̄M̄r̄ 4̄Ȳ 4̄T̄ 4̄H̄ ök̄ k̄ r̄ 4̄M̄ 4̄S̄ 4̄H̄ ök̄? 4̄R̄ 4̄S̄ 4̄H̄ ök̄?
2. 4̄R̄ 4̄H̄ ök̄ 4̄H̄ ök̄? 4̄H̄ ök̄ 4̄R̄ 4̄H̄ ök̄? 4̄R̄ 4̄H̄ ök̄?

Çağrı merkezleri, teknolojik altyapısı nedeniyle sürekli değişim ve gelişim içerisinde olan sistemlerdir. Bu durum, çağrı merkezi terminolojisinde sürekli yenilenme zorunluluğu oluşturur. Her geçen gün çağrı merkezlerinde kullanılan kavamlara bir yenişi daha eklenmektedir.

Çağrı merkezlerinde kullanılan bu terimler, İngilizceden Türkçeye çevrilimekte ve çoğunlukla İngilizce kısaltmaları ile kullanılmaktadır.

2.1.1. Çağrı Merkezinin İşleyişine Yönerek Kavamlar

Çağrı merkezinin işleyişine ilişkin birçok kavram bulunur. Bu kavamlar; çağrı merkezi türü, hizmet verilen sektör, teknolojik altyapı, kullanılan yazılım türü gibi unsurlara göre farklılık gösterir.

2.1.1.1. Genel Aktarmalı Telefon Şebekesi-PSTN [Public Switched Telephone Network (Pablik Sivici Telefon Netvörk)]

Genel aktarmalı telefon şebekeleri, sabit ve analog olarak kullanılmaya başlanmıştır. Teknolojinin gelişmesiyle birlikte telefon şebekeleri, sayısallaşmış sabit telefonlar dışında mobil telefon hatlarını da içeren dijital bir sisteme dönüşmüştür. Devre aktarmalı telefon ağlarını içeren bu sistem, çağrı merkezlerindeki hat havuzlarının bir kısmını oluşturmaktadır.

2.1.1.2. Özel Birimlere Aktarma-PABX (Private Automatic Branch Exchange) veya Özel Santral-PBX (Private Branch Exchange)

Özel telefon şebekesi olarak bilinen PABX (Prayvit Otometik Birenç İksçeynç) santraller, kullanıcılarının dış arama yapabilmesi için onlarla birkaç tane dış telefon hattı paylaşır. Bu sistemler, özel santrallere IP (İnternet Protokolü) eklenerek çalıştığından ofislere bağlı kalmadan çalışmayı sağlar. Böylelikle mekân sınırı olmadan telefonlara erişim sağlanabilir. Örneğin çağrılar evdeyken iş yerindeymiş gibi cevap verebilir, farklı alanlarda yer alan şubeler birbirlerine ücretsiz bir şekilde bağlanabilir.

Bankalar, bankacılık işlemlerini; hastaneler ise randevu işlemlerini yapabilmek

icin özel santralleri kullanır. Kamu kurum ve kuruluşlarında özel santrallerin kullanımıyla daha kaliteli ve hızlı hizmet sunulur. Ayrıca bu santraller, kurum veya kuruluşların taleplerine ve iş kollarına göre ayarlanıp programlanabilir.



Bilgi Notu

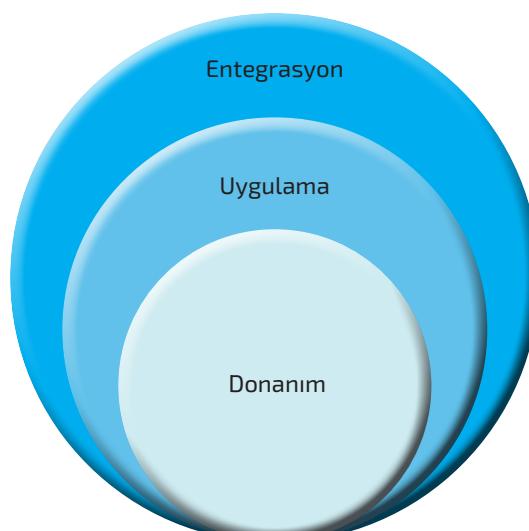
Sağlık Bakanlığının daha etkin ve verimli bir sağlık hizmeti sunmak amacıyla başlatmış olduğu "Sağlıkta Dönüşüm Projesi"nin en önemli unsuru Merkezi Hekim Randevu Sistemi (MHRS) çağrı merkezidir. Vatandaşlar, 182'yi arayarak operatörlerden, web üzerinden ya da MHRS mobil uygulamasından istedikleri hastane ve hekimden randevu alabilirler. Bu sistem ile çağrı merkezi üzerinden, internetten, mobil uygulamalardan hastanelere ve aile hekimlerine %99,6 erişilebilirlik sağlanmaktadır.

ait numarayı tanıayıp ilgili birime yönlendirme gibi işlemler yapılmaktadır. Otomatik çağrı dağıtım sistemi, aynı zamanda daha uzun süre boşta kalan müşteri temsilcisini ilk sıraya alır ve çağrıyı buna göre dağıtır.

2.1.1.3. Otomatik Çağrı Dağıtımı-ACD [Automatic Call Distribution (Otomatik Kol Distribiyşin)]

Çağrı merkezlerine gelen çağrıların, özelliklerine göre ilgili birim veya müşteri temsilcilerine belirli bir düzen içerisinde aktarılmasını sağlayan ve tüm bu süreci kayıt altına alarak raporlayabilen sisteme **otomatik çağrı dağıtımlı** denir. Bu sistemlerde çağrıyı operatöre yönlendirme veya bekletme, çağrıının acil olması durumunu belirleyip öne alma, hatta kalma süresini ölçme ve buna göre bekleme yapmadan çağrıları sıralayabilme, müşteri veya müşteriye

Gelen çağrıları; önceden kaydedilmiş ses kayıtları ile otomatik olarak yönlendiren, çağrıları bu sayede tanımlayan ve gerektiğinde ilgili müşteri temsilcisine aktaran sisteme **interaktif sesli yanıtlama** denir. Bu sistem ile sadece tuşlama yapılarak aktarım süreci daha hızlı gerçekleşir. Böylelikle insan gücünden tasarruf sağlamış aynı zamanda kurum ve kuruluşların maliyeti düşürtülmüş olur.



Şekil 2.1: Interaktif sesli yanıtlama sistemlerinin katmanları

santral sistemleri, çağrı akışı ve bilgi sistemleri ile etkileşim sağlar.



Sıra Sizde

Çağrı merkezleri ile olan görüşmelerde müşteri temsilcisine bağlanmayı mı yoksa sesli yanıt sisteminden yönlendirmeler ile işlem yapmayı mı tercih edersiniz? Nedenlerini arkadaşlarınızla paylaşınız.

2.1.1.5. Servis Seviyesi [Servis Level (Sörvis Levıl)]

Servis seviyesi, çağrı merkezlerinin çalışma performansını belirleyen en önemli unsurdur. Servis seviyesi, gelen çağrıların cevaplanması saniyesi ile ora-nına bakılarak hesaplanır. Örneğin çağrı merkezine gelen çağrıların %90'ının 20 saniyede cevaplanması, bir servis seviyesi göstergesidir. Servis seviyesi, sadece cevaplanan çağrılar üzerinden hesaplanır. Bu hesaplamalar çağrı merkezlerinin performans ölçümünde her zaman tek başına yeterli olmayabilir.

2.1.1.6. Bilgisayar Telefon Entegrasyonu-CTI [Computer Telephony Integration (Komputür Telefon İntigriyşin)]

Çağrı merkezlerinde bilgisayar ve telefonların uyumlu ve sistematik bir şekilde çalışabilmesi için geliştirilmiş donanım ve yazılıma, **bilgisayar telefon enteg-rasyonu** denir. Görüşmenin başlamasıyla birlikte karşı taraftan alınan bilgiler, müşteri temsilcisi tarafından bilgisayardan teyit edilir ve müşteriye doğru bilgiler verilir. Bilgisayar telefon entegrasyonunun yararları şunlardır:

- Müşteri hakkında detaylı bilginin kurum veya kuruluşlar tarafından biliniyor olması müşteri memnuniyetini arttırr.
- Teknolojiyi takip eden ve çağrı yakalayan bir firma imajı oluşur.
- Müşteri bilgileri, bilgisayardan anlık kontrol edilebildiği için müşteri temsilcisinin hata yapma ihtimali azalır.
- Bilgilerin çağrıya bağlı olarak hızlı bir şekilde bilgisayardan görülebilir olması sonucu zaman tasarrufu sağlanır ve maliyetler olumlu yönde etkilendir.

2.1.1.7. Müşteri Temsilcisi [Agent (Aycınt)]

Gelen çağrıları yanıtlayan ya da dış aramalar yapan çağrı merkezi çalışanına **müşteri temsilcisi** denir. Müşteri hizmetleri temsilcisine **operatör** ya da **müş-teri hizmetleri sorumlusu** denilmektedir. Müşteri temsilcileri, tecrübelere ve çalışıkları kurum veya kuruluşun hizmet türüne göre uzmanlık alanlarını geliştirir. Ayrıca müşteri temsilcileri belli bir alanda hizmet verebilecekleri gibi



Görsel 2.1: Müşteri temsilcisi



Görsel 2.2: Takım lideri



Görsel 2.3: Çağrı merkezi yöneticisi

karma olarak her türlü çağrıyı yanıtlayabilecek nitelikte çalışabilir (Görsel 2.1).

2.1.1.8. Takım Lideri/Şef [Supervisor (Süpervayzır)]

Sayıları 10 ila 20 arasında değişebilen, müşteri temsilcisine liderlik yapan, takımın başında bulunan çağrı merkezi çalışanına **takım lideri** denir. Takım lideri, sorumlu olduğu takım üyelerinin kişisel talepleri de dâhil olmak üzere kurum veya kuruluşların genel amaçlarına ulaşması için çaba sarf eder. Ayrıca takımın dinamiği, takım üyelerinin performans değerlendirmesi, çalışma sırasında yaşanan aksaklılıkların giderilmesi, yaşanan anlaşmazlıkların çözülmESİ gibi birçok işlevi yerine getirmekle görevlidir. Dört veya beş takım liderinden sorumlu olan, takım liderlerinin bağlı olduğu çağrı merkezi çalışanlarına ise **şef** denir. Şef, kendisine bağlı olan takım liderlerini ve o takım liderlerinin sorumluluğunda olan müşteri temsilcilerini de denetler (Görsel 2.2).

2.1.1.9. Çağrı Merkezi Yöneticisi-CCM [Call Center Manager (Kol Sentir Meniyçir)]

Takım liderleri, şefler ve üst yöneticiler tarafından çağrı merkezine ait raporların detaylı bir şekilde görülmemesini sağlayan bir program kullanır. Bu program ile takım liderleri kendi takımlarındaki müşteri temsilcilerinin çalışma durumlарına, çağrı sayıları gibi birçok performans bilgisine ulaşabilmekte ve programda yapılacak ayarlamalar ile gerekli hâllerde kendi takımı dışındaki müşteri temsilcilerine ait bilgileri de görebilmektedir (Görsel 2.3).

2.1.1.10. Otomatik Numara Tanıma Sistemi-ANI [Automatic Number Identification (Otomotik Numbır Ideynifikeyşin)]

Telefon ve bilgisayar entegrasyon sistemi ile uyumlu çalışan, gelen çağrırlarda müşterinin bilgilerini sistemde otomatik olarak görüntüleyen, müşteri güvenlik doğrulamasının yapılmasına imkân veren sisteme **otomatik numara tanıma sistemi** denir. Veri tabanında kayıtlı olan müsteri bilgilerinin çağrıyla beraber bilgisayarda görüntülenmesi, zaman kaybını azaltarak verimliliği arttırmır.

2.1.1.11. Çağrı Sonrası İş Süresi-ACW [After Call Work (Aftır Kol Vörk)]

Çağrılar, görüşme sonrasında birtakım işlemlerin yapılmasını gerektirebilir. Bu durumda müsteri temsilcileri; çağrı sonrası şikayet formu, ürün ve hizmet talebi detaylarının sisteme girilmesi gibi birtakım işlemler yapabilir. **Çağrı sonrası iş süresi**, müsteri temsilcisine bu işlemlerin yapılması için verilen ve bu sürede yeni çağrı alınmasını engelleyen süreyi ifade eder.

Bilgi Notu

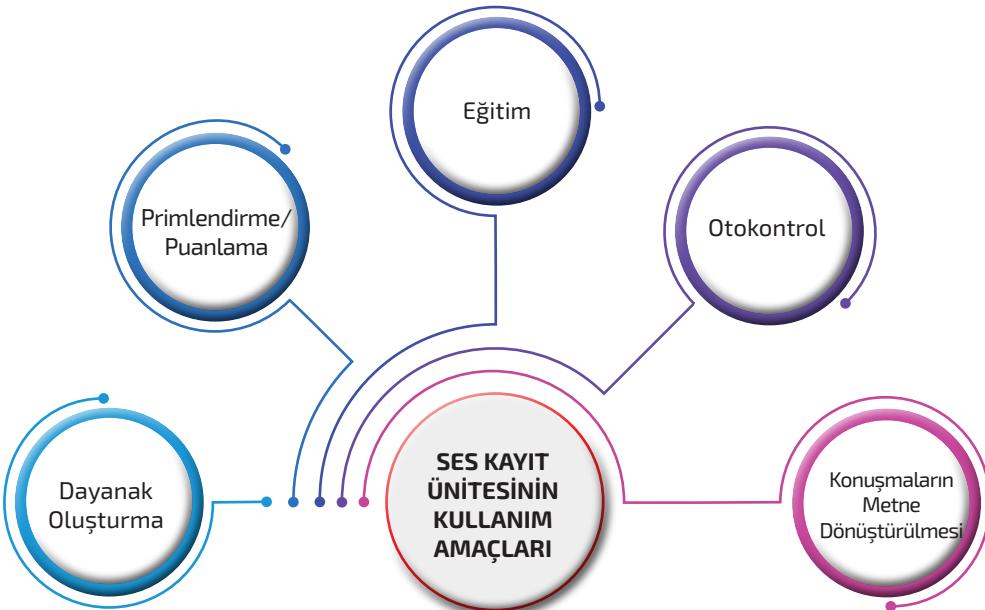
Yeni nesil 112 Acil Çağrı Merkezleri, Türkiye'de farklı acil yardım çağrıları için kullanılan 7 kuruma ait acil çağrı numaralarının (İtfaiye: 110, Jandarma: 156, Polis: 155, Sağlık: 112, Orman: 177, Sahil Güvenlik: 158, AFAD: 122) tek numara **112** altında toplanması amacıyla geliştirilmiştir. Böylece, ambulans, itfaiye, jandarma, emniyet ve gerekli tüm diğer birimlerin aynı mekânda olduğu (112 Acil Çağrı Merkezleri) ve koordinasyon imkânı sağlayan model ile tüm ekiplerin en kısa sürede olay yerine ulaşmaları amaçlanmıştır.

2.1.1.12. Yönetim Bilgi Sistemi-MIS [Management Information System (Menicmınt İnfirmeyşin Sistim)]

Takım liderleri, şefler ve üst yöneticilerin, müsteri temsilcilerine ait bilgileri görmesini sağlayan bilgi havuzuna **yönetim bilgi sistemi** denir. Bu veri tabanı ile müsteri temsilcilerinin müsterilerle konuştuğu çağrı sürelerine, çağrı cevaplama hızına, birim zamanda alınan çağrı sayısına, sisteme giriş ve çıkış ile ortalama çağrı sonrası iş süresine ulaşılıp bunların kontrolü sağlanır. Bu sistemde müsteri temsilcisine ait geçmiş veriler de elde edilerek performans değerlendirmesi yapılır.

2.1.1.13. Ses Kayıt Ünitesi-VRU [Voice Recording Unit (Voyis Rikording Yünüt)]

Çağrılar, çağrı merkezlerindeki altyapıya göre veri tabanına geçici ya da süresiz olarak kaydedilir. Bu sistem birçok amaç için kullanılır. Sistemin kullanım amaçları şunlardır (Şema 2.2):



Şema 2.2: Ses kayıt ünitesinin kullanım amaçları

Dayanak Oluşturma: Ses kayıt ünitesinin, çağrı sonrası yaşanan anlaşmazlık ve bu anlaşmazlığın çözümlenebilme veya gerekirse kanıt olarak kullanılabilme durumudur.

Prumlendirme/Puanlama: Çağrı kayıtları, müşteri temsilcilerini belli aralıklarla bazı ölçütlerde göre çeşitli motivasyon yöntemleri ile ödüllendirilmesi için takım liderleri ya da şefler tarafından dinlenmektedir. Dinleme sonucuna göre başarılı bulunan müşteri temsilcileri prim veya puanla ödüllendirilir.

Eğitim: Müşteri temsilcilerinin işe alım sürecinde verilen eğitimlerde çağrı kayıtlarının örnek çağrı olarak dinlenebilmesini ifade eder.

Otokontrol: Müşteri temsilcilerinin kendilerine ait olan çağrı kayıtlarını dinleyerek kendilerini dışarıdan bir göz olarak görmelerini sağlar. Böylece müşteri temsilcileri, eksiklerini telâfi etme imkânı bulur ve öz denetimini yapar.

Konuşmaların Metne Dönüşürtlmesi: Teknolojik gelişmeler, görüşmelerin metne dönüştürülmesini mümkün kılmaktadır. Çağrı sırasında kullanılan cümlelerde, istenmeyen kelimeler aratılarak çeşitli uyarılar devreye girmekte ve gerekli müdahaleler yapılmaktadır. Bu durum, müşteri temsilcilerinin daha kibar bir dil kullanmasını sağlamaktadır.



Çağrı merkezleri ile yapılan görüşmelerin kayıt altına alınması sizce gerekli midir? Nedenleriyle beraber düşüncelerinizi arkadaşlarınızla paylaşınız.

2.1.2. Çağrılara Yönelik Kavramlar

Çağrı merkezlerinde sıkılıkla kullanılan çağrı türleri ile müşteri temsilcileri ve müşterilerle ilgili bazı kavramlar bulunmaktadır. Çağrı sürecinde, müşteriler ve temsilciler tarafından kullanılan kavramlar çağrı merkezi terminolojisini oluşturur.

2.1.2.1. Kapanan Çağrılar [Abandon Calls (Abendin Kols)]

Müşterilerin, müşteri temsilcisiyle konuşmadan telefonu kapatmasına yani görüşme başlamadan çağrıının müşteri tarafından sonlandırmasına **kapanan çağrı** denir. Aynı zamanda müşteri temsilcisinin dış arama sırasında müşterinin telefonu kapatması yani çağrıyı sonlandırması da kapanan çağrı olarak değerlendirilmektedir. Kapanan çağrılar, her iki durumda da sistemin başarısını gösteren birtakım parametrelere kaynak oluşturur. Kapanan her çağrı bir müşteri kaybı olarak düşünülür. Kapanan çağrı oranları değerlendirilerek sistemin verimliliği ve müşteri temsilcisi sayısının yeterliliği gibi veriler elde edilir. Bu verilere göre stratejiler geliştirilir.

2.1.2.2. Ortalama Cevap Verme Süresi-ASA [Average Speed of Answer (Evriç Sipid İv Ensır)]

Otomatik çağrı dağıticısına gelip çağrı kuyruğuna giren ve müşteri temsilcisinin cevap vereceği ana kadar geçen süreyi saniye cinsinden ifade eden performans ölçütüne **ortalama cevap verme süresi** denir.

2.1.2.3. Hatlarda Ortalama Bekleme Süresi-AHT [Average Holding Time on Trunks (Evriç Holding Taym In Tıranks)]

Müşterinin hatta bekleme, müşteri temsilcisiyle görüşme ve çağrı sonrası işlemleri de dâhil olmak üzere tüm etkileşim süresinin toplam çağrılara oranını ifade eden önemli bir performans göstergesidir. Hatta ortalama bekleme süresi **konuşma+bekleme+çağırı sonrası iş/toplam çağrı sayısı** gibi basit bir formülle hesaplanmaktadır.



Müşteri hizmetleri ile olan görüşmelerde hatta bekleme süresinin uzun olması size ne hissettirir? Hatta bekleme süresini azaltmak için ne gibi tedbirler alınabilir?

2.1.2.4. Tüm Hatların Dolu Olması-ATB [All Trunk Busy (Al Trank Bizi)]

Çağrı merkezindeki tüm hatların meşgul olma durumudur. Performans raporları oluşturulurken hatlardaki bu yoğunluğun tekrar sayısı ve yoğunluk süresi

dikkate alınır. Tüm hatların dolu olması durumunun sıkılıkla yaşanıyor olması ise performansı olumsuz yönde etkiler. Aynı zamanda hatların ve müşteri temsilcisi sayısının yeterli olup olmadığını gösterir. Tüm hatların dolu olma durumunun tekrarlanma oranı yüksek ise hat sayısının artırılması gereklidir.

2.1.2.5. İlk Temasta Çözüm-FCR [First Contact Resolution (Först Kantekt Rezülüşün)]

Bir müşteri için aynı konuda oluşturulmuş taleplere **mükerrer talep (tekrar eden)** denir. Mükerrer talep ilk temasta çözümlenemeyen çağrılar ve görüşmeler neticesinde oluşur. İlk temasta çözüm, **FCR= [1-(mükerrer talep/toplam talep)]** formülü ile hesaplanır.

2.2. MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİNE (MİY) YÖNELİK GENEL TERİMLER



Konuya Başlarken

1. 4 R̄şv̄r̄ Iş4 H̄eps̄gi° I M̄k%ēr̄ 4s̄ éfi° öe° 4 R̄şv̄r̄ K M̄k 4 H̄oř̄ oř̄n̄ 14 P̄%ē 14 M̄f 4 ř̄s̄ K̄ ř̄s̄ K̄?
2. 4 K̄f̄k̄ %ē 1° 4s̄ éfi° I M̄ē4 Āř̄ēs̄ ēw̄ K̄f̄ 4 M̄f̄ 4 M̄f̄ %p̄ē H̄ēs̄t̄v̄n̄f̄ K̄ Ā %ē 14 ōĀş̄ Ā n̄ř̄p̄' K̄ M̄f̄ ° ē" iř̄s̄n̄f̄'?

Çağrı merkezleri, müşteri ilişkileri yönetimini sağlıklı bir şekilde yürütmesi sonucu kurum ve kuruluşların marka imajlarını, sağladıkları ürün ve hizmetleri de doğrudan etkiler. Çağrı merkezleri müşteri odaklı çalışır. Çağrı merkezleri; müşteri talebi, şikayet ve sorunlarına çözüm bularak müşteri tatmini sağlar. Bu nedenle MİY, şirketlerin vazgeçilmezi durumuna gelmiştir.

2.2.1. Müşteri İlişkileri Yönetimi ve Çağrı Merkezi İlişkisi

Müşteri ilişkileri yönetimi, hızla gelişen modern pazarlama ve rekabet ortamının yeni boyutları kazanmasıyla kurum ve kuruluşlar için zorunlu hâle gelmiştir. Piyasa rekabetiyle başa çıkabilmek için kurum ve kuruluşlar kendilerini farklılaştırmalıdır. Çağrı merkezleri de müşteri ilişkileri yönetimini onlar adına en etkin şekilde yürüten unsurlardır.

Müşteri ilişkileri yönetimi; müşteriyi tanımak ve ihtiyaçlarını belirlemek, bu doğrultuda ürün ve hizmeti geliştirmek ve bu bilgiyi organize bir şekilde paylaşmaktadır. Müşteri ilişkileri yönetimi; müşterilerin satış, pazarlama, müşteri

hizmetleri ve müşterinin firmaya olan bağlılığını, tatminini ve firmanın kârılığını arttırmaya yönelik faaliyetleri ve müşteri bekłentilerini en iyi şekilde karşılamaya yardım edecek bilgi teknolojilerini kapsar (Görsel 2.4).

Çağrı merkezleri birçok bileşeni bir arada bulunduran, şirketleri her yönüyle ilgilendiren ve etkileyen sistemlerdir. Çağrı merkezleri kurulurken müşteri ilişkilerini de yakından etkilediğinden müşteri ilişkileri yönetimiyle varılmak istenen hedefler, bekłentiler, süreçler de dikkate alınır.

Müşteri odaklı olmak ve hizmet kalitesini her zaman yüksek tutmak, memnuniyet sağlayıp müşteri sadakatı oluşturur. Bu nedenle kurum ve kuruluşlar, müşteri taleplerindeki değişimlere ayak uydurmaları ve çeşitli ölçüm yöntemleriyle yeni isteklere göre kendilerini geliştirmelidir. Müşteri ilişkileri yönetiminin hedefleri bu ilkelerden hareketle şunlardır:

- Mevcut bilgilerden en yüksek seviyede yararlanma
- Müşteri isteklerine göre stratejiler geliştirme
- Müşteri odaklı olma
- Pazarlama hedeflerini doğru belirleme
- Sonuçları daha somut değerlendirme
- Yeni ürün ve hizmet geliştirme
- Ürün ve hizmet farklılaştırma
- Müşteri isteklerini belirleme
- Müşteri sürekliliği sağlama
- Gerektiğinde kişiye özel hizmet sunabilme

Müşteri ilişkileri yönetimi; doğru mal ya da hizmeti, doğru müşteriye, doğru zamanda, doğru teklifle (fiyatla), doğru noktada, doğru kanalla (yöntemle) sunmayı hedeflemektedir. MiY'in, yukarıda verilen hedeflerinin gerçekleşebilmesi için dört doğru modelinin sağlanması gereklidir (Şema 2.3).



Görsel 2.4: Müşteri ilişkileri yönetimi



Şema 2.3: MİY'in dört doğru modeli

2.2.2. Çağrı Merkezinde Müşteri İlişkilerine Yönerek Kullanılan Kavramlar

Çağrı merkezleri, kurum ve kuruluşların kendi müşterileri ile iletişim kurduğu en etkili birimlerdir. Bu nedenle müşteri ilişkileri yönetimi ile çağrı merkezleri arasında yoğun bir etkileşim söz konusudur. Çağrı merkezleri, kendi bünyelerinde müşteri ilişkileri yönetim sistemini kurarak müşteriden gelen geribildirime göre ürün ve hizmetleri geliştirmeyi, müşteri sadakatini ve memnuniyetini sağlamayı hedefler. Çağrı merkezleri bu hedefleri gerçekleştirken birtakım kavramlar geliştirmiştir.

2.2.2.1. Müşteri [Customer (Kastımır)/Consumer (Kınsımır)]



Görsel 2.5: Müşteri

Müşteriler, işletmelerin var olma needidir. Kurum ve kuruluşların devamlılığının sağlanması ve onların hayatı kalmasında en önemli rolü müşteriler üstlenmektedir. **Müşteri**; bir kurum veya kuruluşun sunduğu ürün veya hizmeti satın alan ve satın alma potansiyeli olan kişi, kurum veya kuruluşlardır (Görsel 2.5). Müşteri kavramı genel olarak iki grupta ele alınır;

Bireysel müşteri, aldığı ürün veya hizmetin son alıcısı ve kullanıcısıdır.

Endüstriyel müşteri, aldığı ürün veya hizmeti kâr etmek amacıyla başka kullanıcılaraya satan kişidir.

Kurum ve kuruluşlar, küresel pazarlama şartları gereği geliştirdiği stratejilerde 2 çeşit müşteri belirlemiştir.

İç Müşteri: Ham madde teminininden ürünün nihai satıcısına ulaşmasına kadar tüm süreçte görev yapan, aynı zamanda ürün ve hizmeti satın alan kişilerdir. Kurum veya kuruluşların kendi bünyelerinde çalışmakta olan her birey, bir iç müşteri konumundadır. Bu nedenle kurum ve kuruluşlar öncelikle iç müşterilerinin memnuniyetini sağlamalıdır.

Dış Müşteri: Kurum veya kuruluşların ürün veya hizmetini satın alan kurum dışındaki kişi veya kuruluşlardır. Dış müşteriler, kurum ve kuruluşların pazarda

tutunabilmesini, kendi yaşamını devam ettirebilmesini sağlar. Bu nedenle dış müşterilerin talepleri her zaman analiz edilmelidir.

2.2.2.2. E-Müşteri İlişkileri Yönetimi-E-CRM

Ekonomik ve teknolojik gelişmeler neticesinde e-ticaret uygulamaları gelişmiş ve beraberinde e-CRM kavramını ortaya çıkarmıştır. E-ticaret uygulamalarının müşteri ilişkileri odaklı bir şekilde yürütülmesine **e-müşteri ilişkileri yönetimi** denir.

Kurulan bir otomasyon sistemi ile her türlü ticari işlem ve müşteri ilişkileri yönetimi elektronik ortamlarca yazılımlar ile gerçekleştirilir. E-CRM kavramı sadece bir yazılım olarak değil aynı zamanda internetten müşteriye ulaşmayı hedefler.

2.2.2.3. Operasyonel Müşteri İlişkileri Yönetimi [Operational (Apireyşin) CRM]

Son kullanıcıya yani tüketiciye ürün ve hizmet sunan kurum veya kuruluşlar, müşterilerle olan ilişkilerinde daha çok operasyonel müşteri ilişkileri yönetimi kullanır. Çünkü bu sistem, CRM'den farklı olarak müşteri hizmetleri, sipariş işlemleri, faturalama, finans, insan kaynakları, satış ve pazarlama, stok, üretim gibi fonksiyonlar arasında ilişki kurar. Bu durum operasyonel CRM'yi daha işlevsel kılar.

2.2.2.4. Müşteri Sadakati [Customer Loyalty (Kastımır Loıltı)]

Müşteri sadakati; bir firmanın ürün ve hizmetlerini alan müşterilerin, rakip firmaların ürün ve hizmetlerini almayarak, onların tekliflerini reddederek aynı firmanın ürün ve hizmetlerini tercih etmeye devam etmesidir. **Sadık müşteri,** kurum ve kuruluşlar için sabit gelir ve kârlılık anlamına gelir. Sadık müşteriler aynı zamanda yeni müşterilerin kazanılmasında referans olduğu için büyük öneme sahiptir. Çünkü sadık müşteri, satın aldığı ürün ve hizmeti potansiyel müşteriye anlatıp tavsiye ederek yeni müşteriler kazanılmasını sağlar.

Ekonomik şartlar, alım gücünü etkilediğinden fiyat unsuru, müşteri sadakatini zorlayan şartlar oluşturabilir. Böyle durumlarda kurum ve kuruluşlar müşteri sadakati için farklı stratejiler geliştirip müşterilere kişisel uygulamalar ve hizmetler geliştirme yoluna gidebilir. Bu durum müşteri sadakatini olumlu yönde etkiler.

2.2.2.5. Müşteri Gruplandırma (Segmentasyon)

Mevcut piyasa koşullarında, artan rekabet nedeniyle firmalar arasında çok küçük farklarla müşteri kaybı oluşmaktadır. Müşteriler, sürekli değişen taleplerini karşılayan firmaları tercih etme eğilimindedir. Bu durum kârlılığı düşürür ve müşteri sadakatini olumsuz yönde etkiler. Kurum ve kuruluşlar, müşteriler hakkında detaylı bilgi sahibi olmak ve bu bilgileri analiz ederek müşteri grup-

landırması yapmak zorundadır.

Müşteri gruplandırma işleminin sağlıklı yürütülebilmesi için kurum ve kuruluşların kendilerine şu soruları sorması gereklidir:

- Müşterilerim kimlerdir?
- Özellikleri nelerdir?
- Nasıl daha fazla müşteri kazanabilirim?
- Hangi mesaj ve kanalları kullanarak müşterilerle iletişim kurabilirim?

Sorulan sorular neticesinde veriler analiz edilir. Bireysel ürün ve hizmet sunumları, kampanyalar, satış için teşvikler gibi çalışmalar ile müşteri gruplandırması yapılır.



Bir mobilya firmasının müşteri temsilcisi olduğunuzu düşününüz ve müşteri profilinize göre bir gruplandırma yapınız. Yaptığınız gruplandırmayı sınıfta arkadaşlarınızla paylaşınız.

2.2.2.6. Müşteriyi Elde Tutma [Customer Retention (Kastımır Ritenşin)]

Kaybedilmesi muhtemel, başka firmaları değerlendiren ve diğer ürün ve hizmetleri kullanma ihtimali olan müşterilerin sadakatini kazanmaya yönelik yapılan bir pazarlama stratejisine **müşteriyi elde tutma çalışmaları** denir. Yeni müşteri kazanmak, var olan müşteriyi elde tutmaktan daha pahalı bir süreçtir. Bu nedenle kurum ve kuruluşlar müşteri sadakatini sağlayarak müşteriyi elde tutmak için çalışır.

2.2.2.7. Sadakat Kartı [Loyalty Card (Loyilti Kart)]

Müşterilerde güven oluşturarak ve onlara özel olduğunu hisseltirerek tek tuşla ve kısa sürede, müşteriye ait geçmiş alışverişleri de dâhil, firmadan yapmış olduğu tüm satın almaları ve kişisel özelliklerini gösteren sisteme **sadakat kartı** denir. Bu kart uygulaması ile müşterilerin, var olan ve oluşabilecek ihtiyaçlarının tekrar aynı işletmeden karşılanması hedeflenir.

Sadakat kartları ile kurum ve kuruluşların müşteri gruplandırmasına göre kişiye özel indirimler, alışveriş yaptıkça puan kazanma, avantajlı kampanyalar sunma gibi çalışmalar kolaylıkla yürütülebilir.

2.2.2.8. Analitik Müşteri İlişkileri Yönetimi [Analytical CRM (Enlitik CRM)]

Müşteri ilişkilerinin düzenlenmesi için müşterinin ticari faaliyetleri ve tüm bilgilerinin analiz edilmesi sürecine **analitik müşteri ilişkileri yönetimi** denir.

Bu yönetimde müşteriye ait tüm veriler, veri tabanına kaydedilir ve çeşitli yazılmalar ile istatistik analizleri yapılır. Müşteri ile iletişime geçen satış temsilcileri bu süreçte etkin rol oynar. Satış temsilcilerinin elde ettiği analitik veriler aynı zamanda müşteri ilişkileri yönetim sisteminin altyapısını oluşturur. Elde edilen veriler pazarlama girişimleri için yönlendirici olarak da kullanılabilir.

2.2.2.9. Veri Ambarı (Data Mart)

Müşteriye ait tüm bilgilerin yer aldığı, verileri bütünlüğe getirip bilgilere ulaşımı kolaylaştırılan depoya **veri ambarı (veri deposu)** denir. Veri ambarı; müşterinin tüm satın alma deneyimleri, demografik özellikleri gibi verileri analiz ederek yeni müşteriler elde etmek, var olan müşterileri elde tutmak gibi amaçları gerçekleştirmesine hizmet eder. Veri ambarında bulunan tüm veriler, veri tabanlarında düzenlenip güncellenir ve korunur (Görsel 2.6).

2.2.2.10. Veri Madenciliği [Data Mining (Datı Mayning)]

Veri ambarında bulunan verilerin zamanı gelince kurum ve kuruluşların amaçları için analiz edilmesi, analizler sonucunda yeni verilerin üretilmesi, bu verilere göre yeni kararların alınması ve alınan kararların gerçekleştirilmesi amacıyla yapılan çalışmalara **veri madenciliği** denir.

Veri madenciliği ile elde edilen bilgiler ve analizler özellikle pazarlama, bankacılık ve finans sektöründeki firmalar için önemlidir. Örneğin kredi risk oranı, veri madenciliğinden elde edilen sonuçlara göre değerlendirilir. Veri madenciliği ile müşterinin ödemelerinde yaptığı aksaklılıklar, göz önünde bulundurularak kişiye özel yeni kredi risk yönetimi yapılır. Aynı özelliği gösteren tüm müşterilere ortak bir uygulama geliştirilebilir. Öte yandan veri madenciliği, iyi bir özellik gösteren müşterilere sadakati sağlamak amacıyla yeni ve avantajlı kampanyalar sunabilir. Müşteri ilişkilerinde veri madenciliği kullanım alanları şunlardır:

- Müşterilerin satın alma örüntülerinin belirlenmesi
- Müşterilerin demografik özellikleri arasında bağlantı kurulması
- Posta kampanyalarında cevap verme oranının artırılması
- Mevcut müşterilerin elde tutulması, yenilerinin kazanılması
- Müşteri değerlendirme
- Pazar analizi
- Satış tahmini



Görsel 2.6: Veri ambarı

2.2.2.11. Churn (Çörr) Analizi

Bir firmanın müşterilerinin memnuniyetsizlik, yer değiştirmeye, fiyat artışı gibi nedenlerle satın aldıkları ürün veya hizmeti, başka bir firmadan satın alma ihtimallerini gösteren yöntemle **churn analizi** denir. Piyasa koşulları gereği aynı ürün ve hizmeti sunan birçok alternatif firma vardır. Özellikle finans gibi müşteri değişim hızı düşük olan sektörlerde bir müşteri kaybı bile firmaları önemli zarara uğratabilir. Churn analizi sayesinde müşterileri kaybetmeden önlem alınır ve müşteri kaybı en aza indirilir. Böylece kârlılık, yüksek oranda sağlanmış olur.



Sıra Sizde

Bir çağrı merkezinde müşteri temsilcisi olarak çalışığınızı düşününüz. Devamlı müşteriniz olan bireyin, analizleriniz neticesinde alternatif bir firmayı tercih edeceği sonucuna vardınız. Bu durumu tersine çevirmek için neler yaparsınız?



2.1. UYGULAMA: Churn Analizi Yapma

Churn analizi yöntemini kullanarak kaybedilmek üzere olan müşteriyi ikna eden bir görüşme tasarlayınız. Bu çalışmayı hazırlarken aşağıdaki işlem basamaklarını dikkate alınız.

Uygulamanın Amacı : Churn analizi verilerini oluşturarak bir churn analizi yapmak.

Süre : 40dk

İşlem Basamakları

1. Arkadaşlarınızla beraber churn analizine konu olabilecek bilgiler (firmanızın yer değişikliği, fiyat artışlarınız vb.) üretiniz.
2. Ürettiğiniz bilgilere bağlı kalarak firmayı bırakma ihtimali olan müşteri profiline gerekli kampanya fırsatları oluşturunuz.
3. Müşterilerin, firmayı ürün ve hizmetlerinden yararlanmasına devam etmesini sağlayacak ifadeler kurgulayınız.

DEĞERLENDİRME

Yapacağınız çalışma aşağıda verilen kontrol listesinde yer alan ölçütlere göre değerlendirilecektir. Çalışmanızı yaparken bu ölçütleri dikkate alınız.



KONTROL LİSTESİ

Aşağıdaki ölçütlerden gerçekleştirilenler için “EVET”, diğerleri için “HAYIR” sütununa “X” işaretinizi koyunuz.

SIRA NO.	ÖLÇÜTLER	EVET	HAYIR
1	Churn analizine konu olabilecek bilgiler üretti.
2	Müşteriyi elde tutmaya yönelik kampanya fırsatları sunan bilgiler oluşturdu.
3	Müşteri devamlılığı için gereken ifadeleri kurguladı.
4	Çalışmayı, verilen sürede tamamladı.

“Hayır” olarak işaretlenen ölçütler için ilgili konuları tekrar ediniz.



2.2.12. Müşteri Odaklılık

İşletmenin ve tüm çalışanların, yapılan her türlü çalışma ve planlamalarda müşteri memnuniyetini ve taleplerini dikkate alarak karar vermesine **müşteri odaklılık** denir. Müşteri odaklı olmak, her müşteriye aynı davranışın anlamına gelmez; doğru müşteriye, doğru zamanda ve doğru teklifi sunmak anlamına gelir. Çünkü her müşteri eşit değildir. Firmaların, müşteri ve iyi müşteri ayrimını yapması müşteri odaklı çalışmayı daha verimli hâle getirmektedir.

2.2.13. Kampanya Yönetimi [Campaign Management (Kempeyin Menicmint)]

Her müşteri için ideal işlemi ve o işlemi takip edecek olan diğer ardışık işlemleri sunmaya **kampanya yönetimi** denir. Kampanya yönetiminde işlemler, gerçek müşteri ihtiyaçlarına göre belirlenir. Müşterinin önceki alımları, kullanım alanları, müşteriye servis veya e-ticaret üzerinden sunulan hizmetler ve tüm temasları dikkate alınarak kampanya yönetimi sağlanır. Müşteriye ait bu bilgiler analiz edilerek e-posta, doğrudan posta, uzaktan pazarlama gibi tüm reklam ve tanıtım araçları kullanılarak kampanya yönetimi etkililiği arttırılır. Kampanya yönetimi planlama, geliştirme, uygulama ve analiz olmak üzere dört aşamadan oluşur (Şema 2.4).



Şema 2.4: Kampanya yönetimi süreci aşamaları

2.2.2.14. Sadakat Programları

Müşterilerin rutin aralıklarla yaptığı tekrar eden satın almalarını ödüllendirmek amacıyla yapılan pazarlama stratejisine **sadakat programı** denir. Bu programın temel amacı hem müşterinin hem işletmenin kârlılığını artırmaktır. Sadakat programı, program etkinliği ve tipleri, başarı ve başarısızlık nedenleri, finansal çerçeve, müşteri ilişkileri yönetimi, müşteri elde tutma ve müşterinin yaşam boyu değerleri gibi tüm pazarlama kavramlarıyla ilişkili bağlantılara sahiptir. Sadakat programının amaçları Şema 2.5'te gösterilmiştir.



Şema 2.5: Sadakat programının amaçları



Görsel 2.7: Veri modelleme

2.2.2.15. Veri Modelleme (Data Model)

Kurum ve kuruluşların kullandığı veri kaynakları her geçen gün artmaktadır. Müşteri ilişkileri sisteminin ve kurumsal kaynak planlamanın veri tabanı birer veri kaynağıdır. Çeşitli birimler tarafından kullanılan en basit formdaki elektronik tablolar da kurum ve kuruluşların veri kaynağını oluşturabilir (Görsel 2.7). Bu veri kaynakları kullanılarak gerekli bilgiler; saklanır, farklı periyodlarla kaydedilir ve güncellenir. Karar vermede kullanılacak bilgiler; başka adlarla, başka formlarda ve kaynaklarda olabilir. Bu nedenle verileri, analiz edilebilir forma dönüştürmek için öncelikle veri modellemesi yapılmalıdır.

Bir mağazanın veri modeli Şema 2.6'da olduğu gibi düzenlenebilir.



Şema 2.6: Veri modelleme



İstediğiniz bir sektörde verilere ulaşmayı kolaylaştırmak için bir veri modelleme yapınız. Yaptığınız modeli sınıfta arkadaşlarınızla paylaşınız.

2.2.2.16. Promosyon

Firmaların; piyasa koşullarında ürün ve hizmetlerine karşı alım isteği uyandırmak, ürünlerini ve kendilerini tanıtıp müşteri tepkilerini ölçmek için tercih ettikleri pazarlama stratejisine **promosyon** denir. Promosyon, belli bir zaman aralığında, müşterilerin mağazaya gelmesi veya alışveriş yapması için ek değerler ve özendiriciler sunarak bir bedel karşılığında yapılır ve kişisel değildir. Promosyonla firmalar kendi reklamlarını yapar. Firmalar, seçikleri promosyon ürünlerini, günlük hayatı kullanılabilecek şekilde seçenek hedef kitleye fayda sağlamış olur.



2.2. UYGULAMA: Promosyon Kampanyası Yapma

A GSM şirketinde müşteri temsilcisi olduğunuzu düşününüz. Arkadaşlarınızla bir promosyon kampanyası yapıp ürün veya hizmeti satmayı amaçlayan bir diyalog oluşturunuz. Bu çalışmayı hazırlarken aşağıdaki işlem basamaklarını dikkate alınız.

Uygulamanın Amacı : Bir ürün veya hizmet belirleyip bunun üzerinden bir promosyon kampanyası yapmak.

Süre : 40dk

İşlem Basamakları

1. Promosyon kampanyasının detaylarını belirleyiniz.
2. B müşterisini arayıp kendinizi tanıtarak konuşmayı başlatınız.
3. Müşteriden alacağınız olumlu ve olumsuz yanıtına göre diyalogu şekillendiriniz.

DEĞERLENDİRME

Yapacağınız çalışma aşağıda verilen kontrol listesinde yer alan ölçütlerde göre değerlendirilecektir. Çalışmanızı yaparken bu ölçütleri dikkate alınır.



KONTROL LİSTESİ

Aşağıdaki ölçütlerden gerçekleştirilenler için “EVET”, diğerleri için “HAYIR” sütununa “X” işareteti koyunuz.

SIRA NO.	ÖLÇÜTLER	EVET	HAYIR
1	Detaylı bir promosyon kampanyası hazırladı.
2	Müşteriyi arayarak konuşmayı başlattı.
3	Müşteriden gelecek olumlu yanıtla göre kullanılması gereken ifadeleri seçti.
4	Müşteriden gelecek olumsuz yanıtla göre kullanılması gereken ifadeleri seçti.
5	Çalışmayı, verilen sürede tamamladı.

“Hayır” olarak işaretlenen ölçütler için ilgili konuları tekrar ediniz.



Görsel 2.8: Psikografik bilgi

2.2.2.17. Psikografik Bilgi

Bütün tüketiciler için aynı pazarlama stratejisini kullanmak mümkün değildir. Kurum ve kuruluşlar, müşterinin tüm özelliklerini dikkate alarak başarıya ulaşabilir (Görsel 2.8). Müşterilerin; yaşam tarzı, ilgi alanları, aktiviteleri ve fikirleri ile ilgili tüm kişisel özelliklerini içeren bilgilere **psikografik bilgi** denir. Kişinin yaşam biçimini ve kişilik yapıları yani insanı yönleri psikografik faktörleri oluşturur.

2.2.2.18. Tutundurma

Bir işletmenin ürün veya hizmetinin

satışını kolaylaştmak için kendi denetimi altında yürüttüğü, müşteriyi ikna etmeye yönelik, bilinçli ve programlanmış faaliyetlerden oluşan iletişim sürecine **tutundurma** denir. Tutundurmada amaç, hedef kitleye mal ve hizmetlerle ilgili bilgi vererek işletme yararına gerekli değişiklikleri sağlamaya yönelik mesajlar iletmektir. Tutundurma çalışmalarında hedeflenen pazar belirlenip alıcı özellikleri iyi analiz edildikten sonra tutundurma programı hazırlanır.

2. ÖĞRENME BİRİMİ
ÖLÇME VE DEĞERLENDİRME



A) Aşağıdaki cümlelerin başında yer alan boşluğa ifade doğru ise "D", yanlış ise "Y" yazınız.

1. (...) Müşteri gruplandırma, bir firmadan ürün ve hizmetlerini alan müşterilerin diğer firmaların tekliflerini reddederek aynı firmadan ürün ve hizmetlerini tercih etmesidir.
2. (...) Müşterinin ticari faaliyetlerinin analiz edilmesi sürecine analitik müşteri ilişkileri yönetimi denir.
3. (...) Müşterilerin, müşteri temsilcisiyle konuşmadan telefonu kapatmasına ortalama cevap verme süresi denir.
4. (...) Kurum ve kuruluşların, müşteri ilişkilerinden doğan tüm bilgilerin toplandığı ve bilgilere ulaşmayı kolaylaştıran depoya veri ambarı denir.
5. (...) Interaktif sesli yanıtlama sistemleri; donanım, uygulama ve entegrasyon olmak üzere üç katmandan oluşur.

B) Aşağıdaki cümlelerde boş bırakılan noktalı yerlere, doğru ifadeleri yazınız.

6. Gelen çağrılarda müşterinin bilgilerini sisteme otomatik olarak görüntüleyen ve müşteri güvenlik doğrulamasının yapılmasına imkân veren sisteme denir.
7. Çağrı merkezinde bilgisayar ve telefonların uyumlu ve sistematik bir şekilde çalışılabilmesi için geliştirilmiş, donanım ve yazılımlara denir.
8. Müşteriyi tanımak ve ihtiyaçlarını belirlemek, bu doğrultuda ürün ve hizmet geliştirmek amacıyla bu bilginin organize bir şekilde paylaşılmasına denir.
9. Sunulan ürün veya hizmeti satın alan ve alma potansiyeli olan kişi, kurum veya kuruluşlara denir.
10. Müşteri temsilcilerine liderlik yapan ve takımın başında bulunan çağrı merkezi çalışanına denir.

C) Aşağıdaki soruların doğru cevabını işaretleyiniz.

11. Dünya genelinde kullanılan devre aktarmalı telefon ağı aşağıdakilerden hangisidir?

- A) Genel aktarmalı telefon şebekesi
- B) Interaktif sesli yanıtlama
- C) Otomatik çağrı dağıtıımı
- D) Otomatik numara tanıma
- E) Özel birimlere aktarma

12. Gelen çağrıları yanıtlayan ya da dış aramalar yapan çağrı merkezi çalışanı aşağıdakilerden hangisidir?

- A) Çağrı merkezi yöneticisi
- B) Kurum yöneticisi
- C) Müşteri
- D) Müşteri temsilcisi
- E) Takım lideri

13. Aşağıdakilerden hangisi müşteri ilişkileri yönetiminin amaçlarından biri değildir?

- A) Müşteri isteklerini belirleme
- B) Müşteri odaklı olma
- C) Müşteri sürekliliği sağlama
- D) Ürün ve hizmet farklılaştırma
- E) Yönetim bilişim sistemi kurma

14. Takım liderlerinin müşteri temsilcilerine ait bilgileri görmesini sağlayan ve bilgilerin de-polandiği bilgi havuzu aşağıdakilerden hangisidir?

- A) Çağrı sonrası iş süresi
- B) Otomatik numara tanıma
- C) Servis seviyesi
- D) Ses kayıt ünitesi
- E) Yönetim bilgi sistemi

15. Aşağıdakilerden hangisi ses kayıt ünitesinin kullanım amaçlarından biri değildir?

- A) Biçimleme
- B) Dayanak oluşturma
- C) Eğitim
- D) Otokontrol
- E) Primlendirme

16. Çağrı merkezine gelen çağrıları, belirli bir düzen içerisinde müşteri temsilcisine aktaran- ve bu süreci kaydedip raporlayan sistem aşağıdakilerden hangisidir?

- A) Bilgisayar telefon entegrasyonu
- B) İnteraktif sesli yanıtlama
- C) Otomatik çağrı dağıtıımı
- D) Özel birimlere aktarma
- E) Servis seviyesi

17. Aşağıdakilerden hangisi kampanya yönetiminin aşamalarından biri değildir?

- A) Analiz
- B) Değerlendirme
- C) Geliştirme
- D) Planlama
- E) Uygulama

18. Sadakat programının amaçlarından biri aşağıdakilerden hangisidir?

- A) Geçici planlar oluşturma
- B) Müşteri farklılaştırma
- C) Uygulama
- D) Uzun dönemli kârlılık
- E) Yönetim kolaylığı

19. Aşağıdakilerden Bir işletmenin ürün veya hizmetinin satışını kolaylaştırmak için müste-riyi ikna etmeye yönelik programlanmış faaliyetlerden oluşan iletişim süreci aşağıdakilere-lerden hangisidir?

- A) Dağıtım
- B) Fiyatlandırma
- C) Pazarlama
- D) Satış
- E) Tutundurma

- 20.**
- I. Mukerrer talep ilk temasta çözümlenemeyen çağrılar ve görüşmeler neticesinde oluşur.
 - II. Görüşme başlamadan çağrıının müşteri tarafından sonlandırılmasına kapanan çağrı denir.
 - III. Tüm hatların dolu olması, çağrı merkezindeki hatların bir kısmının meşgul olması duru-mudur.
 - IV. Müşterilerin; yaşam tarzı, ilgi alanları ve fikirleri ile ilgili tüm kişisel bilgilerine psikogra-fik bilgi denir.

Öncülde verilen bilgilerden doğru olanların verildiği seçenek aşağıdakilerden hangisidir?

- A) I, II
- B) II, III, IV
- C) I, II, IV
- D) I, III
- E) I, II, III, IV

3. ÖĞRENME BİRİMİ

ÇAĞRI MERKEZİ ULUSAL MESLEK STANDARTLARI

KONULAR

- 3.1. ULUSAL MESLEK STANDARTLARI VE ÇAĞRI MERKEZİ MÜŞTERİ TEMSİLCİSİ MESLEK STANDARDI
- 3.2. ÇAĞRI MERKEZİ TAKIM LİDERİ ULUSAL MESLEK STANDARDI



NELER ÖĞRENECEKSİNİZ?

- Ulusal meslek standartları ve çağrı merkezi müşteri temsilcisi meslek standardı
- Çağrı merkezi takım lideri ulusal meslek standardı

TEMEL KAVRAMLAR

çağrı merkezi müşteri temsilcisi, çağrı merkezi takım lideri, meslek profili, meslek tanımı, mesleki yeterlilik kurumu, mesleki yeterlilik, Ulusal meslek standardı

3.1. ULUSAL MESLEK STANDARTLARI VE ÇAĞRI MERKEZİ MÜŞTERİ TEMSİLCİSİ MESLEK STANDARDI



Konuya Başlarken

1. 4 ř' 45, 4b k4r" p wloč? 4Mř 4k 45, 4r" p wfebi p" kloč 4e° w4 Mř p" kloč 4e° 14ř ř w?
2. 4ř" p wkr" k4g ř' nř' k 44' A% p wfebi 14ř 4ežip4 P%e" 14ř ř w" 4 istw" k4Mř 4ř p" ök?

Günümüzde iş kollarının sayısındaki artış, yeni mesleklerin ortaya çıkışının mevcut mesleklerde yaşanan değişimler, bunlara ilişkin ortak bir tanımın oluşturulmasını önemli hâle getirmiştir. Aynı zamanda çalışanların bilgi, beceri, tutum ve davranışları belirlenmiş; çalışılan yerlerin sınırları çizilmiştir. Çağrı merkezleri ve bu merkezlerde çalışan personel sayısı son yıllarda büyük bir artış göstermiştir. Çağrı merkezlerinde kaliteyi artırmak, çağrı merkezlerine uygun kişileri istihdam etmek ve müşteriye nitelikli hizmet sunabilmek için bu işte görev alacak kişilerin ve çalışma ortamlarının tanımlamaları yapılp standartları belirlenmiştir.

26 Aralık 2016 tarihinde Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığına bağlı olarak çalışan Mesleki Yeterlilik Kurulu (MYK), yönetim kurulu üyelerini seçerek görevre başlamıştır. Kurul, sektör temsilcileri ve eğitimciler ile iş birliği yaparak ulusal mesleki yeterlilik sistemini oluşturmuştur. **Ulusal mesleki yeterlilik sistemi**, mesleklerde ait bir standardın oluşturulmasına, standarda uygun meslek eğitimlerinin planlanması ve bu standart doğrultusunda çalışmaların değerlendirilmesine ve belgelendirilmesine olanak verir. Ayrıca iş dünyası için mesleklerin uluslararası düzeyde kıyaslanabilmesini aynı zamanda mesleklerin gelişim ve değişiminin takip edilebilmesini sağlar. Bu sistemin temel amacı, verilen meslek eğitimi ile mesleğin ihtiyaç duyduğu nitelikler arasında bağ kurmaktır.

Ulusal mesleki yeterlilik sistemi, **ulusal meslek standartları** ve **mesleki yeterlilikler** bileşenlerinden meydana gelir. Bu bileşenler, MYK tarafından yetkilendirilmiş kamu kurum ve kuruluşları; çeşitli iş, işçi ve işveren örgütleri ve eğitimcilerin katkılarıyla oluşmuştur. Mesleki Yeterlilik Kurulunun çalışmaları sonucunda Türkiye'de tehlikeli ve çok tehlikeli mesleklerde çalışanların, mesleki yeterlilik belgesine sahip olması zorunlu hâle gelmiştir. Çalışanların, tüm mesleki ve teknik eğitiminin kurul tarafından yayınlanan ulusal meslek standartlarına göre verilmesi gerekmektedir.

Ulusal meslek standardı, bir mesleğin başarı ile yapılabilmesi için Mesleki Yeterlilik Kurumu tarafından uygun görülen bilgi, beceri ve tutumların neler olduğunu gösteren asgari kurallar bütünüdür. Standardı hazırlanacak meslekler,

iş piyasasının ve eğitim kurumlarının ihtiyaçları ve teklifleri dikkate alınarak yönetim kurulu tarafından belirlenir. Ulusal meslek standartı hazırlama sürecinin aşamaları şunlardır (Şema 3.1):



Şema 3.1: Ulusal meslek standartı hazırlama süreci

Meslek standını hazırlamak için başvuruyu yapan kuruluş, sektörde ilişkin **meslek haritasını** çıkartarak işe başlar. Sektöre ilişkin meslek haritası çıkartıldırken sektörün ana bölgeleri ve alt sektörler, gruplar hâlinde sınıflandırılmaktır ve her grup altında yer alan mesleklerin sınırları ve seviyeleri belirlenmektedir. Meslek haritası çıkartılmasının amacı, sektörün genel analizini yaparak alt sektörler, meslekler, çalışan sayılarına kısacası sektörde ilişkin genel bir taslak hazırlamaktır.

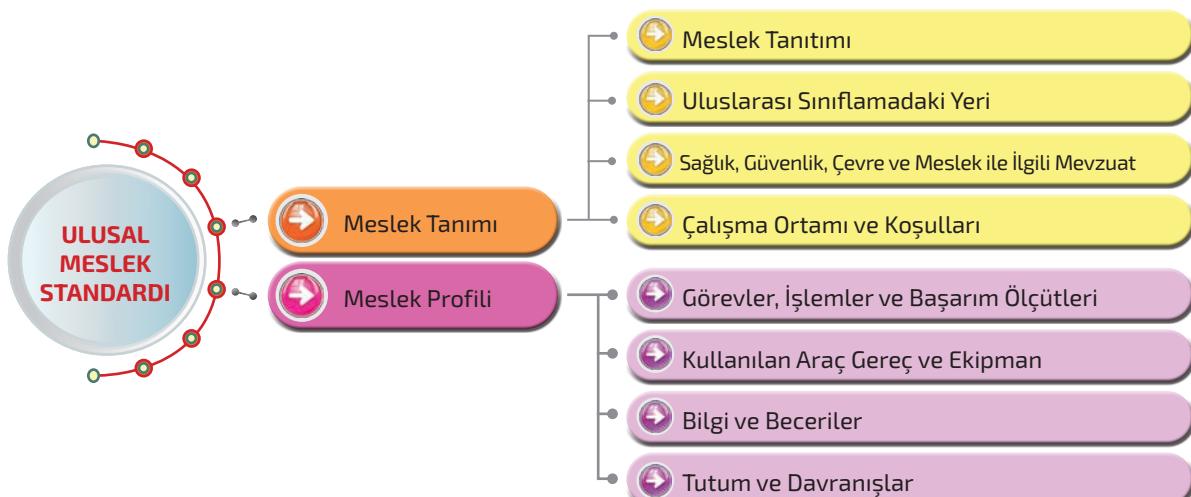
Görsel 3.1: MYK web portalı ekran görüntüsü

Meslek haritası oluşturuluduktan sonra kuruluş, **mesleki yeterlilik kurumu web portalı** üzerinden **kuruluş profilini** oluşturur (Görsel 3.1). Oluşturduğu kuruluş profili üzerinden meslek standartı hazırlama başvurusunu yapar. MYK tarafından başvuru uygun bulunursa kuruluş, başvuru belgesini ıslak imzalı olarak resmî yazı ekinde MYK'ye iletir. Bu şekilde başvuru işlemi gerçekleşmiş olur.

Ulusal meslek standartları, MYK'ye meslek standartı hazırlama başvurusunda bulunan çalışma grupları, yapılan

inceleme ve değerlendirme sonucunda görevlendirilen kuruluşlar veya MYK tarafından oluşturulan gruplar tarafından hazırlanır. Kuruluşun hazırladığı taslak meslek standartları, önce MYK sonra ilgili tarafların görüşü alınarak incelenir ve kamuoyunun görüşüne başvurmak için internette yayımlanır. Bu sürecin sonunda usulen incelenmesi için MYK'ye sunulan ve MYK'nın onayladığı taslak meslek standartları, Resmî Gazete'de yayımlanır ve ulusal meslek standardı hâline gelir.

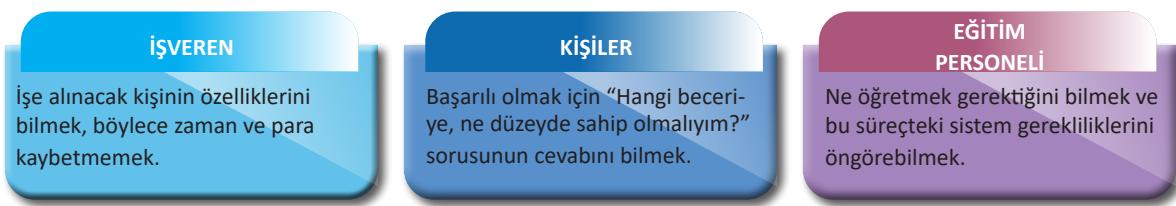
Meslek standartlarının, **ulusal meslek standarı** formatına uygun olması gereklidir (Şema 3.2). Standardı yayımlanan mesleğe ilişkin yeterlilik seviyesi, Avrupa Birliği tarafından benimsenen yeterlilik seviyelerine ve Avrupa yeterlilik çerçevesine uygun olarak hazırlanmaktadır.



Şema 3.2: Ulusal meslek standarı formatı

Ulusal meslek standardını hazırlamak; iş analiziyle başlayan, birçok konu başlığını içeren ve farklı kişi ve grupların katılımıyla oluşturulan karmaşık ve uzun bir süreçtir. Ancak tüm bu sürecin sonunda ortaya çıkan standartlar; çalışan, işveren, stajyer gibi sektördeki herkesin anlayabileceği kadar açık ve net ifadeler içermelidir.

Ulusal meslek standarı; işveren, ilgili sektörde çalışan ve çalışmak isteyen kişilerle ilgili sektörde yönelik eğitim veren eğitimcılere birçok yarar sağlar (Şekil 3.1).



Şekil 3.1: UMS'nın sağladığı yararlar



Sıra Sizde

Aşağıdaki işlemleri sırasıyla yapınız.

1. Mesleki Yeterlilik Kurumu portalını ziyaret ediniz. "Ulusal Meslek Standartları" verilerine ulaşarak bu alanda iş-yönetim, eğitim ve kültür-tasarım alanlarından birer meslek seçiniz.
2. Mesleğin gereklikleri ile ilgili tahminlerde bulunarak aşağıdaki tabloları doldurunuz.
3. İlgili standarı inceleyerek tahminlerinizin doğruluğunu kontrol ediniz.

SEKTÖR	MESLEK	TAHMİN EDİLEN	STANDARTTA YER ALAN
		Kullanılan Araç Gereç	
Eğitim
		Bilgi ve Beceriler	
SEKTÖR	MESLEK	TAHMİN EDİLEN	STANDARTTA YER ALAN
		Kullanılan Araç Gereç	
İş ve Yönetim
		Bilgi ve Beceriler	
SEKTÖR	MESLEK	TAHMİN EDİLEN	STANDARTTA YER ALAN
		Kullanılan Araç Gereç	
Kültür ve Tasarım
		Bilgi ve Beceriler	
	

3.2. ÇAĞRI MERKEZİ TAKIM LİDERİ ULUSAL MESLEK STANDARDI



Konuya Başlarken

1. 4jeg̚' ı4or̚ 4M̚ ör̚ 4e̚ 4ş̚ e̚ 4b̚ k̚ 4pr̚'' 4° ř̚ ř̚ 4ež̚ ip̚ 4P̚ è̚ 14i̚ ř̚ ř̚ 4° 4° ř̚ 4M̚ 4M̚ 4M̚ 4M̚ 4M̚ 4R̚ ök̚?
2. 4io̚ 4M̚ 4r̚ 4r̚ 4M̚ ? 4M̚ 4b̚ 4k̚ 4r̚ 4é̚ 14P̚ è̚ P̚ o̚ i̚ ?

Mesleki Yeterlilik Kuruluna göre çağrı merkezlerinde istihdam edilecek kişiler çağrı merkezi müşteri temsilcisi ya da takım lideri olarak görevlendirilir. Çağrı merkezlerinde, müşteri temsilcisi ve takım liderinin dışında süpervizör, operasyon yöneticisi ve çağrı merkezi yöneticisi gibi birçok meslek de yer almaktadır.

3.2.1. Çağrı Merkezi Müşteri Temsilcisi Ulusal Meslek Standardı

UMS'ye göre **çağrı merkezi müşteri temsilcisi**; iş sağlığı ve güvenliği, çevre koruma ve kalite gerekliliklerine göre çalışma öncesi hazırlıklarını tamamlayıp çağrıyı cevaplayan, çağrı sonrası arka ofis işlemlerini ve iş organizasyonunu yapan, çağrı merkezi bilgisayar uygulamalarını kullanan ve mesleki gelişim faaliyetlerini yürüten nitelikli kişidir (Görsel 3.2).

Çağrı merkezi müşteri temsilcisi, müşterilerin bilgi, işlem, satış, şikayet, öneri ve benzeri içerikli çağrılarını cevaplar. Bu süreçte müşteri memnuniyeti, kalite hedefleri ve iş talimatları doğrultusunda hareket eder; müşterilerden gelen çağrıları karşılayarak çözüm ve eylem planı üretir; müşterilerle yapılacak dış aramaları gerçekleştirir.

Müşteri temsilcileri, uzmanlık ve tecrübelerine göre belirli bir hizmet türünde veya hizmet kanalında uzmanlaşabilir. Müşteri temsilcisi, sadece bir alanda veya birden fazla hizmet alanını kapsayacak her türlü çağrıyı yönetecek bir yapıda çalışabilir. Müşteri temsilcisi, uluslararası sınıflandırmada **İletişim merkezi danışma elemanı** olarak yer alır. Meslegen'in uluslararası sınıflandırma kodu



Görsel 3.2: Çağrı merkezi müşteri temsilcisi



Görsel 3.3: Elektronik iletişim araçları

ISCO 08: 4222 (iletişim merkezi danışma elemanları) şeklindedir. Çağrı merkezi müşteri temsilcileri çoğunlukla ofis ortamında çalışır ve müşteri ile elektronik araçları kullanarak iletişim kurar (Görsel 3.3).

Çağrı merkezinde çalışan müşteri temsilcileri, müşterilerin taleplerini karşılamak ve onların sorunlarını çözmek için çalışır. Bu süreçte müşteri temsilcilerinden beklenen tutum ve davranışlar şunlardır:

- Analistik düşünme ve analiz yapma becerisi
- Araç gereç ve ekipman kullanma bilgi ve becerisi
- Araştırma ve raporlama bilgi ve becerisi
- Çağrı merkezi temel teknoloji bilgisi ve kullanma becerisi
- Çağrı merkezi operasyonel süreç bilgi ve uygulama becerisi
- Çağrı merkezi kuralları bilgisi
- Ekip içinde çalışma becerisi
- Etkin iletişim teknikleri (kişisel, kişilerarası, örgütsel iletişim) bilgi ve uygulama becerisi
- İş sağlığı ve güvenliği, çevre koruma önlemleri bilgisi
- İş organizasyonu becerisi
- İş yeri çalışma prensipleri bilgisi
- Kalite bilgisi
- Öngörülü (proaktif) davranış becerisi
- Stres yönetimi bilgi ve becerisi
- Tanıtım ve satış geliştirme bilgi ve becerisi
- Temel çalışma mevzuatı bilgisi

Çağrı merkezinde çalışan müşteri temsilcileri, müşterilerin taleplerini karşılamak ve onların sorunlarını çözmek için çalışır. Bu süreçte müşteri temsilcilerinden beklenen tutum ve davranışlar şunlardır:

- Bilgi, işlem, şikayet, satış, öneri ve benzeri içerikli çağrıları, müşteri odaklı bakış açısı ile kurum kültürüne uygun bir şekilde yönetmek
- Çalışma zamanını etkili ve verimli kullanmak

- Çevre, kalite, iş sağlığı ve güvenliği kurallarına uymak
- Değişime açık olmak ve değişen koşullara uyum sağlamak
- Deneyimlerini iş arkadaşlarına aktarmak
- Ekip içinde uyumlu çalışmak
- Genel iş etiği kurallarına uygun hareket etmek
- İş yerine ait araç gereç ve donanımın kullanımına özen göstermek
- Kendini geliştirme konusunda istekli olmak
- Stresli durumlarda soğukkanlı ve sakin davranışın
- Süreç kalitesine özen göstermek
- Süreçleri iyileştirici ve geliştirici önerilerde bulunmak
- Uygun (sözlü ve sözlü olmayan) iletişim becerileri sergilemek



Sıra Sizde

Aşağıda müşteri temsilcileriyle yaşanan örnek olaylar verilmiştir. Olaylarda, müşteri temsilcisinde olması gereken ancak eksik olan tutum ve davranışları noktalı alanlara yazınız.

1. Örnek Olay: A müşteri hizmetleri personeli Sebahattin Bey, sık sık işe geç kalmakta ve çağrıları cevaplarken hatalar yapmaktadır. Yaptığı son görüşmede sinirlenerek telefonu müşterinin yüzüne kapatmıştır. Takım lideri Sevgi Hanım Sebahattin Bey'i "Kendine nasıl davranışmasını istiyorsan başkalarına öyle davranışmalısın!" diyerek uyarmıştır.

.....
.....
.....

2. Örnek Olay: B müşteri hizmetleri personeli Özge Hanım, çağrı merkezinde ilerleyen dönemler için vergi ödemelerine yönelik çağrıların da karşılaşacağı bilgisini almış ve eğitim almak isteyen gönüllü personel formunu doldurarak başvuru yapmıştır.

.....
.....
.....



3. Örnek Olay: Zeynep Hanım, uzun süredir A müsteri hizmetlerinde müsteri temsilcisi olarak görev yapan çalışan biridir. Cevapladığı ve çözümlediği sorunlu çağrılarla ilgili sık sık arkadaşlarıyla konuşmaktadır.

.....
.....
.....
4. Örnek Olay: X işletmesi, dijital oyun satışı yapmaktadır. Müsteri hizmetlerini arayan yaşı küçük müsterilerle yapılan görüşmelerde bazı sorunlar yaşanmıştır. Yaşanan sorunlarla ilgili yapılan toplantıda müsteri temsilcisi Barış Bey bir öneride bulunmuştur. Barış Bey'in önerisi kabul edilmiş, oyun ile ilgili arayan 18 yaşından küçük kişilerle doğru iletişim kurmak ve oyuna yönelik uygun yönlendirmeleri yapmak için farklı bir hat oluşturulmuştur.

.....
.....
.....
5. Örnek Olay: A müsteri hizmetlerinde çalışan Neşe Hanım, çağrı aldığı sırada dikkatsiz davranışarak masaya çayını dökmüş ve klavyeyi bozmuştur.

3.2.2. Takım Lideri Ulusal Meslek Standardı



Görsel 3.4: Çağrı merkezi takım lideri

UMS'ye göre çalışma öncesi hazırlık yaparak operasyonun yürütülmesini sağlayan, operasyon içerisinde insan kaynakları süreçlerinin yürütülmesine destek veren, çağrı merkezi bilgisayar uygulamalarını kullanan ve mesleki gelişim faaliyetlerini yürüten nitelikli kişiye **çağrı merkezi takım lideri** denir (Görsel 3.4).

Çağrı merkezi takım liderinin görevi, müsteri temsilcilerinden oluşan grubu yönetmektir. Çağrı merkezi takım lideri; bilgi, işlem, satış, şikayet, öneri ve ben-

zeri içerikli çağrıların karşılanması sağlar. Bu süreçte lider; müşteri memnuniyeti, kalite hedefleri ve iş talimatları doğrultusunda hareket eder. Kendisine bağlı müşteri temsilcilerinin, belirlenen standartlar dâhilinde hizmet verip vermediğini denetler.

Takım lideri, uluslararası sınıflandırmada büro süpervizörleri olarak adlandırılmaktadır. Mesleğin uluslararası sınıflamadaki kodu ISCO 08: 3341 (büro süpervizörleri) şeklindedir. Çağrı merkezi takım lideri, çalışmalarını genellikle ofis ortamında yürütür. Müşteri ile çağrı merkezleri arasındaki iletişim; telefon, e-posta, anlık mesajlaşma programları, sosyal medya, faks, kısa mesaj gibi elektronik iletişim araçları ile temas kurulması sonucu oluşur.

Çağrı merkezi takım lideri; iyi aydınlatılmış, havalandırılmış ve işe uygun hazırlanmış ergonomik ortamlarda çalışır. İşin ihtiyaçları doğrultusunda çalışmalarını evde veya sahada gerçekleştirebilir. Mesleki Yeterlilik Kurumunun takım liderleri için belirlediği bilgi ve beceriler şunlardır:

- Analitik düşünme ve analiz yapma becerisi
- Araç gereç ve ekipman kullanma bilgi ve becerisi
- Araştırma ve raporlama bilgi ve becerisi
- Bilgisayar ve bilgi teknolojisi araçlarını kullanma bilgi ve becerisi
- Çağrı merkezi temel teknoloji bilgisi ve kullanma becerisi
- Operasyonel süreç bilgi ve uygulama becerisi
- Eğitim ihtiyaç analizi bilgi ve becerisi
- Ekip yönetimi becerisi
- Etkin iletişim teknikleri (kişisel, kişilerarası, örgütsel iletişim) bilgi ve uygulama becerisi
- İnsan kaynakları süreçleri bilgi ve uygulama becerisi
- İş sağlığı ve güvenliği, çevre koruma önlemleri bilgisi
- İş organizasyonu becerisi
- İş yeri çalışma prensipleri bilgisi
- Kalite bilgisi
- Öngörülü (proaktif) davranış becerisi
- Rehberlik yapma becerisi
- Stres yönetimi becerisi
- Tanıtım ve satış geliştirme bilgi ve becerisi
- Temel çalışma mevzuatı bilgisi
- Zaman yönetimi becerisi



Sıra Sizde

Aşağıda takım liderleriyle yaşanan örnek olaylar verilmiştir. Olaylarda, takım liderinde bulunması gereken ancak eksik olan bilgi ve becerileri yazınız.

1. Örnek Olay: A müşteri hizmetleri takım lideri Sebile Hanım, işletmenin yılbaşı kampanyası sonrasında yaşanan çağrı yoğunluğu sırasında "Ben artık dayanamıyorum. Çok bunaldım. Psikolojim bozuldu." diyerek işten ayrılmaya karar vermiştir.

.....
.....
.....

2. Örnek Olay: B müşteri hizmetleri takım lideri Nilüfer Hanım, çağrı merkezindeki bir programın kullanımı konusunda zorlanmış ve yaşanan aksaklıklarla ilgili "Bu program bozuk." demiştir.

.....
.....
.....

3. Örnek Olay: C müşteri hizmetlerinde çalışan müşteri temsilcisi Nazile Hanım, bir çağrı sırasında sorun yaşamış ve yardım almak için takım lideri Orhan Bey'in yanına gitmiştir. Orhan Bey, "Boyle her şey için bana gelmeyin! Kendi sorununuza kendiniz çözün! Benim yanına her gün biri gelirse işimiz var!" diyerek onu azarlamıştır.

.....
.....
.....

4. Örnek Olay: D müşteri hizmetlerinde çalışan müşteri temsilcisi Tanju Bey, takım lideri Metin Bey'e ofisteki yangın tüpünün tarihinin geçtiğini bildirmiştir. Metin Bey, "Sanki her gün yangın mı çıkıyor Tanju Bey? Siz işinize bakın!" demiştir.

.....
.....
.....

5. Örnek Olay: Son dönemde Z müşteri hizmetlerini arayan müşteriler, yeni X ürünüyle ilgili bilgi almak istemekte ancak müşteri temsilcileri bu konuda yetersiz kalmaktadır. Durum, takım lideri Gülçin Hanım'a iletilmiş ancak Gülçin Hanım konuya ilgili herhangi bir çalışma yapmamıştır.

.....
.....
.....

Çağrı merkezinde çalışan takım liderleri, müşteri temsilcilerinin koordinasyonunu ve motivasyonunu sağlamak, aynı zamanda çağrı merkezine ait diğer işleri yürütmek zorundadır. Bu süreçte takım liderinden beklenen tutum ve davranışlar şunlardır:

- Bilgi, işlem, şikayet, satış, öneri ve benzeri içerikli çağrıları müşteri odaklı bakış açısı ile kurum kültürüne uygun bir şekilde yönetmek
- Çalışma zamanını etkili ve verimli kullanmak
- Çevre, kalite, sağlığı ve güvenliği kurallarına uymak
- Değişime açık olmak ve değişen koşullara uyum sağlamak
- Deneyimlerini iş arkadaşlarına aktarmak
- Ekip içinde uyumlu çalışmak
- Genel iş etiği kurallarına uygun hareket etmek
- İş yerine ait araç gereç ve donanımın kullanımına özen göstermek
- Kendini geliştirme konusunda istekli olmak
- Stresli durumlarda soğukkanlı ve sakin davranışın
- Süreç kalitesine özen göstermek
- Süreçleri iyileştirici ve geliştirici önerilerde bulunmak
- Uygun (sözlü olan veya olmayan) iletişim becerileri sergilemek



3.1. UYGULAMA: Meslek Standardı Oluşturma

Öğrenci kavramını bir meslek gibi düşününüz ve öğrenci meslek standarı oluşturunuz. Bu çalışmayı hazırlarken aşağıdaki işlem basamaklarını dikkate alınız.

Uygulamanın Amacı : Meslek standarı formatına uygun şekilde öğrenci meslek standarı oluşturmak.

Süre : 1 gün

İşlem Basamakları

1. Meslek standarı formatını inceleyiniz.
2. Formatta yer alan başlıklarını içeren bir belgeyi, kelime işlemci programında oluşturunuz.
3. İlgili başlıklar için gerekli olan verileri giriniz.
4. Belgeyi meslek standarı formatında kaydediniz.

DEĞERLENDİRME

Yapacağınız çalışma aşağıda verilen kontrol listesinde yer alan ölçütlerle göre değerlendirilecektir. Çalışmanızı yaparken bu ölçütleri dikkate alınız.



KONTROL LİSTESİ

Aşağıdaki ölçütlerden gerçekleştirilenler için “EVET”, diğerleri için “HAYIR” sütununa “X” işaretinizi koyunuz.

SIRA NO.	ÖLÇÜTLER	EVET	HAYIR
1	Meslek standartı formatını inceledi.
2	Formatta yer alan başlıklarını içeren bir belgeyi, kelime işlemci programında oluşturdu.
3	İlgili başlıklar için gerekli olan verileri giridi.
4	Mesleğin tanımını yaptı.
5	Sağlık, güvenlik, çevre ve meslek ile ilgili mevzuatı belirledi.
6	Çalışma ortamı ve koşullarını belirledi.
7	Görev, işlem ve başarı ölçütlerini belirledi.
8	Kullanılan araç gereç ve ekipmanları belirledi.
9	Bilgi ve becerileri belirledi.
10	Tutum ve davranışları belirledi.
11	Bilgileri, kelime işlemci programında düzenledi.
12	Belgeyi meslek standartı formatında kaydetti.
13	Çalışmayı, verilen sürede tamamladı.

“Hayır” olarak işaretlenen ölçütler için ilgili konuları tekrar ediniz.



3. ÖĞRENME BİRİMİ
ÖLÇME VE DEĞERLENDİRME



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

1. (...) Müşteri temsilcileri değişime açık ve yenilikçi olmalıdır.
2. (...) Takım lideri müşteri temsilcilerinin sunduğu hizmeti denetler.
3. (...) Mesleki Yeterlilik Kurulu, İçişleri Bakanlığına bağlı olarak çalışır.
4. (...) Müşteri temsilcilerinin tek bir hizmet kanalında uzmanlaşması gereklidir.
5. (...) Takım lideri uluslararası sınırlandırmada büro süpervizörü olarak adlandırılmaktadır.

B) Aşağıdaki sorularda boş bırakılan yerlere doğru cevapları yazınız.

6. Bir mesleğin başarıyla yapılabilmesi için MYK tarafından uygun görülen bilgi, beceri, tutum ve davranışları olarak tanımlanır.
7. Çağrı merkezi üzerinden kurulan iletişimini yürüten müşteri temsilcilerinden oluşan grubu yöneten kişiye denir.
8. Ulusal mesleki yeterlilik sistemi, ve bileşenlerinden oluşur.
9. Meslek standardının hazırlık süreci, hazırlanması ile başlar.
10. Müşterilerin bilgi, işlem, satış, şikayet gibi çağrılarını cevaplayan kişiye denir.

C) Aşağıdaki soruların doğru cevabını işaretleyiniz.

11. **Ulusal meslek standarı hazırlarken onaylama ve yürürlük aşamasındaki çalışmalarдан biri aşağıdakilerden hangisidir?**
A) Görevlendirme
B) Görüše sunma
C) Teknik bilgilendirme
D) Resmî Gazete'de yayımılama
E) Meslek alanlarının belirlenmesi
12. **Ulusal meslek standarı formatında meslek tanımı içerisinde yer alan aşağıdakilerden hangisidir?**
A) Bilgi ve beceriler
B) Tutum ve davranışlar
C) Çalışma ortamı ve koşullar
D) Kullanılan araç gereç ve ekipmanlar
E) Görevler, işlemler ve başarıım ölçütleri
13. **Ulusal meslek standardının kişilere sağladığı yarar aşağıdakilerden hangisidir?**
A) Para kaybını önlemek
B) İstenen işte başarılı olmak
C) İş için doğru kişiyi çalıştırırmak
D) Ne öğretmek gerektiğini bilmek
E) Sistem gerekliliklerini öngörmek

14. Çağrı merkezi müsteri temsilcisinin uluslararası sınıflandırmadaki adı aşağıdakilerden hangisidir?

- A) Çağrı yanıtlama uzmanları
- B) Etkili iletişim elemanları
- C) İletişim merkezi danışma elemanları
- D) Profesyonel danışma elemanları
- E) Satış temsilcileri

15. Aşağıdakilerden hangisi elektronik iletişim araçlarından biri değildir?

- A) E-posta B) Gazete C) Kısa mesaj
- D) Sosyal medya E) Telefon

16. "Meslek standarı hazırlama sürecinde mesleklerin sınırları ve seviyeleri belirlenerek sektörde ilişkin genel bir taslak hazırlanır." Bu aşamadan hemen sonra aşağıdakilerden hangisi yapılmalıdır?

- A) Kuruluş profili oluşturulmalıdır.
- B) Resmî Gazete'de yayımlanmalıdır.
- C) Kamuoyunun görüşüne sunulmalıdır.
- D) İlgili tarafların görüşüne başvurulmalıdır.
- E) Meslek standarı hazırlama başvurusu yapılmalıdır.

17. Aşağıdakilerden hangisi müsteri temsilcisinin bilgi ve becerilerinden biri değildir?

- A) Ekip içinde çalışabilme
- B) Ekip yönetimi
- C) İş organizasyonu
- D) Kalite bilgisi
- E) Stres yönetimi

18. Aşağıdakilerden hangisi müsteri temsilcisi tutum ve davranışlarından biridir?

- A) Yoğun zamanlarda izin isteme
- B) Ekip arkadaşları ile rekabet etme
- C) Kendi çıkarını düşünerek hareket etme
- D) Deneyimlerini, iş arkadaşlarına aktarma
- E) Ekip arkadaşlarının dedikodusunu yapma

19. Aşağıdakilerden hangisi takım liderinin çalışma ortamının özelliklerinden biri değildir?

- A) Ergonomik olması
- B) Sık sık havalandırılması
- C) İşe uygun olması
- D) İyi aydınlatılması
- E) Pencereler olması

20. Aşağıdakilerden hangisi takım liderinin bilgi ve becerilerinden biri değildir?

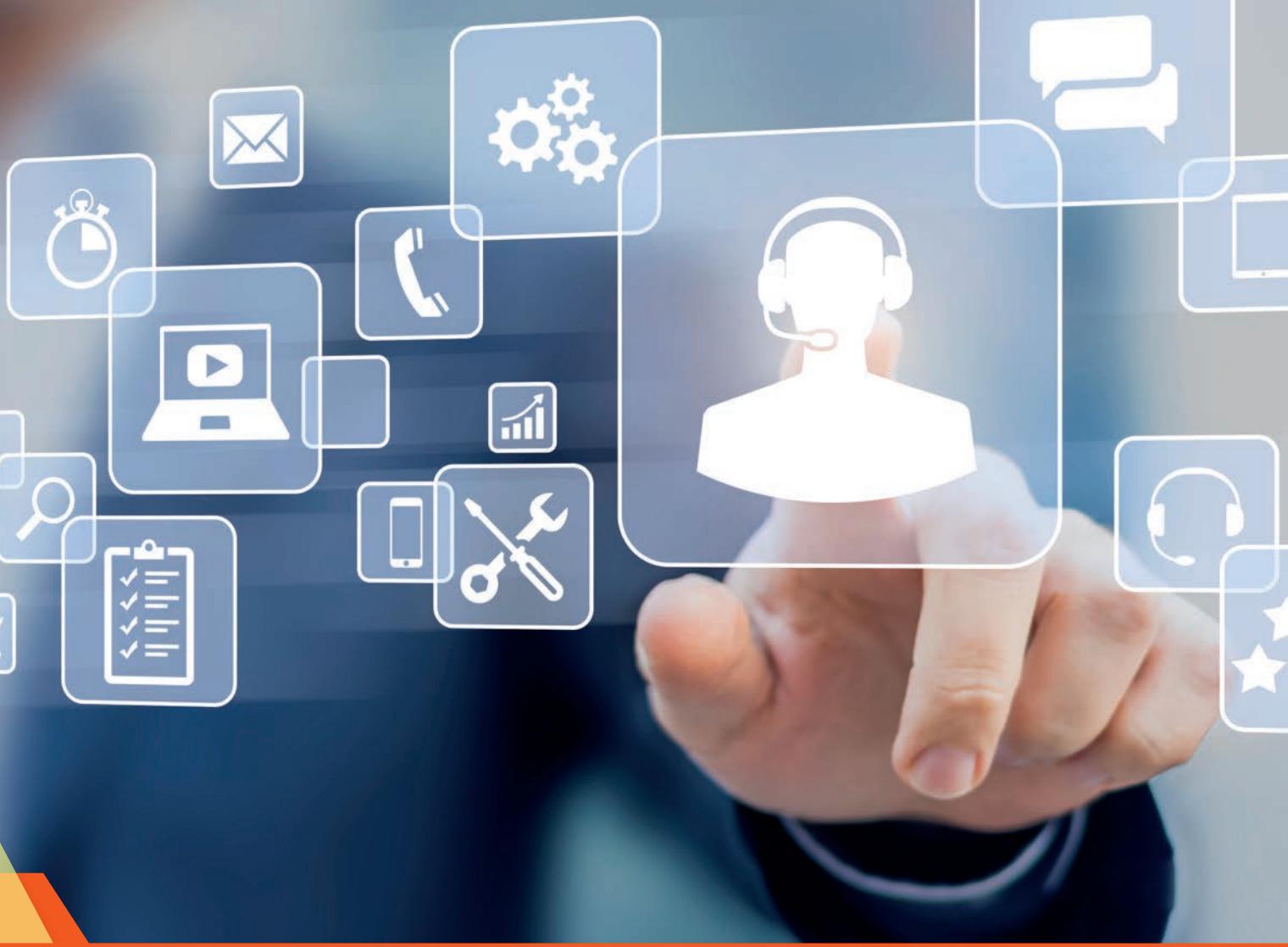
- A) Cezalandırma
- B) Ekip yönetimi
- C) İhtiyaç analizi
- D) İş organizasyonu
- E) Rehberlik yapma

4. ÖĞRENME BİRİMİ

ÇAĞRI MERKEZİNDE İŞE ALIM VE İNSAN KAYNAKLARI

KONULAR

- 4.1. ÇAĞRI MERKEZİ İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ
- 4.2. ÇAĞRI MERKEZİ ÇALIŞANLARI SEÇİM SÜRECİ



NELER ÖĞRENECEKSİNİZ?

- İşletmelerde insan kaynakları yönetimi
- Çağrı merkezinde insan kaynakları seçim süreci



TEMEL KAVRAMLAR

aday çalışan, çalışan seçimi, İnsan kaynakları, iş sağlığı ve güvenliği, kariyer, mülakat, referans

4.1. ÇAĞRI MERKEZİ İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ



Konuya Başlarken

1. Çalışanlar işletmeler açısından sizce neden önemlidir?
2. İşletmelerde çalışanlarla ilgili işlemleri sizce hangi birim yapar?

İşletmelerin faaliyet gösterdikleri rekabetçi piyasa koşulları, elliinde bulundurdukları sınırlı kaynakları, etkin ve verimli şekilde kullanmayı zorunlu hâle getirmiştir. Bu kaynakların en önemlilerinden biri de insan faktördür. İşletmelerin insan kaynağını en iyi şekilde ve yüksek verim alarak kullanması gerekiğinden, insan kaynakları yönetimi giderek daha fazla önem kazanmaya başlamıştır.

Tüm işletmelerde olduğu gibi çağrı merkezlerinde de insan kaynakları yönetiminin önemli bir yeri vardır. Hizmet verilen konularda, müşteri memnuniyeti öne plandadır ve müşteri odaklı hareket edilmektedir. Dolayısıyla verimli ve etkili bir çalışma yürütebilmek, insan kaynaklarının doğru planlanması ve çalışanların, ihtiyaca uygun seçilmesine bağlıdır.

4.1.1. Çağrı Merkezinde İnsan Kaynakları

Çağrı merkezlerinin varlığını sürdürmesi, amaç ve hedeflerine ulaşabilmesi, doğru çalışanı işe alması ve etkin bir şekilde yönetilmesine bağlıdır (Görsel 4.1).

Çalışanların bilgi, beceri ve yetenekleri, motivasyonları ve işletmeye bağlılıklarını insan kaynakları yönetimde öne çıkan özelliklerdir. Bu özelliklerin, işletmeyle bütünleştirilmesi ve etkin bir şekilde kullanılması gereklidir.

İşletmelerin üretim faktörleri; emek, sermaye, teknoloji ve doğal kaynaklardır. Emeğin, satın alınamayıp sadece yönetilen veya kiralanan bir faktör olması, onu diğer üretim faktörlerinden ayırmaktadır. Örneğin bir çağrı merkezi,



Görsel 4.1: Doğru çalışan seçimi



Bilgi Notu

İnsan kaynakları yönetimi, ilk olarak 1900'lü yıllarda Endüstri Devrimi'nin sonucunda ortaya çıkmıştır.

faaliyetlerini yürütebilmek için bir bina ve son teknolojilerin kullanıldığı sistemleri satın alabilirken çalışanların emeklerini sadece belli bir dönem için ücret karşılığı kiralamaktadır.

Çağrı merkezi önceden belirlenmiş bilgi ve becerilere sahip çalışanlara ihtiyaç duyur. Bilgi ve becerilerin önceden belirlenmesinde amaç, en uygun müşteri temsilcisini seçebilmektir (Görsel 4.2).

Çağrı merkezinde çalışan bir müşteri temsilcisinde bulunması gereken özellikler şunlardır (Şekil 4.1):



Görsel 4.2: Çağrı merkezi müşteri temsilcisi



Şekil 4.1: Müşteri temsilcisinde bulunması gereken özellikler

Çağrı merkezleri açısından insan kaynakları yönetimi, örgütün amaçlarını gerçekleştirmesi için yeni çalışanların bulunması, mevcut çalışanların elde tutulması, mesleki eğitim ve gelişimlerinin sağlanmasıdır. Ayrıca yönetenlerle yönetilenler arasında iletişim kurarak uyumlu çalışma ortamının oluşturulmasına yönelik çalışmalar da insan kaynakları yönetiminin kapsamındadır.

4.1.2. Çağrı Merkezinde İnsan Kaynakları Yönetiminin Amaçları

Çalışanların; işletmeye bağlılığını geliştirmek, iş doyumunu oluşturmak, kişisel ve mesleki gelişimini sağlamak insan kaynakları yönetiminin amacıdır. İnsan kaynakları, doğru çalışanı istihdam ederek ve verimli bir şekilde değerlendire-rek işletmenin amaç ve hedeflerini gerçekleştirir.

Çağrı merkezlerinde insan kaynakları yönetiminin temel amaçları şunlardır (Şekil 4.2):

İhtiyaca uygun çalışanı, işe alma politikalarını geliştirmek
Çalışanların sahip olduğu bilgi ve becerileri geliştirmek
Çalışanları eğitmek
Çalışanların yaratıcılıklarını ortaya çıkaracakları ortamlar oluşturmak
Çalışanların kariyer beklentilerini karşılamak
Çalışanlardan en üst verimi almak ve performans düzeylerini artırmak
Çalışanların işletmeye bağlılıklarını artırmak
İşletmenin amaçlarına uygun davranmak
Örgüt ve çalışan amaçlarını birleştirmek
Kurum kültürü oluşturmak
Ekip çalışması için gerekli koşulları oluşturmak
Çalışanları performansları doğrultusunda ödüllendirmek

Şekil 4.2: Çağrı merkezlerinde insan kaynakları yönetiminin temel amaçları

4.1.3. Çağrı Merkezinde İnsan Kaynakları Yönetiminin İşlevleri

İnsan kaynakları biriminin ana faaliyet alanını çalışanlar oluşturur. Bir çağrı merkezinde çalışanlarla ilgili yapılacak tüm işlemleri yürütmek, insan kaynaklarının görevidir. Çağrı merkezlerinde insan kaynakları yönetiminin işlevleri Şema 4.1'de sıralanmıştır:



İşletme yapısı içinde paylaşılan değer, norm ve davranış kalıplarına **kurum kültürü** denilmektedir



Şema 4.1: İnsan kaynakları yönetiminin işlevleri

İnsan Kaynaklarının Planlaması: Çağrı merkezinin ihtiyacı olan bilgi, beceri ve özelliklerde insan kaynağının işletmeye kazandırılması ve gelecekte ihtiyaç duyabileceği çalışan sayısının belirlenmesidir.

İş Analizi: Yapılan işlerin özellikleri, gereklilikleri, belirli sürelerde yapılması gerekliliği ve işin yapılacak ortam gibi bilgilerin belirlenmesidir.

İş Tanımları ve İş Gerekleri: Çağrı merkezinde yapılan işin adı, yapılacak görevlerin belirlenmesi, çalışma koşulları, çalışacak kişi sayısı, işin yapılabilmesi için gereken kişi sayısı, çalışma saatleri, ücret belirleme yöntemleri, işte yükselme imkânları ve çalışanlarda işin yapılabilmesi için bulunması gereken özellikler iş tanımı içinde yer alır. İş gerekleri yapılacak işin gerektirdiği; eğitim, yaş, bilgi, beceri, yetenek ve deneyimlerdir.

İnsan Kaynağını Bulma ve Seçme: Çağrı merkezinde, tanımlanmış bir görev için işe başvuranlardan istenen özellikte olan kişilerin bilgileri, toplanarak bir aday çalışan havuzu oluşturulur. Çalışana ihtiyaç duyulduğu anda aday çalışan havuzu içerisinde seçim yapılır.

Çalışan Eğitimi: Çağrı merkezlerinde başarı, çalışanların sahip oldukları bilgi ve becerilerin yanı sıra aldığı eğitimle yakından ilgilidir. İşe başlamadan önce verilen eğitimler, belirli aralıklarla tekrarlanmaktadır. Dolayısıyla çağrı merkezlerindeki eğitimler, sürekli özelliğine sahiptir.

Ücret Yönetimi: Çalışanların emeğinin karşılığı olan ücret, onların yaşam düzeyini belirleyici role sahiptir. Çalışanlara ücretlendirme yapılırken adil bir ücretlendirme sisteminin kurulması, çalışma koşullarının göz önünde bulundurulması ve çalışanın yaptığı işin özelliklerinin dikkate alınması gereklidir.

Kariyer Geliştirme: Çağrı merkezinde çalışanların sahip oldukları bilgi ve becerinin yanı sıra iş başında edindikleri deneyimler kariyeri oluşturur. Çalışanların, işletme yapısı içinde uygun kademelere terfi etmeleri, yapılan işlerin kalitesinin artmasını ve çalışanın işe bağlılığını sağlar.

Performans Değerlendirmeye: Çalışanın yaptığı işlerin belirli süreler içerisinde, önceden belirlenmiş kriterlere göre ölçülmesidir. Çağrı merkezinde çalışanların yaptığı işle ilgili gösterdikleri tutum ve davranışlarının belirlenerek sahip olduğu yeteneklerin, bilgi ve beceri düzeylerinin incelenmesidir.

İş Sağlığı ve Güvenliği: Çalışanları, yaptıkları iş nedeniyle ortaya çıkacak kaza ve risklere karşı korumayı amaçlayan önlemlerdir. Türkiye'de 2012 yılında çıkarılan 6331 Sayılı Kanun'la iş sağlığı ve güvenliğinde uyulacak kurallar belirlenmiştir.



6331 Sayılı İş Sağlığı ve Güvenliği Kanunu'na göre bulunduğu okuldaki laboratuvarlarda uyulması gereken kuralları araştırınız. Elde ettiğiniz bilgilerle bir pano hazırlayınız ve hazırladığınız panoyu laboratuvarınıza asınız.

Endüstriyel İlişkiler: İşçi veya işverenlerin kendi haklarını korumak ve yeni haklar kazanabilmek için sendika birliklerine üye olma hakları vardır. Endüstriyel ilişkiler, işçi ve işveren arasında meydana gelecek toplu iş sözleşmesi görüşmelerini konu alır.



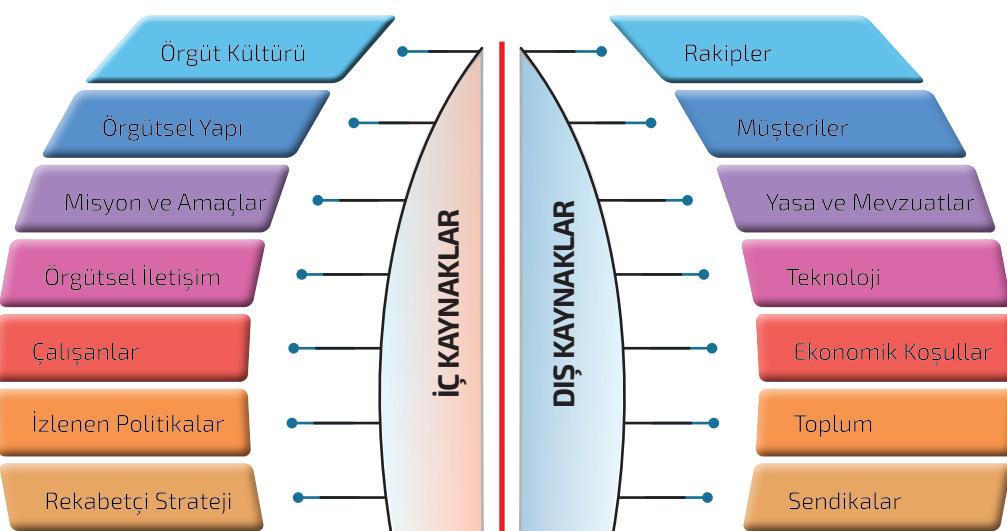
Sendikanın, işçi ve işveren açısından sağladığı yararları araştırınız. Elde ettiğiniz bilgileri sınıfı arkadaşlarınızla paylaşınız.

Bilgi Sistemleri: Çağrı merkezinde çalışan kişilere ait bilgilere hızlı, doğru ve güvenilir bir şekilde ulaşmak gerektiğinden bu bilgilerin yer aldığı bilgi sistemleri kullanılır. Bu sistemler; çalışan bilgileri, aday çalışan bilgileri, ücret yönetimi, performans yönetimi, çalışan takip sistemi gibi bilgilerin bulunduğu yazılımlardır.

4.1.4. Çağrı Merkezinde İnsan Kaynakları Yönetimini Etkileyen İç ve Dış Kaynaklar

Çağrı merkezlerinde insan kaynakları yönetimini etkileyen kaynaklar iç ve dış kaynak olarak tanımlanmaktadır. **İç kaynaklar**, örgütün yapısından kaynaklanan, kontrol edilebilir unsurlardır. **Dış kaynaklar** ise işletmenin faaliyet gösterdiği sektörden kaynaklanan ve içinde bulunulan duruma göre kontrol edilemeyen unsurlardır.

Çağrı merkezinde insan kaynaklarını etkileyen iç ve dış kaynaklar şunlardır (Şema 4.2):



4.2. ÇAĞRI MERKEZİ ÇALIŞANLARI SEÇİM SÜRECİ



Konuya Başlarken

1. "Doğru işe, doğru insan" ifadesi sizin için ne anlama gelmektedir?
1. Bir işletme sahibi olsaydınız, çalışanları seçerken nelere dikkat ederdiniz?

Çağrı merkezlerinde çalışan ihtiyacı; işletmenin büyümesi, yeni alanlarda hizmet vermeye başlaması, işten ayrılma veya işten çıkışma, terfi etme gibi nedenlerden dolayı oluşur. Ortaya çıkan çalışan ihtiyacının ise en kısa sürede karşılanması gereklidir.

4.2.1. Çağrı Merkezinde Personel Seçimi

Çağrı merkezinde ihtiyaçla en uygun adayın bulunması; işin gereklerinin karşılanması, iş tatmini, yüksek verim ve performansın alınması, işletmenin piyasa payının ve prestijinin artırılması, zaman ve para kaybının yaşanmaması için önemlidir (Görsel 4.3).

Çağrı merkezlerinde insan kaynağı ihtiyacı karşılanırken genelde iki yöntem kullanılır. Bu yöntemler, iç kaynak yoluyla seçme ve yerleştirme ile dış kaynak yoluyla seçme ve yerleştirmedir.

İç Kaynak Yoluyla Seçme ve Yerleştirme:

Çağrı merkezlerinin çalışan ihtiyacının karşılanması genellikle kullanmayı tercih ettiği yöntemdir. Bu yöntemde, öncelikle birimlerdeki açık pozisyonlar belirlenir. Kurum içinde kullanılan iletişim kanalları üzerinden (intranet, elektronik posta, duyuru panoları vb.) açık pozisyonların duyurusu yapılır. Başvuru yapan adaylar içinden belirtilen pozisyon için gereken kriter ve yeterliliklere sahip olanlar belirlenerek bir aday listesi oluşturulur. Adaylar, değerlendirme sürecine alınır. Değerlendirme sonucu uygun bulunanlar belirtilen pozisyonlara yerleştirilir. Yerleştirme işlemi, çalışanların terfi ettirilmesi veya yerinin değiştirilmesi olarak gerçekleşir.

Dış Kaynak Yoluyla Seçme ve Yerleştirme: Çağrı merkezlerinde, açık bulunan pozisyonlar için iç kaynağın yeterli olmadığı durumlarda ihtiyaç, dış kaynaktan karşılanması çalışılır. Açık pozisyonlar belirlenir. İş tanımı yapılır ve iş için gereken nitelikler, yeterlilikler sıralanır. İş ve işçi bulma kurumu, işletmenin internet sayfası, online kariyer sayfaları, gazeteler, sosyal medya gibi iletişim kanalları kullanılarak duyuru yapılır. Aynı anda birden fazla iletişim kanalı kullanılabilir. İlana başvuru yapan adaylardan, iş gereklerine uygun olanlar belirlenir. Bu kişiler arasında aday listesi oluşturulur. Aday listesi oluşturulduktan sonra seçme ve yerleştirme sürecine geçilir.

4.2.2. İşe Alma Aşamaları

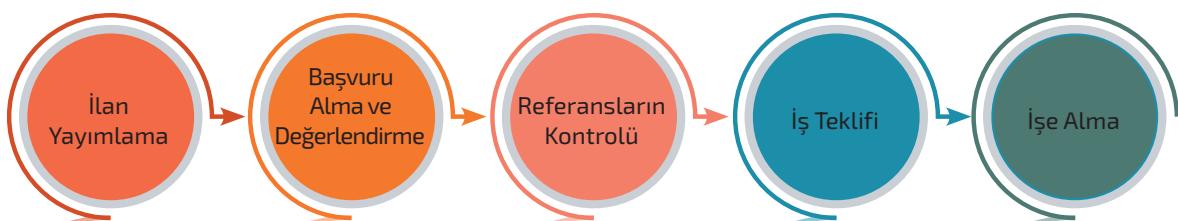
Çağrı merkezinde ihtiyaç duyulan çalışani, işe almadan önce yapılması gereken bazı hazırlık çalışmaları vardır. Bu hazırlık çalışmalarında öncelikle her birim, kendi bünyesinde açık bulunan iş kademelerini belirler ve adaylarda bulunması beklenen yeterlilik ve özelliklerini sıralar. Hazırlanan ihtiyaç listesi insan kaynakları birimine ilettilir. İnsan kaynakları birimi, işletmenin genel ihtiyaç planlaması ve analizine uygun olarak iç ve dış kaynakları kullanarak söz konusu ihtiyacın



Görsel 4.3: Çalışan seçimi

karşılanması için araştırma yapar. Araştırma sonucu bir aday havuzu oluşturulur. Belirlenen adaylar, seçim ve değerlendirme sürecine alınır.

İşe alma aşamaları şunlardır (Şema 4.3):



Şema 4.3: İşe alma aşamaları

4.2.21. İlan Yayımlama

Çağrı merkezi için aday çalışanları seçme ve yerleştirme sürecinin ilk basamağı ilan yayımlamaktır. Çağrı merkezinin ihtiyacı olan çalışanın bulunabilmesi için çeşitli iletişim kanalları kullanılarak duyuru yayımlanır. İş ilanlarında genel olarak işletmenin adı, açık bulunan iş kademesinin adı ve tanımı, başvurunun nasıl yapılacağı, tarihi ve yeri, başvuracak adaylarda olması gereken özellikler bulunur (Şekil 4.3).

İŞ TANIMI	NİTELİK VE BECERİLER	MESLEK BİLGİLERİ
<ul style="list-style-type: none">Outbound ve Inbound hizmet veren çağrı merkezimizde kampanyalarımız, ürün ve hizmetlerimiz ile ilgili olarak müşterilerimizi bilgilendirmek,Pozitif ve güler yüzlü yaklaşım ile mükemmel müşteri hizmeti sunmaya odaklanmakSorunları çözmede analitik düşünce ile hareket ederek, güçlü ikna çabası sergilemekÇağrı Merkezi temel performans hedeflerini gerçekleştirmek üzere hedef odaklı çalışmak----- Teknoloji; ----- yılında ----- iletişim ismi ile çağrı merkezi sektörünün öncü kuruluşlarından biri olma hedefiyle kurulmuştur.	<ul style="list-style-type: none">18-40 yaşları arasında,Çağrı merkezi sektöründe kariyer hedefi olan,İletişimi kuvvetli,İkna donanımına sahip, öz güveni ve çalışma disiplini yüksek,Telefonda akıcı ve etkin konuşabilen, dikkayonu düzgün,Kişisel gelişimine önem veren,İş kalitesini ön planda tutarak hedef odaklı çalışabilen,Esnek çalışma saatlerine uyum sağlayacak	<ul style="list-style-type: none">MeslekDeneyimÇağrı merkezi Elemanı

Şekil 4.3: İŞKUR internet sitesinden (iskur.gov.tr) alınmış müşteri temsilcisi ilanı



Sıra Sizde

Farklı iletişim kanallarında yayımlanmış çağrı merkezi iş ilanlarını araştırınız. Ulaştığınız ilanların çıktısını alarak sınıfta arkadaşlarınızla paylaşınız.



4.1. UYGULAMA: İş İlanı Hazırlama

Çağrı merkezinde insan kaynakları biriminde çalıştığını düşününüz ve çağrı merkezi direktörünün ihtiyacı olan yönetici asistanının bulanabilmesi için iş ilanı hazırlayınız. Bu çalışmayı hazırlarken aşağıdaki işlem basamaklarını dikkate alınız.

Uygulamanın Amacı : İşletmenin ihtiyaç duyduğu personeli bulabilmesi için iş ilanı hazırlamak.

Süre : 2 gün

İşlem Basamakları

1. Yönetici asistanında bulunması gereken özelliklerini araştırınız.
2. Bir çağrı merkezinin farklı iletişim kanallarında yayınladığı çeşitli iş ilanlarını araştırınız.
3. İş ilanında yer alacak çağrı merkezinin ismi, lokasyonu ve iletişim bilgilerini oluşturunuz.
4. Bir iş ilanında bulunması gereken bilgileri dikkate alarak iş ilanı metni yazınız.
5. İş ilanınızın bir kariyer sitesinde yayımlanacağını düşünerek ve iş ilanınızı basılı yayın oluşturma programında tasarlayınız.

DEĞERLENDİRME

Yapacağınız çalışma aşağıda verilen kontrol listesinde yer alan ölçütlerle göre değerlendirilecektir. Çalışmanızı yaparken bu ölçütleri dikkate alınır.

KONTROL LİSTESİ

Aşağıdaki ölçütlerden öğrencide gözlemledikleriniz için "EVET", gözlemediğiniz için "HAYIR" sütununa "X" işaretini koyunuz.

SIRA NO.	ÖLÇÜTLER	EVET	HAYIR
1	Yönetici asistanında bulunması gereken özelliklerini yazdı.
2	Farklı iletişim kanallarında yayınlanan çağrı merkezlerine ait iş ilanlarını buldu.
3	Çağrı merkezine ait bir iş ilanında bulunması gereken bilgileri yazdı.
4	Elde edilen bilgileri kullanarak bir iş ilanı metni yazdı.



5	İş ilanını tasarladı.
6	Çalışmayı, verilen sürede tamamladı.

"Hayır" olarak işaretlenen ölçütler için ilgili konuları tekrar ediniz. 

4.2.2. Başvuru Alma ve Değerlendirme

İlanlarda yayımlanan iş kademeleri için aday olmak isteyen kişilerin başvurularının alınmasıdır. Adaylar başvurularını İŞKUR, işletmenin internet ve kariyer sitelerine ya da işletmeye bireysel olarak yapabilir. İlanda belirtilen tarihler arasında adayların öz geçmişleriyle beraber ilgili birimlere başvuruları alınır. İlanda belirtilen nitelikler dikkate alınarak başvuru yapan adaylar ön elemeye tabi tutulur. İş tanımına uygun olan adaylar belirlenir ve aday listeleri oluşturulur. Aday listesi hazırlanıktan sonra değerlendirme aşamasına geçilir ve adaylar ön görüşme sürecine alınır.



4.2. UYGULAMA: Öz Geçmiş (CV) Hazırlama

Bir çağrı merkezinde çalışmak için yapacağınız iş başvurusunda sizden istenen öz geçmişinizi yazınız. Bu çalışmayı hazırlarken aşağıdaki işlem basamaklarını dikkate alınız.

Uygulamanın Amacı : İş başvurusu yaparken kullanmak üzere öz geçmiş hazırlamak.

Süre : 1 gün

İşlem Basamakları

1. Bir öz geçmişte bulunması gereken bilgileri araştırınız.
2. 3. öğrenme biriminde öğrendığınız bir müşteri temsilcisinde bulunması gereken özellikleri dikkate alarak kendinize ait bilgileri yazınız.
3. Kelime işlemci programında bir öz geçmiş tasarımlı yapınız.
4. Öz geçmişinizi kelime işlemci programında yazınız.
5. Öz geçmişinizin çıktısını A4 kâğıda alınız.

DEĞERLENDİRME

Yapacağınız çalışma aşağıda verilen kontrol listesinde yer alan ölçütlere göre değerlendirilecektir. Çalışmanızı yaparken bu ölçütleri dikkate alınız.



KONTROL LİSTESİ

Aşağıdaki ölçütlerden öğrencide gözlemledikleriniz için "EVET", gözlemediğiniz için "HAYIR" sütununa "X" işaretini koyunuz.

SIRA NO.	ÖLÇÜTLER	EVET	HAYIR
1	Bir öz geçmişte bulunması gereken bilgileri araştırdı.
2	Öz geçmiş tasarımda, öz geçmişte bulunması gereken alanları dikkate aldı ve kelime işlemci programında bir öz geçmiş tasarımı yaptı.
3	Müşteri temsilcisinde bulunması gereken özellikleri dikkate alarak öz geçmiş yazdı.
4	Kelime işlemci programında tasarladığı öz geçmişe, bilgileri doğru yazdı.
5	Öz geçmişin çıktısını A4 kâğıdına aldı.
6	Çalışmayı, verilen sürede tamamladı.

"Hayır" olarak işaretlenen ölçütler için ilgili konuları tekrar ediniz.



Sıra Sizde

Türkiye İş Kurumunun (İŞKUR) verdiği hizmetleri araştırınız. Elde ettiğiniz bilgileri sınıfınızda arkadaşlarınızla paylaşınız.

Ön Görüşme: Genellikle telefon mülakatı şeklinde yapılır. Yüz yüze görüşmeye geçmeden önce ön eleme aşaması olarak kullanılır. Adaylara başvuruda verdikleri iletişim numarası üzerinden ulaşılır. Görüşme, adaya önceden bildirilerek planlı veya habersiz bir şekilde yapılabilir. Görüşmede adaylara kişisel bilgileri, iş hakkında sahip olduğu ön bilgiler ve sektör hakkında sorular sorulur. Adayın; ses tonu, diktyonu ve sözlü iletişim becerileri değerlendirilir. Telefon mülakatında başarılı olan adaylar yüz yüze görüşmeye davet edilir.

Mülakat: Aday çalışanın, işe uygun olup olmadığını ölçmek için yapılan yüz yüze görüşmedir (Görsel 4.4). Çalışan seçiminin en önemli aşamalarından biridir. Mülakatları insan kaynakları biriminde çalışan uzman kişi veya kişiler gerçekleştirir. Mülakatlarda sorulan her sorunun bir amacı vardır. Mülakatlarda adaylara genel ve kişisel bilgiler, kişilik özellikleri, işten bekлentileri, deneyimleri gibi konularda sorular sorulur.



Görsel 4.4: Mülakat

Ayrıca aday çalışanlara başvuru yaptıkları iş kademesi dikkate alınarak çağrı merkezinde yaşanmış veya yaşanabilecek bir örnek olay anlatılır. Örnek olayda istenen rolü üstlenmeleri, olayı değerlendirmeleri ve aynı durumda nasıl davranışlarını anlatmaları istenir.

Bir çağrı merkezinde iş başvurusu yaptıktan sonra mülakata çağrırlırsınız, karşılaşabileceğiniz örnek sorular şu şekilde olabilir:

- Yüksek tempolu bir işte çalışınız mı?
- Neden bizimle çalışmak istiyorsunuz?
- Almayı beklediğiniz ücret nedir?
- Vardiyalı çalışmak sizin için uygun mu?
- Seyahat kısıtlamanız var mı?
- Güçlü ve zayıf yönleriniz nelerdir?
- İşten bekleniniz nelerdir?
- Çağrı merkezimiz hakkında neler biliyorsunuz?
- Müşteri temsilcisinde bulunması gereken özellikler nelerdir?
- Kekeme bir müşterinin çağrısına cevap verdığınızda nasıl davranırsınız?
- Bir cep telefonu operatörü müşterisinin faturası yanlış hesaplandığı için birkaç defa çağrı merkezini arıyor fakat kendisinin sorunu çözülemiyor. Bu nedenle çağrı merkezini bir kez daha arıyor ve çağrıyı siz cevaplıyorsunuz. Müşteri, sorunu çözülemediği için oldukça sinirli ve yüksek sesle konuşuyor. Böyle bir durumda nasıl davranırsınız?
- 112 Acil Çağrı Merkezini kalp krizi geçiren bir hastanın eşi arıyor. Kişi oldukça telaşlı, korkmuş ve ağlıyor. Ambulansı yönlendirebilmeniz için size gereken bilgileri hasta yakınından alamıyorsunuz. Böyle bir çağrıyla nasıl başa çıkarsınız?

Mülakat sırasında adaylara çeşitli testler de uygulanır. Uygulanan testlerde aday çalışanların sözel, sayısal ve zihinsel yetenekleri, algılama seviyeleri, sahip oldukları bilgi ve iş için gereken beceri düzeyleri, olaylar karşısındaki tutumları belirlenir. Test uygulamaları, aday çalışanların mülakat aşamasında seçimini kolaylaştıran bir uygulamadır.



Çağrı merkezinde aday müşteri temsilcisi olarak bir mülakata katıldığınızı düşüneniz. Aşağıda verilen örnek olaydaki müşteri temsilcisinin çağrıyı cevaplama şeklini değerlendiriniz. Müşteri temsilcisinin yerinde siz olsaydınız bu çağrıyı



nasıl cevaplayacağınızı anlatınız ve çağrıyı sınıf arkadaşınızla canlandırınız.

Örnek Olay: Ahmet Bey, bir ayakkabı firmasının internet sitesinden kendisine ayakkabı satın almıştır. Satın aldığı ayakkabının 7 iş günü içerisinde adresine kargo ile gönderileceği bildirilmiş ancak 20 gün geçmesine rağmen ayakkabı eline ulaşmamıştır. Ahmet bey, ürünle ilgili bilgi alabilmek için ilgili firmanın müşteri hizmetlerini aramıştır. Aralarında şöyle bir diyalog geçmiştir:

Ahmet Bey: 16 Nisan'da internet sitenizden bir ayakkabı sipariş etmiştim. Siparişimin durumunu öğrenmek istiyorum.

Müşteri Temsilcisi: Ahmet Bey, sipariş verdığınız ayakkabı şu an stoklarımızda kalmadı. İsterseniz siparişinizi iptal edebilirim.

Ahmet Bey: Bu ne rezillik! Ayakkabı stokta yoksa neden sipariş almaya devam ediyorsunuz? Beni hemen yetkili birine bağla! Beni kızdırmayın!

Müşteri Temsilcisi: Çağrı merkezindeki en yetkili kişi benim! Seni hiç kimseye bağlayamam! Asıl sen beni kızdırma, diyerek çağrıyı sonlandırmıştır.



4.3. UYGULAMA: Mülakat Canlandırma

Arkadaşlarınızla beraber bir çağrı merkezinin insan kaynakları biriminde, insan kaynakları uzmanı olarak çalıştığını düşününüz. Bir aday çalışanın mülakatını gerçekleştireceksiniz. Bu çalışmayı hazırlarken aşağıdaki işlem basamaklarını dikkate alınız.

Uygulamanın Amacı : Mülakatın, gerçekleştirilebilmesi için gereken içeriği hazırlayarak mülakat canlandırma yapmak.

Süre : 3 gün

İşlem Basamakları

1. Sınıf arkadaşlarınızla beşer kişilik çalışma grubu oluşturunuz.
2. Çalışma grubundaki arkadaşlarınızdan bir kişiye aday çalışan, diğer dört kişiye insan kaynakları uzmanı görevlerini veriniz.
3. Mülakatta aday çalışana verilecek bir örnek olay tasarlaymentınız.
4. Mülakatta aday çalışana sorulacak soruları hazırlayınız. Soruları hazırlarken size konu içinde örnek olarak verilen sorulardan yararlanınız veya internetten mülakatta aday çalışanlara sorulabilecek soruları araştırınız.
5. Mülakatı canlandırmamanız için grup üyelerine diyalog metni yazınız.
6. Mülakatı sınıf ortamında canlandırmadan önce prova yapınız.
7. Sınıf ortamını mülakatı canlandırmabilmeniz için fiziksel olarak uygun hâle getiriniz.
8. Bir sınıf arkadaşınızın canlandırma sırasında sizi görüntülü olarak kaydetmesini sağlayınız.
9. Sınıftaki mülakat canlandırma bittikten sonra, mülakatı sınıf arkadaşlarınızla izleyerek değerlendiriniz.

10. Değerlendirmeler sonucunda diyalog metnini yeniden yazınız ve diyalogu canlandırınız.

11. Çalışmayı, verilen sürede tamamlayınız.

DEĞERLENDİRME

Yapacağınız çalışma aşağıda verilen kontrol listesinde yer alan ölçütlerde göre değerlendirilecektir. Çalışmanızı yaparken bu ölçütleri dikkate alınız.

KONTROL LİSTESİ

Aşağıdaki ölçütlerden öğrencide gözlemledikleriniz için "EVET", gözlemediğiniz için "HAYIR" sütununa "X" işaretini koyunuz.

SIRA NO.	ÖLÇÜTLER	EVET	HAYIR
1	Beş kişilik çalışma grubu oluşturdu.
2	Grup içerisinde rol dağılımını yaptı.
3	Mülakatta aday çalışana verilecek örnek olayı tasarladı.
4	Mülakat canlandırmaası için diyalog metni yazdı.
5	Mülakat öncesi diyalog metniyle ön çalışma yaptı.
6	Mülakat için sınıf ortamını hazırladı.
7	Mülakatta aday çalışana sorulacak soruları hazırladı.
8	Mülakat canlandımasını yaptı.
9	Mülakat sırasında alınan görüntü kaydını izleyerek kendini değerlendirdi.
10	Yapılan değerlendirmelere göre diyalog metninde yer alan hataları düzelterek metni tekrar yazdı ve diyalogu yeniden canlandırdı.
11	Çalışmayı, verilen sürede tamamladı.

"Hayır" olarak işaretlenen ölçütler için ilgili konuları tekrar ediniz.



4.2.2.3. Referansların Kontrolü

Çağrı merkezinde, mülakat aşamasında başarılı olan aday çalışanların referans kontrolüne geçilir. Adayların referans bilgileri, öz geçmişlerindeki ilgili alandan alınır. Adayların eski yöneticileri, mesai arkadaşları gibi daha önce birlikte çalıştığı veya onu tanıyan kişilere ulaşılır. Aday çalışan hakkında bilgi alınması amaçlanır. Adayların kişilik özellikleri, daha önce çalıştığı işletmelerdeki dav-

ranışları, çalışma süresi, iſten ayrılma nedeni, çalışma ortamındaki ilişkileri, başarıları gibi konularda sorular sorulur (Görsel 4.5). Aday çalışanın, çalışacağı pozisyon için uygun olup olmadığı belirlenmeye çalışılır.



Görsel 4.5: Referans kontrolü



Sıra Sizde

İnsan kaynakları biriminde görev yaptığınızı düşününüz Aşağıda verilen soruları dikkate alarak aday çalışanın referans kontrolünü gerçekleştireceğiniz diyalog metnini yazınız. İşe alma aşamalarının tamamını başarı ile geçmiş bir aday çalışanın referans bilgilerini kontrol ediniz.

1. İnsan kaynakları uzmanı olarak kişilere telefonda kendinizi nasıl tanıtır-sınız?
2. Kişilere nasıl hitap edersiniz ve onlarla konuşma şekliniz nasıl olur?
3. Aday çalışanla ilgili hangi konularda bilgi sahibi olmak istersiniz?
4. Bilgi sahibi olmak istediğiniz konularla ilgili hangi soruları sorarsınız?
5. Kaç soru sorarsınız?
6. Telefon görüşmenizin süresini kaç dakika olarak planlarsınız?
7. Adayın verdiği cevapların doğru olup olmadığını nasıl kontrol edersiniz?

4.2.2.4. İş Teklifi

Çağrı merkezlerinde, seçim aşamalarını başarı ile geçen adaylar, işe yerleştirilme sürecine alınır. Adaylara elektronik posta yoluyla, telefon görüşmesiyle veya çağrı merkezine davet edilerek iş için uygun bulundukları haber verilir. Çağrı merkezinde belirtilen iş kademesinde çalışmaları için iş teklifi yapılır (Görsel 4.6).

Adayların iş teklifini kabul etmeleri durumunda, işe başlayabilmeleri için onlara gerekli olan bilgilendirmeler



Görsel 4.6: İş teklifi alan aday çalışan

yapılır. Adayın iş başlangıcının yapılabilmesi için gereken resmî belgeler kendisinden istenir. İşe başlama tarihi ve çalışma yeri, alacağı ücret, sosyal hakları, çalışma şartları, eğitim süreçleri, kariyer imkânları hakkında bilgilendirilir.

İşe başlayan adaylar eğitim sürecine alınır. İşbaşı eğitimlerini başarı ile tamamlayanlar iki aylık deneme aşamasına geçerler. Deneme süresinde adayların gösterdikleri performans değerlendirilir. İş için istenen bilgi ve becerileri kazanan adaylarla sözleşme imzalanır ve adaylar, çağrı merkezi çalışanı olarak görevine başlatılır.



Sıra Sizde

1. Türkiye'de çalışanların haklarına yönelik düzenlemeler, hangi kurum veya kurumlar tarafından yapılmaktadır? Bu konuya ilgili yürürlükte olan kanun ve yönetmelikleri araştırınız. Edindiğiniz bilgileri aşağıdaki noktalı alana yazınız.

2. Elde ettiğiniz bilgileri kullanarak bir sunu hazırlayınız ve hazırladığınız sunuyu sınıfta arkadaşlarınızla paylaşınız.

4. ÖĞRENME BİRİMİ
ÖLÇME VE DEĞERLENDİRME



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

1. (...) Referans kontrolü, aday çalışanların iş başvurusu sırasında verdikleri öz geçmişlerindeki ilgili alanda bulunan bilgilerden yapılır.
2. (...) Aday çalışanların, işin gerektirdiği özelliklere sahip olması önemli değildir.
3. (...) Mülakatlar, insan kaynaklarında çalışan uzmanlar tarafından yapılır.
4. (...) Çalışanın yaptığı işlerin belirli süreler içinde, önceden belirlenmiş kriterlere göre ölçümese performans değerlendirmesi denir.
5. (...) Çağrı merkezlerinde insan kaynağı ihtiyacı, sadece dış kaynaklardan karşılanır.

B) Aşağıdaki sorularda boş bırakılan yerlere doğru cevapları yazınız.

6. Yüz yüze görüşmeye geçmeden önce ön eleme aşaması olarak kullanılan ve genellikle telefonla yapılan görüşmeye denir.
7. Çağrı merkezinin ihtiyaçları doğrultusunda yeni çalışanların bulunmasına, mevcut çalışanların elde tutulmasına ve bu çalışanların mesleki eğitimlerinin verilmesine denir.
8. Yapılan işlerin özellikleri, gereklilikleri, belirli sürelerde yapılmışlığı ve yapılacak ortam gibi bilgilerin belirlendiği insan kaynakları yönetimi işlevine denir.
9. Çalışanların emeği karşılığında, onlara ödenen paraya denir.
10. Türkiye işgücü piyasasına, iş ve işçi bulmaya aracılık eden kurum ve genellikle kısaltması olan İŞKUR ismiyle bilinmektedir.

C) Aşağıdaki soruların doğru cevabını işaretleyiniz.

- 11. Aşağıdakilerden hangisi çağrı merkezlerinin iş ilanı yayımladığı iletişim kanallarından biri değildir?**
A) Duyuru panoları B) El ilanları C) Gazeteler
D) İntranet E) İŞKUR
- 12. Çalışanların sahip oldukları bilgi ve becerinin yanı sıra işbaşında edindiği deneyimleri- ni kapsayan insan kaynakları yönetimi işlevi aşağıdakilerden hangisidir?**
A) Bilgi sistemleri
B) Endüstriyel ilişkiler performans değerlendirme
C) İş analizi
D) İş tanımı ve gerekleri
E) Kariyer geliştirme
- 13. Aşağıdakilerden hangisi çağrı merkezinde insan kaynakları yönetiminin işlevlerinden biri değildir?**
A) Çalışan eğitimi
B) İş sağlığı ve güvenliği
C) İnsan kaynakları planlaması
D) Teknoloji yönetimi
E) Ücret yönetimi

14. Aşağıdaki işe alma aşamalarından hangisinde aday çalışanlarla yüz yüze görüşme ve test uygulamaları yapılır?

- A) Başvuru alma
- B) İlan yayınılama
- C) İş teklifi
- D) Mülakat
- E) Referans kontrolü

15. Çağrı merkezinde yeni çalışan ihtiyacının ortaya çıkma nedenlerinden biri aşağıdakilerden hangisidir?

- A) Çalışan memnuiyeti
- B) Dolgun ücret
- C) İşten çıkışma
- D) Örgüt kültürü
- E) Yönetici değişimi

16. Aşağıdakilerden hangisi bir çağrı merkezinde personel ihtiyacı belirlenirken yapılan işlemelerden biri değildir?

- A) Adaylardan öz geçmiş alma
- B) Boş iş pozisyonlarını belirleme
- C) Çalışanlarda bulunması gereken özellikleri sıralama
- D) İhtiyaç analizi yapma
- E) İhtiyaç bulanan iş kademelerini listeleme

17. Çağrı merkezinde insan kaynakları yönetimini etkileyen iç kaynaklar aşağıdakilerden hangisidir?

- A) Rakipler
- B) ÖrgütSEL iletişim
- C) Sendika
- D) Teknoloji
- E) Yasa ve mevzuatlar

18. Aşağıdakilerden hangisi işe alma aşamalarından birisidir?

- A) Başvuru alma ve yayınılama
- B) Çalışan analizi
- C) Eğitim planlaması
- D) Personel yönetimi
- E) Ücret bilgilendirmesi

19. Aşağıdakilerden hangisi aday çalışanlara işletmede çalışma fırsatının önerilmesidir?

- A) Çalışan seçme
- B) İş teklifi
- C) Mülakat
- D) Performans değerlendirme
- E) Sonuç yönetimi

20. Aşağıdakilerden hangisi çağrı merkezinde insan kaynakları yönetiminin amaçlarından değildir?

- A) Çalışanların bilgi ve becerilerinin geliştirilmesi
- B) Ekip çalışması için uygun ortamın sağlanması
- C) İşletmenin piyasa payının arttırılması
- D) Kurum kültürünün oluşturulması
- E) Örgüt ve çalışanın amaçlarının birleştirilmesi



5. ÖĞRENME BİRİMİ

ÇAĞRI MERKEZİNDE İŞBAŞI EĞİTİMLERİ VE ÇAĞRI SÜRECİ

KONULAR

- 5.1. ÇAĞRI MERKEZİNDE İŞE BAŞLAMA EĞİTİM SÜRECİ
- 5.2. ÇAĞRI MERKEZİ ÇAĞRI AKIŞ SÜRECİ



NELER ÖĞRENECEKSİNİZ?

- Çağrı merkezinde işe başlama eğitim süreci
- Çağrı merkezi çağrı akış süreci



TEMEL KAVRAMLAR

çAĞRı diyalogu, çağrı süreci, dış arama, gelen arama, istemci, iş başı eğitimi, işe başlama, kalite, teknoloji, Oryantasyon, otomatik çağrı, ses teknolojileri, terminal sunucu

5.1. ÇAĞRI MERKEZİNDE İŞE BAŞLAMA EĞİTİM SÜRECİ



Konuya Başlarken

1. İşe yeni başlayan bir çalışanın kuruma ve işe alışması için işletme tarafından yapılması gerekenler sizce nelerdir?
2. Bir çalışan, kendisini içinde nasıl geliştirebilir sınıfta arkadaşlarınızla tartışınız.

Kuruluşlar, müşterileri için sadece ürün ve hizmet üretip satışını gerçekleştiren yapılardan ürün ve hizmet satışı sonrası müşterilerin taleplerini karşılayan ve onların şikayetlerini çözüme ulaştırmak isteyen yapılara dönüşmüştür. Böylece işletmelerde müşteri memnuniyeti önem kazanmış ve müşteri odaklı anlayış hâkim olmuştur.

Müşterilerin istek ve bekłentileri hakkında bilgi sahibi olmak için farklı iletişim kanallarını kullanmanın önemi zaman içinde anlaşılmış olduğu için çağrı merkezleri önem kazanmaya başlamıştır.

Kuruluşların müşterileriyle iletişim kurduğu kanallardan biri olan çağrı merkezleri, müşteri memnuniyetini karşılamaya yardımcı olan yapılardır. Gündün her saatinde (7/24) müşterinin talep ve bekłentilerine cevap verir. Yapılan iş kolay gibi görünse de aslında oldukça zor ve sabır gerektirmektedir. Bu nedenle çağrı merkezi müşteri temsilcileri, belirli bir eğitim sürecinden geçerek işe başlar. Müşteri temsilcileri görevi başladıkları andan itibaren eğitim sürecine dâhil olur ve bu süreç, çalışma süreleri boyunca devam eder.

Çağrı merkezleri, müşterilerin taleplerini en yüksek seviyede karşılamayı amaçlayan kuruluşlardır. Bu nedenle müşteri temsilcilerinin, ürün ve hizmet hakkında bilgi sahibi olmaları ve müşteri taleplerinin en az hata ile nasıl karşılanacağını bilmeleri istenir.

5.1.1. Çağrı Merkezi Oryantasyon Süreci

Çalışanlar meslek hayatına başladıklarında ya da işlerini değiştirdiklerinde sahip oldukları kişilik özellikleri, bilgi ve becerileri, deneyimleri ve bekłentile-rinden dolayı çeşitli sorunlarla karşılaşabilir. İşe uyum sağlamada zorluk yaşayabilir. Yaşanabilecek olumsuzlukların en aza inebilmesi amacıyla çalışanlara işe alıştırma eğitimleri verilir.

İşe yeni alınan veya görevi değişen çalışanların kurumlarına ve iş sorumluluk-larına uyum sağlamaları, görevlerini gerektiği gibi yapabilmeleri için gerçekleştirilen faaliyetlere **oryantasyon (işe alıştırma) süreci** denir. İşe başlamadan önce veya işin ilk günlerinde verilen eğitimlerdir.

Oryantasyon süreci iki haftadan iki aya kadar sürebilir. Bu süreçte çalışanlara şu konularda bilgilendirmeler yapılır (Şekil 5.1):



Şekil 5.1: Oryantasyon süreci



Bilgi Notu

Bir işletmede, belirli bir dönem içinde işten ayrılan çalışanların oranını ölçmek için yapılan hesaplama işlemine **çalışan devir oranı** denir. Dönem içinde işten ayrılan çalışan sayısının, ortalama çalışan sayısına bölünmesiyle çalışan devir oranı bulunur.

Oryantasyon süreci sonucunda, müsteri temsilcisi adayları, çalışacakları çağrı merkezi hakkında doğru ve gerçekçi bilgilere sahip olur. Böylece iş başı yaptıktan sonra yaşanabilecek hayal kırıklıklarının önüne geçilebilir. Ayrıca yeni çalışanların üretkenliği, girişkenliği ve başarısı arttırılabilir. Kuruluşun, çalışan devir oranı azaltılabilir.



Sıra Sizde

Bir çağrı merkezinin insan kaynakları biriminde çalıştığını ve işe yeni başlayacak arkadaşlarınıza çalışma ortamınızı anlatacağınızı düşününüz. Aşağıdaki soruları dikkate alarak işletmeyi tanıtacağınız bir sunum hazırlayınız ve sınıfta arkadaşlarınızla paylaşınız.

1. Tanıtımıma hangi konudan başlamalıyım?
2. Çağrı merkezini nasıl tanıtmalıyım?
3. Sunum sırasında tavrim ve hitabım nasıl olmalı?
4. Sunumda hangi konular üzerinde durmalıyım?
5. Aday çalışanlarda çağrı merkeziyle ilgili ilk olumlu etkiyi nasıl bırakabilirim?
6. Sunumda aday çalışanların dikkatini çekmek için hangi unsurları kullanmalıyım?

5.1.2. Çağrı Merkezinde Eğitim

Kuruluşlar, rekabet koşullarının hâkim olduğu piyasa şartlarında faaliyet gösterir. Rekabet avantajını yakalayan ve elinde tutan kuruluşlar başarılı olur. Kurum çalışanlarının kalitesi ve nitelikleri başarısının artmasını sağlar.

Çalışanlara verilen eğitimin önemi, oluşan başarı ile ortaya çıkar. Çalışanlarına çağın gereklerini dikkate alarak eğitim veren ve onların gelişmelerine imkân sağlayan kuruluşlar rakipleri arasında fark edilir.

Çalışanlara işin gerektirdiği bilgi ve becerilerin öğretilmesini, sahip oldukları yeterliliklerle birleştirilmesini ve geliştirmesini sağlayan faaliyetlere **eğitim** denir. Kuruluşların, çalışanlarına eğitim verme amaçları şunlardır (Şekil 5.2):



Şekil 5.2: Çalışanlara eğitim verme amaçları

5.1.3. Çağrı Merkezinde Eğitim Süreci

Kuruluşlar, yeni kullanılan bir terim olan "öğrenen örgütler" dönüşmüştür. Çağrı merkezleri bu terime iyi bir örnektir. Çağrı merkezlerinde belirlenen amaç ve hedefler doğrultusunda çalışanlara istenen davranışları kazandırmak, eğitim ve geliştirme faaliyetlerini yapmak ön plandadır. Bu nedenle kuruluşlarda çok yönlü sistemler geliştirilmeye başlanmıştır, kendi kuruluş yapıları içinde kurumsal eğitim birimleri oluşturulmuştur. Çağrı merkezinde eğitim, bir süreç olarak değerlendirilebilir (Şema 5.1).



Şema 5.1: Çağrı merkezi eğitim süreçleri

Eğitim İhtiyaç Analizi: Çağrı merkezi çalışanlarının mevcut eğitim durumları ile hedeflenen ve olması istenen durumlar karşılaştırılır, farklılıklar tespit edilir. Tespit edilen farklılıklar dikkate alınarak eğitim ihtiyaçları belirlenir.

Eğitim Tasarımı ve Planlaması: Çalışanlarda bulunması hedeflenen bilgi ve becerilerin, çalışanlara doğru şekilde aktarılması için en uygun ortam ve öğretim yönteminin belirlenmesidir. Planlama, ihtiyaç analiziyle elde edilen bilgiler doğrultusunda yapılır.

Eğitim Programının Uygulanması: Eğitim programı, eğitime katılan çalışanlar dikkate alınarak yapılır. Verilen eğitimlerin amacı, çalışanların kişisel ve mesleki hedeflerini gerçekleştirmesidir. Bu aşamada yeterli düzeyde iletişim becerilerine sahip, kuruluşun temel amaç ve felsefesini iyi bilen bir eğitmen de önemli bir faktördür.

Eğitimi Ölçme ve Değerlendirme: Çalışanlara verilen eğitimlerin değerlendirilmesi bir diğer önemli aşamadır. Eğitim programını ölçmeye yarayacak ölçütler belirlenir. Belirlenen ölçütler, eğitim sonrasında uygulanır ve eğitim süreci değerlendirilir. Değerlendirme aşamasında eğitime katılan çalışanların eğitim öncesi ve sonrası performansları karşılaştırılır. Eğitim sonrası olması beklenen değişim ve gelişimlerin gerçekleşip gerçekleşmediği tespit edilir.

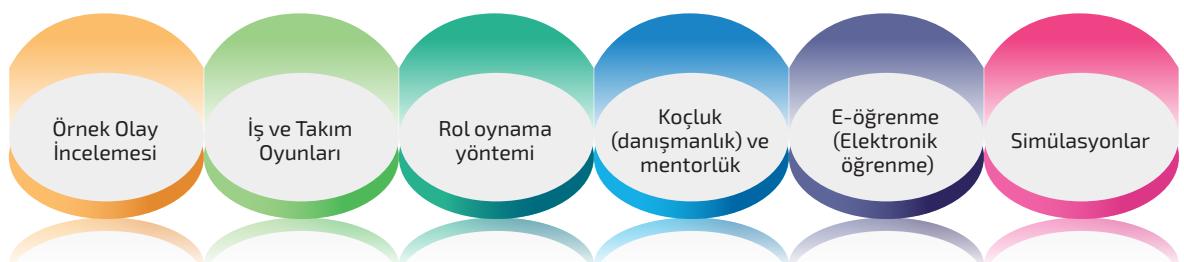
Eğitim Gelişim ve Takibi: Çalışanlardan, aldığı eğitim sonrası kazandıkları bilgi ve becerileri, yaptıkları işte göstermeleri beklenir. Bu nedenle işe devam ettikleri sürece çalışanlara performans değerlendirmesi yapılır. Zaman içinde

kazanılan deneyimlerle, kendilerini geliştirmeleri beklenir. Alınan eğitimi, performansına yansıtamayan veya gelişime ihtiyacı olan çalışanlar ise tekrar eğitime alınır.

5.1.4. Çağrı Merkezinde Eğitim Yöntemleri

Çağrı merkezlerinde genel olarak iş başı eğitimleri tercih edilir. Çalışma ortamında verilen eğitimler kalıcı ve etkilidir. Alınan eğitimlerin performansa yansımاسının ölçülmesi daha kolaydır. İşbaşı eğitimlerinde yapılan bir hata anında düzeltilebilir ve verilen eğitimler amacına ulaşır.

Çağrı merkezlerinde birbirinden farklı özellikle iş başı eğitim yöntemleri kullanılmaktadır. Bu yöntemler şunlardır (Şema 5.2):



Örnek Olay İncelemesi: Çağrı merkezinde gerçekleşmiş veya gerçekleşmesi muhtemel olayların incelenmesi ve bu olaylardan tartışma ortamı oluşturularak çözümler üretilmesine dayanan eğitim yöntemidir. Eğitimde örnek olaylar, ayrıntılı bir şekilde incelenir ve tartışırlar. Etkili ve doğru çözümler bulunmaya veya geliştirilmeye çalışılır. Katılımcıların analiz etme, karar verme, durum değerlendirme, çözüm üretme ve karar alma yeteneklerinin geliştirilmesi amaçlanır.



Aşağıda verilen örnek olayı inceleyiniz. Ayla Hanım'ın yerinde olsaydınız nasıl davranışlarınız? Bu sorunu çözmek için ne yapardınız? Düşüncelerinizi sınıf arkadaşlarınızla paylaşınız.

Örnek Olay: Ayla Hanım, cep telefonunda belirli bir dakika konuşma hakkı ve internet kotası olan tarifeli bir hat kullanmaktadır. Bir gün, hizmet aldığı operatör firmasının müşteri temsilcisi, kendisini arayarak Ayla Hanım'a özel avantajlı bir tarife teklifinin olduğunu söyleyerek aralarında şöyle bir diyalog geçer:



Ayla Hanım



Tarifede yer alan kullanım haklarını ve fatura tutarını öğrenebilir miyim?

Müşteri Temsilcisi



Tabii. Size sunduğumuz yeni tarife tekli finde her yöne 750 dakika, 250 SMS ve 10 GB internet kotanız bulunmaktadır. Aylık fatura tutarınız ise 60 TL'dir.



Mevcut kullandığım tarifemin kullanım taahhüt süresi daha dolmadı. Eğer sizin teklifinizi kabul edersem herhangi bir ceza öder miyim?



Hayır herhangi bir ceza ödemezsiniz.



Eğer bir ceza ödemeyeceksem yeni tarife geçiş kabul ediyorum.

Ayla Hanım'ın yeni tarife geçikten sonra gelen ilk cep telefonu fatura tutarı, beklediğinden daha fazladır. Faturasını incelediğinde, yeni tarife geçiş yaparak mevcut tarifesindeki kullanım taahhüttüne uymadığı için kendisine ceza yaptırımı uygulandığını ve yeni tarifesinin müşterisi temsilcisinin kendisine söylediğinden daha fazla olduğunu görür.

Ayla Hanım'in yerinde olsaydınız nasıl davranışınız?



Bu sorunu çözmek için ne yapardınız?



İş ve Takım Oyunları: Eğitime katılanlar arasından takımlar oluşturulur. Takımlara farklı görev ve sorumluluklar verilerek bunları yerine getirmeleri istenir. Her takım üyesinin aktif olarak katılımı beklenir.

Rol Oynama Yöntemi: Katılımcılar, gerçek bir olay içinde yer almış olan yönetici, çalışan veya müşterilerin rollerini üstlenirler. Aynı olay içinde iki veya daha fazla kişi yer alabilir. Onlardan; aldıkları rollere uygun davranışları, yaşanabilecek benzer durumlardaki davranış biçimlerini öğrenmeleri ve çözüm yollarını bulmaları istenir. Rol oynama yöntemiyle katılımcıların çözüm bulma, iş birliği yapabilme, empati kurma, analiz etme yeteneklerinin geliştirilmesi amaçlanır.



Sıra Sizde

Sıra Sizde: Aşağıda verilen olayı inceleyiniz. Örnek olayda verilen kişilerden Seval Hanım'ın rolünü üstleniniz. Verilen olayın nasıl devam edeceğini belirleyerek bir diyalog metni oluşturunuz.

Örnek Olay: Seval Hanım oturduğu sitenin bahçesinde bir köpeğin yavruladığını görmüştür. Bir süre anne köpeğin ve yavrularının bakımını üstlenmiştir. Bu durumdan rahatsız olan diğer site sakinleri hayvanlara zarar vermiş ve onları siteden çıkarmak istemişlerdir. Bu olay üzerine Seval Hanım ne yapabileceğini araştırmış ve oturduğu ilçe belediyesinin sokak hayvanları için barınak hizmeti verdiğiğini öğrenmiştir" Belediyenin ilçe sakinlerinin istek ve şikayetlerini iletmeleri için kurduğu çağrı merkezinin numarasını arayarak durumu anlatmış ve yardım istemiştir.

Koçluk (Danışmanlık) ve Mentorluk: Usta çırak ilişkisinin hâkim olduğu bir eğitim yöntemidir. İş konusunda deneyimli olan çalışanlar veya yöneticiler katılımcılara eğitim verir. Eğitim verecek kişiler **koç** olarak adlandırılır. İş başında, bire bir yapılan eğitimdir. Koç, yapılacak işle ilgili bir örnek olay oluşturur. Olay üzerinden işi anlatır, katılımcıyı motive eder, yönlendirir, katılımcının sorularına cevap verir, gelişimini değerlendirdir ve ona önerilerde bulunur.

Alanında uzman kişilerin yapılan işle ilgili sahip oldukları bilgi birikimi ve deneyimlerini çalışanlara aktararak onların mesleki gelişimlerini artırmak ve bireysel kariyer imkânlarını anlatmak **mentorluk** olarak ifade edilir.

Sıra Sizde

Osmalı İmparatorluğu'ndan günümüze kadar ulaşan ve bir eğitim yöntemi olan usta çırak ilişkisini araştırınız. Çevrenizde bu eğitime örnek olabilecek iş kollarının hangileri olabileceğini değerlendiriniz. Değerlendirme sonucuna göre aralarında usta çırak eğitimine örnek olduğunu düşündüğünüz kişilerle röportaj yaparak ilgili kişilerin onay ile bu röportajın ses veya görüntü kaydını alınız. Kaydı sınıfta arkadaşlarınızla izleyiniz veya dinleyiniz.



Görsel 5.1: E-öğrenme

E-Öğrenme: Bilgisayar destekli yapılması gereken bir eğitim yöntemidir. Bu yöntemde, eğitimler internet üzerinden yapılır (Görsel 5.1). Eğitimde zaman kısıtlaması yoktur. Katılımcılar kendi kendilerine öğrenme faaliyetini gerçekleştirir. Eğitimler, canlı sanal sınıflarda aynı anda çok sayıda katılımcıya ulaşarak verilebilir.

Simülasyonlar: Çağrı merkezlerinde gerçek olması muhtemel olay ve şartlar oluşturulur. Bilgisayar tabanlı çeşitli uygulamalar sayesinde katılımcının, tasarlanan olay ve şartları tecrübe etmesi sağlanır. Çalışanların gerçek müestyle karşılaşana kadar yapabileceği hataları görerek düzeltmesi ve en aza indirmesi amaçlanır. Eğitim içinde katılımcıların gösterdiği performans kullanılan uygulamalar üzerinden değerlendirilir.

5.2. ÇAĞRI MERKEZİ ÇAĞRI AKIŞ SÜRECİ



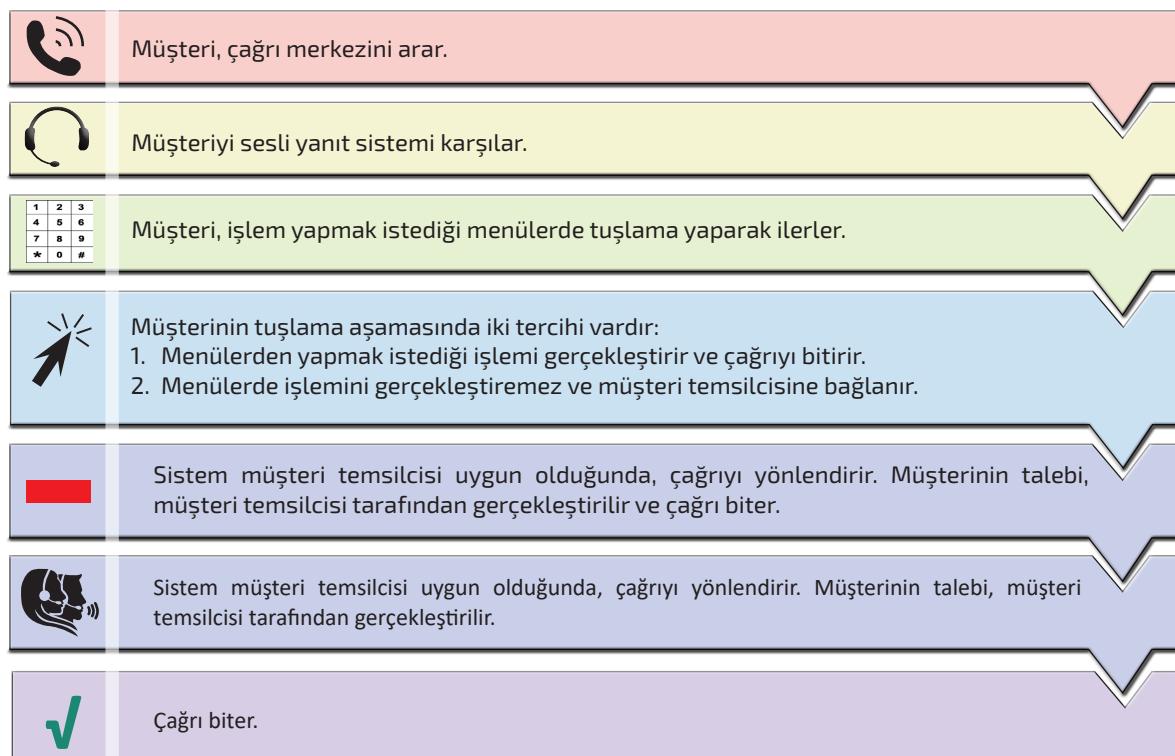
Konuya Başlarken

1. Kullandığınız cep telefonlarının teknolojik özellikleri ne sıklıkla değişmektedir?
2. Sizce çağrı merkezlerinde hangi teknolojik ürünler kullanılmaktadır?

Çağrı merkezleri verdikleri hizmetlerde teknolojik altyapı kullanır. Müşterinin çağrı merkeziyle veya çağrı merkezinin müşteriyle kurduğu iletişimde teknolojik sistemlerden yardım alınır. Çağrı

merkezini arayan müşterinin bilgilerine ulaşılması, ses tanıma sistemleri, tuşlama yaparak menülerde ilerleme, müşteri temsilcisine yönlendirme gibi işlemler teknolojik sistemler sayesinde gerçekleştirilir.

Çağrı merkezlerinde müşterilerin taleplerinin karşılandığı basit bir çağrı süreci Şema 5.3'te gösterilmiştir:



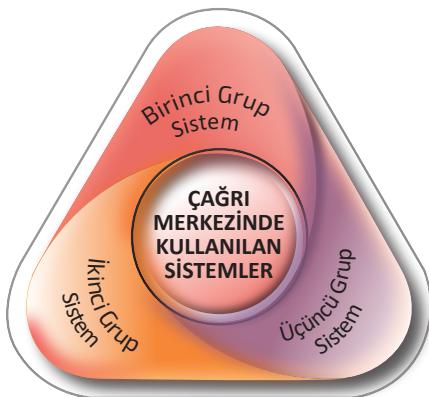
Şema 5.3: Çağrı merkezi iş başı eğitim yöntemleri

Çağrı merkezlerinde çok sayıda müşteriyle farklı iletişim kanalları kullanılarak diyalog kurulur. Bu nedenle çağrı merkezlerinde farklı teknolojik altyapılar kullanılır ve çağrı akış sürecinin başarılı bir şekilde yürütülmesi sağlanır.

5.2.1. Çağrı Merkezinde Teknoloji Yönetimi

Çağrı merkezleri teknolojiyle iç içe bir yapıya sahiptir. Müşteri odaklı anlayışın getirdiği, en yüksek düzeyde müşteri memnuniyeti sağlama amacı, bu durumu zorunlu kılmıştır. Ayrıca çağrı merkezinde çalışanların performansını ölçme gerekliliği, çağrı merkezlerini teknolojiye bağımlı hâle getirmiştir.

Çağrı merkezleri içinde bulundukları rekabet ortamında güçlü kalmak için sürekli teknolojik yatırımlar yapar. Çağrı merkezleri; hizmet sunum kalitesinin artırılması, müşteri memnuniyetinin sağlanması ve rakipler karşısında fark yaratılmasına açısından çeşitli sistemler kullanır. Çağrı merkezlerinde kullanılan sistemler şunlardır (Şema 5.4):



Şema 5.4: Çağrı merkezinde kullanılan sistemler

Birinci Grup Sistem: Müşteriler ile iletişim kurulmasına imkân sağlayan temel teknolojilerdir. Bu teknolojiler kullanılarak müşteri, çağrı merkezine veya çağrı merkezi müste-riye ulaşabilir. Bu sistemlere PBX, ACD, E-posta ve Web Chat sistemleri örnek olarak verilebilir.

İkinci Grup Sistem: Müşteri bilgilerinin yönetilmesine imkân sağlayan sistemlerdir. Müşteri temsilcisinin çağrı anında; müşteri bilgilerine ulaşmasına, kayıt altına almasına ve çağrıyı yönetmesine imkân sağlar. Müşterilerin, kendilerine ait olan bilgileri görme veya erişme hakları yoktur. Sadece sisteme veya müşteri temsilcisine taleplerini iletirler. Bu sistemlere şikayet ve müşteri ilişkileri yönetimi sistemleri örnek olarak verilebilir.

Üçüncü Grup Sistem: Çağrı merkezinin yönetilebilmesi için gerekli olan sistemlerdir. Verilen hizmetin; kayıt altına alınması, değerlendirilmesi, raporlanması ve müşteri temsilcilerinin performans ölçümlerinin yapılabilmesi için kullanılır. Bu sistemlere, ses ve görüntü kayıt (Voice/Screen Record), raporlama ve çalışan yönetim sistemleri örnek olarak verilebilir.



Görsel 5.2: Sunucu istemci bağlantısı

Çağrı merkezinin iç yapısına bakıldığında, teknolojik altyapının temelinde müşteri temsilcilerinin iş istasyonları yer alır. İş istasyonu olarak masa üstü veya dizüstü (laptop) bilgisayarlar kullanılabilirken çağrı merkezlerinde genellikle istemci (thin client) ve sunucular kullanılır. İstemciler, müşteri temsilcilerin sunuculara bağlanmasını sağlar. Çağrı sırasında kullandıkları sistem ara yüzünü ekranlarına iletir. Sunucular, çok sayıda kullanıcının aynı anda sisteme bağlanmasını ve kullanabilmesini sağlar. Gerçekleştirilen çağrılar sonucu elde edilen müşteri bilgileri de sunucularda saklanır. Bu sayede çağrı merkezlerinde bilgi güvenliğinin sağlanması da kolaylaşır (Görsel 5.2).

Müşteri temsilcileri sunuculara, kendilerine verilen kullanıcı adı ve parola bilgisi girişini yaparak bağlanır. Kendilerine tanımlanmış kullanıcı oturumu açılır. Müşteri temsilcisi sisteme girer ve çağrı almaya başlar. Oturumunu kapatana kadar çağrı almaya devam eder.

Çağrı merkezlerinde müşteri temsilcilerinin, iş istasyonlarında istemcilerin yanı sıra çağrı sırasında kullanacakları telefon ekipmanları bulunur. Telefon ekipmanları, kulaklık ve mikrofondan oluşur (Görsel 5.3). Bu kulaklık ve mikrofonların en önemli özelliklerinden biri dış sesi yalıtmalarıdır. Çağrı merkezlerinde aynı anda birden fazla çağrı görüşmesi yapılır ve gürültülü bir ortam hâkimdir. Müşterinin ve müşteri temsilcisinin diğer çağrı konuşmalarından etkilenmemesi, bu ekipmanlarla sağlanır.



Görsel 5.3: İş istasyonu ve telefon ekipmanları



Çağrı merkezlerinde teknoloji kullanımının yararlarını araştırınız. Elde ettiğiniz bilgilerle bir sunu hazırlayarak sınıfı arkadaşlarınızla paylaşınız.

5.2.2. Çağrı Merkezi Teknolojilerinin Çağrı Akışında Kullanımı

Çağrı akış süreci içinde müşteri, çağrı merkezini arayarak taleplerini ileter. Çağrı merkezleri ise bilgilendirme yapma, ürün satışı gibi durumlarda müşteriyle iletişimde geçer. Çağrı merkezleri ve müşteriler arasında gelen aramalar (inbound) ve dış aramalar (outbound) olmak üzere iki çeşit arama vardır.

Gelen Aramalar (Inbound): Çağrı akışı, müşterinin çağrı merkezini aramasıyla başlar. Çağrı, ana santral üzerinden, müşterinin ulaşmak istediği santrale aktarılır. Santrale aktarılan arama ile müşterinin arama yaptığı numara üzerinden müşteri bilgisine ulaşılır.

Çağrı, müşteri temsilcisine aktarılmadan önce sesli yanıt sistemi devreye girer. Sesli yanıt sisteminin amacı; müşteriyi tanımak ve talebini almak, mümkünse sesli yanıt sisteminden talebini karşılamak veya müşteriyi talebini karşılayabilecek müşteri temsilcisine aktarmaktır. Çağrı merkezlerindeki gelen çağrı işlemleri şu şekillerde gerçekleştirilir:

- Sesli yanıt sistemlerinde, menüler müşteri ihtiyaçları ve verilen hizmete göre oluşturulur. Hizmet başlıklarını ana ve alt gruplara ayırılır. Müşteriler menü üzerinden konu başlıklarına tanımlı numaraları ihtiyaçları doğ-

rultusunda tuşlar. Talebinin karşılanması için menü içinde yönlendirilir. Müşterinin talebi, sesli yanıt sistemi içinde karşılanırsa çağrı sonlanır. Buradaki amaç, işlemin müşteri temsilcisine ulaşmadan gerçekleştirmesidir. Sesli yanıt sisteminde istediği sonucu alamayan müşteri, talebini karşılayacak müşteri temsilcisine aktarılır.

- Sesli yanıt sisteminde, ses tanıma teknolojileri de kullanılır. Ses tanıma teknolojisi ile müşteriden daha önce alınan ses kaydı, arama sırasında alınan sesle karşılaştırılır. Müşterinin beyan ettiği bilgilerin doğruluğu teyit edilir. Ses kaydı ve bilgiler birbirlarıyla uyumlu ise müşterinin işlemeye devam edilir. Müşteri yapmak istediği işlemle ilgili bir cümle kurar. Sistem, cümleyi önceden tanımlı cümle grupları içerisinde tarar ve kuруlan cümleye en uygun menüleri sıralar. Seçilen menülerden müşteri işlemini gerçekleştirir veya müşterinin çağrısını, kendi isteğiyle müşteri temsilcisine aktarılır.
- Sesli yanıt sisteminde istediği işlemi yapamayan müşteri, sistem tarafından belirlenen müşteri temsilcisine yönlendirilir. Sistem, müşteri temsilcisine bağlanmak için bekleyen müşterileri bekleme sürelerine göre sıralar. Müşteriler bekletilirken sistem tarafından bilgilendirme yapılır ve müzik dinletilir. Böylece çağrıının müşteri tarafından sonlandırılmasının önüne geçilmeye çalışılır. En uzun süre bekletilen müşteri, uygun olan ilk müşteri temsilcisine aktarılır. Çağının yönlendirildiği müşteri temsilcisi, müşteri bilgilerini ekranında görür ve talebi yerine getirmeye çalışır.

Sağlık sorunu, zor müşteri gibi durumlarda çağrı süresi içinde, müşteri temsilcisi işlemi sonuçlandıramayabilir. Çağrıyı backoffice (arka ofis) ekipleri olarak ifade edilen ekiplere aktarabilir. Bu ekipler, müşterilerin çağrı sırasında çözülemeyen taleplerini karşılayan ve çözüm üreten ekiplerdir.

Çağrı merkezlerinde müşterilerle yapılan bütün görüşmeler kayıt altında tutulur. Kayıtlar yasal olarak belirli bir süre saklanmak zorundadır. Müşteri, yapılan işlemlere itiraz ederse kayıtlar tekrar dinlenir. İtiraz haklı bulunursa işlem müşterinin isteği doğrultusunda tekrar gerçekleştirilir. Ayrıca kayıtların saklanması, çağrıının kalitesinin ölçülmesi ve müşteri temsilcisinin performansının değerlendirilmesi açısından önemlidir.

Dış Aramalar (Outbound): Çağrı merkezlerinin başlatmış olduğu çağrı, dış aramadır. Çağrı merkezinin hizmet verdiği sektörde göre değişiklik gösteren aramalarıdır. İşletmelerin sahip oldukları imkânları korumak veya iyileştirmek amaçlarıdır. Gelen aramalarda olduğu gibi çağrı merkezinin iş akışında önemli bir yeri vardır. Dış arama, müşteri temsilcileri tarafından yapılacağı gibi otomatik sistemler üzerinden de yapılmaktadır. Çağrı merkezlerinde yapılan dış aramalar şu şekillerde gerçekleştirilir;

- Dış aramalarda arama yapılacak müşterilerin listesi oluşturulur. Bu listeder çağrıının konusuna göre, ilgili müşteri temsilcisinin ekranına aktarılır. Müşteri temsilcisi dış arama yapacağı müşterilerin bilgilerini ekranında görür. Listeye bağlı kalarak çağrı merkezinde kullanılan programlar aracılığıyla aramayı gerçekleştirir. Müşteri telefon hattının meşgul veya kapalı olması durumunda, sonra tekrar aranması için listede müşteri bilgisi kalmaya devam eder. Müşteri çağrıya cevap verdiğiinde görüşme gerçekleştirilir. Müşteri temsilcisinin bu şekilde yaptığı dış aramalara **ön izlemeli arama** denir.
- Otomatik arama sistemleri kullanılarak da dış aramalar yapılmaktadır. Önceden hazırlanmış müşteri listeleri, otomatik arama sisteme aktarılır. Sistem, dış çağrıyı müşteri bilgileri üzerinden gerçekleştirir. Müşteri çağrıyı cevapladığı anda sesli yanıt sistemi devreye girer ve kayıtlı ses mesajı dinletilir. Mesaj bir bilgilendirme mesajı olabileceği gibi müşteri memnuniyeti ile ilgili bir anket de olabilir. Müşterinin bir işlem yapması gerekiyorsa sesli yanıt sistemi tarafından yönlendirilir. Müşteriye menüler dinletilir ve tuşlama yaparak işlemi yapması sağlanır. İşlem gerçekleştirilemezse çağrı, müşteri temsilcisine aktarılır.

Otomatik arama sistemleri, çağrıları yönetmek için de kullanılır. Arama yapılacak müşteri sayısına göre farklı sistemler tercih edilebilir. Otomatik sistemler kullanılarak verimliliği en üst seviyede tutmak ve zamandan tasarruf etmek amaçlanır.

Çağrı merkezlerinde yapılan dış aramalara telefonla satış, bilgilendirme, satın alınan bir hizmetin kurulumunun yapabilmesi için randevu alma, müşteri memnuniyet anketleri, tanıtım ve kampanya duyuru aramaları örnek olarak verilebilir.



Sıra Sizde

Çağrı merkezlerinde yapılan aramalar, yasal olarak kayıt altına alınmak zorundadır. Bu düzenlemenin hangi kanuna göre yapıldığını araştırınız. Elde ettiğiniz bilgileri, sınıfınızda arkadaşlarınızla paylaşınız.

5.2.3. Çağrı Merkezinde Kullanılan Teknolojiler

Çağrı merkezleri, müşterileriyle iletişim kurarken birden fazla iletişim kanalı kullanır. En bilinen iletişim kanalı olan telefonla iletişimini yanı sıra kısa mesaj, e-posta, anlık mesajlaşma ve sosyal medya servisleri de kullanılmaya başlanmıştır. Çağrı merkezleri teknolojiden mümkün olduğunca yararlanır. Bu sayede müşteri bekłentilerinin maksimum düzeyde karşılanması amaçlanır.



Görsel 5.4: Çağrı merkezlerinde kullanılan iletişim kanalları

Çağrı merkezlerinde gelen ve dış aramalar yapılrken farklı sistemler kullanılır (Görsel 5.4). Çağrı merkezleri, kullanılacak teknolojileri hizmet verdikleri sektör ve müşteri kapasitesine göre belirler. Çağrı merkezlerinin gelen arama (inbound) sürecinde kullandığı sistem bileşenleri şunlardır:

- Özel santral
- Otomatik çağrı dağıtım sunucuları
- Bilgisayar telefon entegratörü
- Çağrı merkezi yönetim sistemi
- İnteraktif sesli yanıt sistemi
- Ses ve görüntü kayıt
- İnternet üzerinden yazılı sohbet (web chat)
- Geri arama isteği (call back)
- 4,5 G video ve VIVR
- Sesli posta (Voice Mail)
- Şikâyet yönetim sistemi
- Pop up



Görsel 5.5: Çağrı merkezi özel santral telefon ağı

Özel Santral: Çağrı merkezlerinde kullanılan özel telefon ağıdır. Sisteme gelen ve sistemden çıkan çağrıları telefon hatlarına aktarır. Tek bir numara üzerinden gelen ve giden aramaları yönetir. Örneğin 111 11 11 şeklinde bir işletmeye ait müşteri ilişkileri hattını aynı anda yüzlerce müşteri arayabilir. Özel santral aynı numara için birçok telefon hattını sistem içinde barındırır (Görsel 5.5). Gelen aramayı telefon hatlarından meşgul olmayan hatta yönlendirir. Böylece müşteri çağrı sırasında hatta bekletilmez ve daha kaliteli hizmet sunulur.

Özel santral sayesinde gelen ve dış aramaların yönetilmesi mümkündür. Dış aramalar kısıtlanabilir. Çağrı merkezindeki dâhilî iç aramalar ve dışarıya yapılacak tüm görüşmeler özel santral üzerinden yapılır. Dâhilî iç aramaların ücretsiz olmasını sağlar.

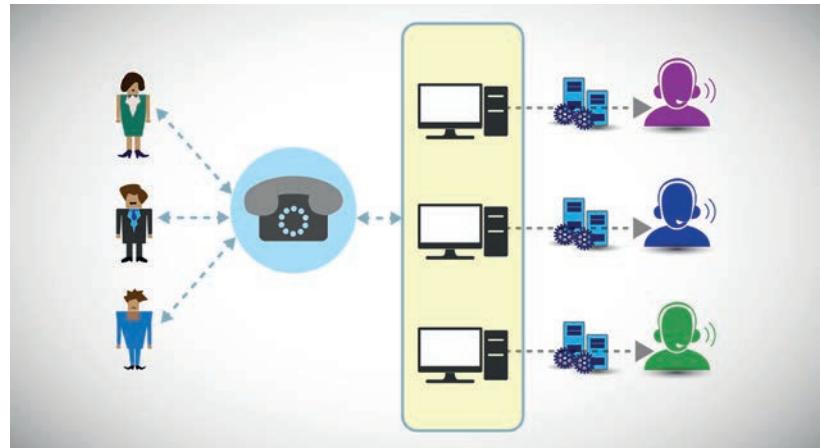


Sıra Sizde

Sınıf arkadaşlarınızla üçer kişilik çalışma grupları oluşturunuz. Kurum ve kuruluşlarda, okulunuzda kullanılan telefon santrallerinin gelişimi hakkında internette, okul veya şehir kütüphanesinde araştırmalar yapınız, görseller bulunuz. Elde ettiğiniz bilgi ve görselleri kullanarak sunu hazırlayınız, sunuyu sınıfta arkadaşlarınızla paylaşınız.

Otomatik Çağrı Dağıtımı: Çağrı merkezlerine gelen bir çağrıının, önceden yapılan tanımlamalar aracılığıyla nereye aktarılacağını belirleyerek dağıtımını yapan sistemlerdir (Görsel 5.6). İşlem şu şekilde gerçekleşir:

- Müşteri, çağrı merkezi numarasını arar.
- Sistem, "A operörü müşteri hizmetlerine hoş geldiniz." şeklinde bir anons ile müsteriyi karşılar.
- Sesli yanıt sistemi üzerinden opsiyonel olarak hangi dilde işlem yapmak istediği sorar.
- Müsterinin işlem grupları üzerinden hangi işlemi yapmak istediğini belirlemesi sağlanır. Bu sayede müsterinin hangi müşteri temsilcisine aktarılacağı da belirlenir.



Görsel 5.6: Otomatik çağrı dağıtım sistemi

Örnek Çağrı Dijaloğu

Müşteri: 111 11 11 numaralı bir giyim firmasına ait müşteri hizmetlerini arar.

Çağrı Merkezi: İyi günler. giyim markası müşteri hizmetlerine hoş geldiniz. For English please press nine. Kişisel verilerinizi önemsiyoruz. Bu kapsamında görüşmemiz sırasında bize ileteceğiniz kişisel verilerinizin kullanılmasına ilişkin detaylı bilgilere internet sitemizde bulunan aydınlatma metnini okuyarak ulaşabilirsiniz.

Siparişinizle ilgili işlemleriniz için 1'i, üyelik işlemleriniz için 2'yi, mağazalarıyla ilgili işlemleriniz için 3'ü, sipariş oluşturmak için 4'ü, diğer işlemleriniz için lütfen 5'i tuşlayınız.

Müşteri: Telefonundan 1'i tuşlar.

Çağrı Merkezi: Siparişinizin gönderi durumu için 1'i, siparişinizi iptal etmek için lütfen 2'yi tuşlayınız.

Müşteri: Telefonundan 2'yi tuşlar.

Çağrı Merkezi: Lütfen 8 haneli sipariş numaranızı tuşlayınız.

Müşteri: 11223344 olan sipariş numarasını telefonundan tuşlar.

Çağrı Merkezi: 11223344 numaralı siparişinizi iptal edebilmeniz için sizi müşteri temsilcimize aktarıyorum. Lütfen bekleyiniz. (Müşteriye, müşteri temsilcisine bağlanana kadar müzik dinletilir ve çeşitli bilgilendirmeler yapılarak çağrıyı kapatması engellenir.)

Örnek Çağrı Diyalogu

Müşteri Temsilcisi



İyi günler. Ben Gökalp. Aslı Hanım 11223344 numaralı siparişinizin iptal edilmesi için bizi aradınız. Size hemen yardımcı olacağım.



Siparişinizi iptal etme nedeninizi öğrenebilir miyim?



Bilgilerinizi kontrol ediyorum, lütfen bekleyiniz. Aslı Hanım 3 Ekim de verdığınız 11223344 numaralı siparişinizi iptal ettiğim, iptal işlemini onaylıyor musunuz?



İşleminizi gerçekleştiriyorum. Bunun için çok kısa süre sizi bekletiyorum. Siparişiniz iptal edilmiştir. Sipariş bedeliniz en kısa sürede kredi kartınıza iade edilecektir. Size yardımcı olacağım başka bir konu var mı?



Aslı Hanım bizi aradığınız için ben teşekkür eder, iyi günler dilerim.

Müşteri



Evet. Siparişimi iptal etmek istiyorum.



Ürünü internet sitenizden sipariş edeli bir hafta oldu. İnternet sitenizden siparişimin durumunu kontrol ettiğimde, siparişimin hâlâ hazırlanıyor olduğunu gördüm. Artık beklemek istemiyorum ve siparişimi iptal etmek istiyorum. Paramı da hemen iade edin.



Evet onaylıyorum.



Hayır yok. Teşekkürler.

Bilgisayar Telefon Entegratörü: Müşteri temsilcilerinin kullandıkları bilgisayarlar ile telefon sistemlerinin birlikte çalışmasını, bilgi paylaşımı ve etkileşimini sağlayan yazılım ve donanımlardır. Bu sistem sayesinde yapılabilecek işlemler şunlardır:

- Özel santralde gerçekleştirilen tüm işlemler raporlanabilir.
- Sesli yanıt sisteminde, müşteriyle ilgili alınan bilgiler müşteri temsilcisinin ekranına aktarılabilir.
- Müşterilerin hatta bekleme süreleri, müşteri temsilcilerinin konuşma süreleri, talebin karşılanması süresi gibi bilgiler kaydedilip raporlanabilir.
- Çağrı sürecinde yapılan çağrı cevaplama, transfer etme, beklemeye alma ve çağrıının kapatılması gibi işlemler bilgisayar üzerinden yapılabılır.

Çağrı Merkezi Yönetim Sistemi: Müşteri temsilcisi çağrıyı cevapladığında, müşteri bilgilerinin ekranda görüntülenmesini sağlayan sistemdir. Ayrıca müşteri temsilcisinin çağrıları yönetmesine izin veren telefon fonksiyonlarına (softphone) da sahiptir. Böylece müşteri temsilcisi yapacağı aramaları bu sistem üzerinden gerçekleştirebilir. Çağrı merkezleri, bu sistem uygulamalarını kendileri geliştireceği gibi çağrı merkezi sistemine eklenmiş bir şekilde de satın alabilir.

İnteraktif Sesli Yanıt Sistemi (IVR):

Müşteri temsilcisine bağlanma ihtiyacını ortadan kaldırabilir (Görsel 5.7). Arayan müşterinin talebini kısa sürede cevaplayarak bekleme sürelerini ortadan kaldırır. Ancak sistemin cevap verebileceği talep çeşit sayısı azdır ve uzun menüler müşterilerin çağrıdan ayrılmamasına neden olabilir. Genellikle bankacılık ve telekom sektörlerinde tercih edilir.



Görsel 5.7: İnteraktif sesli yanıt sistemi



Sıra Sizde

Herhangi bir çağrı merkezini arayınız. Sesli yanıt sisteminde menülerde tuşlama yaparak ilerleyiniz. Bu işlemleri yaparken sesli yanıt sistemi diyaloglarınızın ses kaydını alınız.

Aşağıda verilen işlemleri yapınız.

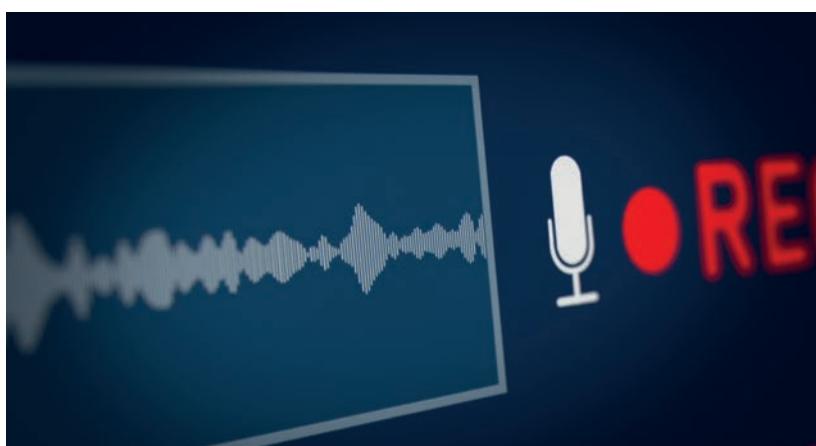
1. Gerçekleştirdiğiniz çağrıya ait ses kaydını sınıfınızda dinleyiniz ve çağrıınızı arkadaşlarınızla değerlendiriniz.
2. Değerlendirmelerde yapılan yorumları dikkate alarak çağrı merkezini tekrar arayınız ve bir görüşme yapınız, yaptığınız görüşmenin ses kaydını alınız.
3. Yaptığınız son görüşmeye ait ses kaydını sınıf ortamında arkadaşlarınızla dinleyiniz ve değerlendiriniz.

Dış Arama Sistemleri

Önceden hazırlanmış olan arama listelerine göre belirlenen müşterilerin aranmasında kullanılan sistemlerdir. Dış arama sistemleri; tahmine dayalı arama sistemi ve sesli yanıt sistemi üzerinden dış arama sistemi olarak ikiye ayrılmaktadır:

Tahmine Dayalı Arama Sistemi: Daha önceden hazırlanmış olan listelerde yer alan müşterilerin, müşteri temsilcisinden bağımsız ve otomatik olarak aranmasını sağlayan sistemdir. Sistemde yapılan bazı aramaların cevaplanmayacağını öngörerek aktif müşteri temsilcisi sayısından daha fazla arama başlatır. Böylece sıradaki müşteriler, uygun olan müşteri temsilcisiné daha hızlı aktarılır. Sistemde müşterilerin, belirlenen bir saat diliminde aranması da sağlanabilir. Meşgul olan veya kendilerine ulaşılamayan müşteriler, görüşme gerçekleştirlene kadar çağrı listesine tekrar alınarak arama yapılabilir.

Sesli Yanıt Sistemi Üzerinden Dış Arama Sistemi: Önceden hazırlanan listede yer alan müşterilerin sesli yanıt sistemi ile aranmasıdır. İşlemler, sesli yanıt sistemi üzerinden yapılır. Böylece müşterinin operatöre bağlanması gerekmmez. Fatura hatırlatma ve ödeme, anket uygulama, kampanya bilgilendirme yapma bu sistemde yapılan çağrırlara örnek olarak verilebilir. Tahmine dayalı arama sisteminde olduğu gibi aranan müşteri, meşgul veya ulaşılması yorsa sistem belli periyodlarla müşteriyi tekrar arar.



Görsel 5.8: Ses ve görüntü kayıt işlemi

Kayıt işlemini gerçekleştiren sistemler, çağrı merkezlerinin önemli bileşenlerindendir (Görsel 5.8).

Ses ve Görüntü Kaydı: Türkiye'de yasal mevzuat gereği çağrı merkezlerinde yapılan telefon görüşmelerinin kaydedilmesi zorunludur. Müşteriye görüşmenin kaydedildiği bildirilmelidir. Görüşmeye başlanmadan "Çağrı merkezimizle yapacağınız tüm görüşmeler kayıt altına alınmaktadır." şeklinde bir anons kullanılmalıdır.

Teknolojik gelişmelerle birlikte görüşmeler istenirse görüntülü olarak da yapılmaktadır. Görüntülü konuşmaların da kayıt edilmesi gerekmektedir.



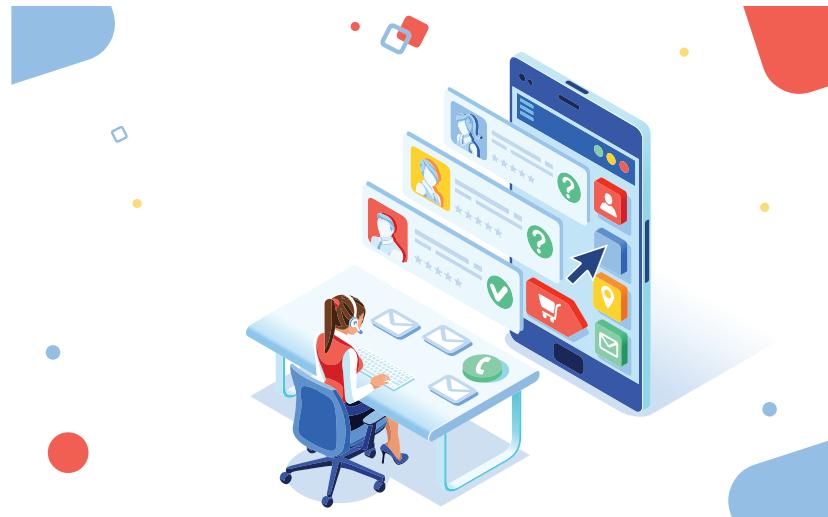
Sıra Sizde

Aşağıda verilen soruları cevaplayınız.

1. Dış aramalar yapılırken sesli yanıt sistemi teknolojisi kullanılmasının çağrı merkezleri açısından yararları neler olabilir?
2. Hangi tür dış aramaların müşteri temsilcisi tarafından gerçekleştirilmesi, çağrıının başarı oranını arttırmır?
3. Çağrı merkezlerinde dış arama yapabilmek için kullanılan müşteri listelerindeki bilgiler hangi kaynaklardan yararlanılarak elde edilebilir?

Internet Üzerinden Yazılı Sohbet:

Çağrı merkezinin hizmet verdiği bir işletmenin, internet sitesi üzerinden gelen müşteri talebinin, çağrı merkezindeki bir müşteri temsilcisi tarafından cevaplanmasıdır (Görsel 5.9). Müşteri ve müşteri temsilcisi arasındaki diyalog sürecinin yönetilmesi işlemidir. Sosyal medya veya mesajlaşma uygulamaları da sıkılıkla kullanılmaktadır. Telefon aramaları için oluşturulan müşteri temsilcisi grupları gibi internet üzerinden gelen sohbet (chat) çağrıları için de müşteri temsilcisi grupları oluşturulur.



Görsel 5.9: Çağrı merkezinde online mesajlaşma (chat)



Sıra Sizde

Aşağıda verilen örnek olayları inceleyiniz. Örnek olaylardaki müşterilerin, sorunlarını yazılı mesaj yoluyla çözebilmeleri için müşteri temsilcisiyle karşılıklı olarak yazabilecekleri metin diyaloglarını oluşturunuz. Yazığınız diyalogları bir arkadaşınızla sınıf ortamında canlandırınız.

- 1. Olay:** Hüseyin Bey, gıda ihtiyaçlarını satın almak için genellikle internet üzerinden satış yapan bir alışveriş sitesini kullanmaktadır. Bir akşam yine aynı internet sitesini kullanarak bazı ihtiyaçlarını sipariş etmiştir. Ürünleri kendisine teslim edilmiştir. Sipariş verdiği ürünleri kontrol ederken, bir ürünün son kullanma tarihinin 1 hafta geçtiğini ve sipariş ettiği bir ürünün de kendisine ulaştırılmadığını fark etmiştir. İlgili firmadan internet sitesinde yer alan ve müşteri temsilcisiyle yazılı mesajlaşma şeklinde iletişime geçebilmesini

sağlayacak bağlantıyı kullanarak sorununu çözmeyi düşünmüştür.

2. Olay: Aynur Hanım'ın, evinde kullandığı buzdolabı arızalanmıştır. Mevsim yaz olduğu için hava çok sıcaktır ve buzdolabındaki ürünlerin bozulmasından endişe etmektedir. Buzdolabını tamir ettirebilmek için, ilgili firmanın teknik servisini aramış fakat kimseye ulaşamamıştır. Akılana, buzdolabının markası olan beyaz eşya firmasının müşterileri için verdiği bir hizmet gelmiştir. Bu hizmet firmanın internet sitesinde "teknik destege ihtiyaç duyuyorum" etiketiyile yer almaktır, müşterinin verilen bağlantıyı kullanarak müşteri temsilcisiyle mesajlaşmasını sağlamaktadır.

Geri Arama İsteği: Çağrı merkezini arayan bir müşteri, müşteri temsilcisine bağlanamaz veya talebi karşılanmazsa çağrı merkezinin kendisini belirttiği bir tarih ve saatte tekrar aramasını isteyebilir. Dış aramalarda ise arama yapılan müşteri o anda uygun olmadığını ve belirttiği gün ve saatte yeniden aranmak istedğini belirtebilir. Bu gibi durumlarda sistem, müşterinin belirttiği tarih ve saatte otomatik olarak müşteriyi arar ve müşteri temsilcisine bağlar.



Sıra Sizde

şegiōe4v̄'k̄° 4 ° ř 4 ř H 4 ř H k M 4 ° ř ř H ö e w % Aşs t k 4% H k k 4
H k ö r 4 ř Ağ Á° ÁM Áb Áş Á° Á° ÁM 4 A Aş s t i ö r 4 ° Á 4 v̄' k t é H e b k ř g k k M b k 4
st' k 4 v̄' k 4 e e s t k ř e g i 4 v̄' % ö r k l o k 4 M k 4 ř k H p w v̄' ř s t k 4 P á s s Á Á M 4
æ Nügi° IM ř ř s t k k 4 H ö e s i° IM è 4 1 ° if s t k 4 e ř ö r 1 ° IM

Örnek Olay: Musa Bey, devre mülk tatil satışı yapan bir firmanın müşteri hizmetlerinde çalışmaktadır. Her ay belirli miktarda devre mülk tatil satışı yapması gerekmektedir. En son ay içinde yaptığı satışlar belirtilen sayının üstüne çıkamadığından prim alamamıştır. Bu nedenle daha önce devre mülk satın almış; fakat kullanım süreleri dolduğundan tatil gidemeyen müşteri bilgilerine sistemden ulaşarak aramaya başlamıştır. Müşteri listesindeki Çınar Beyi aramıştır. Musa Bey kendini tanıtarak neden aradığını anlatır. Çınar Bey ısrarla devre mülk almakla ilgilenmediğini, ancak uzun süredir de tatil gitmediğini, o an müsait olmadığı için konuşmadığını söyler. Musa Bey, müşterinin kararsız olduğunu anlar ve onu ikna etmek ister.

4,5 G Video ve Video Konferans (VIVR):

Müşterinin, çağrı merkezindeki müşteri temsilcisiyle yeni nesil cep telefonlarındaki 4,5 G teknolojisiyle veya video konferans uygulamalarıyla iletişim kurabildiği sistemdir. Çağrı merkezlerinin hizmetlerini görüntülü olarak verdiği çağrı çeşididir. Görüştürmeler yüz yüze yapılır. Çağrılar, gelen çağrı olarak gerçekleştiriliyor. Sesli çağrılarda olduğu gibi görüntülü konuşmalar da kayıt altına alınmaktadır. 4,5 G bankacılık sektöründe sıkılıkla kullanılan çağrı merkezi hizmet türü hâline gelmiştir (Görsel 5.10).



Görsel 5.10: Müşteri temsilcisiyle yapılan video konferans

Bilgi Notu

"112 Acil Çağrı" hizmetinde "Engelsiz 112 Projesi" hayata geçirilmiştir. Bu hizmetten; işitme ve dil-konusma engelli vatandaşların, telefonlarına belirtilen uygulamayı yükleyerek Acil Yardım Merkezlerine ulaşmaları ve ihtiyaç duyduklarında yardım almaları sağlanmaktadır.



Sıra Sizde

şégiöè4vř' kř° 44' Āře' 14ř věpřeHř' IM

1. 4 ! é° wá4ř vřt' kř' öř 4 kř%vřstř' ř° 4k%éře' 1° 4%Äšst' kř%'' křk' křp' 44' Ā° -
sřp' 44' Äş%eHřt' nř4řoř'' k kř 4řoř ?
2. 4 Ā Äšst' kř%'' křk' křp' HépřeňeHřt' f' 4° 4' Äş%ř" křk' kř' Ä° sřp' 44' Äş%oř4
%k%Äšst' kř' Ā° ře' 1° 1° 44' Mřp' oř'' k öř 4řeže4řsřoř? 4řoř ?
3. 4 Těřbř kř' kř' öř vřsřkřkř' 4kř kř' Hépře' 4řp' %ř' kř' 1%oř vřsřt' %oř k kř
4. 4 Ā Äšst' kř%'' křk' křp' 44' Ā° sřp' 44' Äş%oř Hépře' vř' 4řp' řeňvřsřoř'' k kř

Sesli Posta: 7 gün 24 saat hizmet veremeyen çağrı merkezlerinde, çalışma saatleri dışında arama yapan müşterilerin sesli mesajları telefon sistemi kullanılarak kaydedilir. Kaydedilen sesli mesaj ilgili kişilere, elektronik posta olarak gönderilir. Sesli posta genellikle müşteri şikayetlerinin alınmasında kullanılır.

Şikâyet Yönetim Sistemi: Çağrı merkezlerinde verilen hizmetlerle ilgili olarak, müşterilerden gelen şikayet ve önerilerin alınması müşteri memnuniyetinin karşılanması açısından önemlidir. Şikâyet yönetimi sistemiyle gelen şikayet ve önerilerin kaydedilmesi, çözüm ve değerlendirme aşamalarının takip edilmesi ve sonucun tekrar müşteriye bildirilmesi gibi süreçlerin yönetilmesini sağlar.

Pop Up (Pop Ap): Çağrı yapılan telefon numarasından müşteri bilgilerinin (adı, soyadı vb.) otomatik olarak görüntülenmesini sağlayan sistemdir. Bu sayede müşteri temsilcisi çağrıyı cevapladığında müşteri bilgilerini ekranında görür. Müşteriden aynı bilgileri tekrar istemez. Çağrıya cevap verdiğinde müşteriye isimle hitap edebilir. Müşteriye ismiyle hitap etme, müşteri memnuniyetini artırmakta ve işletmeye olan bağlılığı güçlendirmektedir.

Ses Teknolojileri: Çağrı merkezlerinde uygulanan teknolojik altyapıların en önemli örneklerinden biri de ses teknolojileri kullanılmıştır. Müşterilerle iletişim, çoğunlukla konuşarak kurulur. Bu nedenle sesli yanıt sistemleri geliştirilmiştir. Çağrı merkezlerinde kullanılan ses teknolojileri; ses tanıma, ses sentezleme ve konuşma tanımadır.



Görsel 5.11: Ses tanıma sistemi

Ses Tanıma

Konuşma sırasında insan sesini otomatik algılayarak işleme dönüştürebilen sistemdir (Görsel 5.11). Kelime ve ifadeler sisteme önceden tanımlanır. Sistem, söylenen kelimeleri daha önce yapılan tanımlamalara göre değerlendirir. Müşterinin söylediği kelimeye en yakın ifade bulunarak işlem seçenekleri sunulur.

Call Steering (kol sitiring)

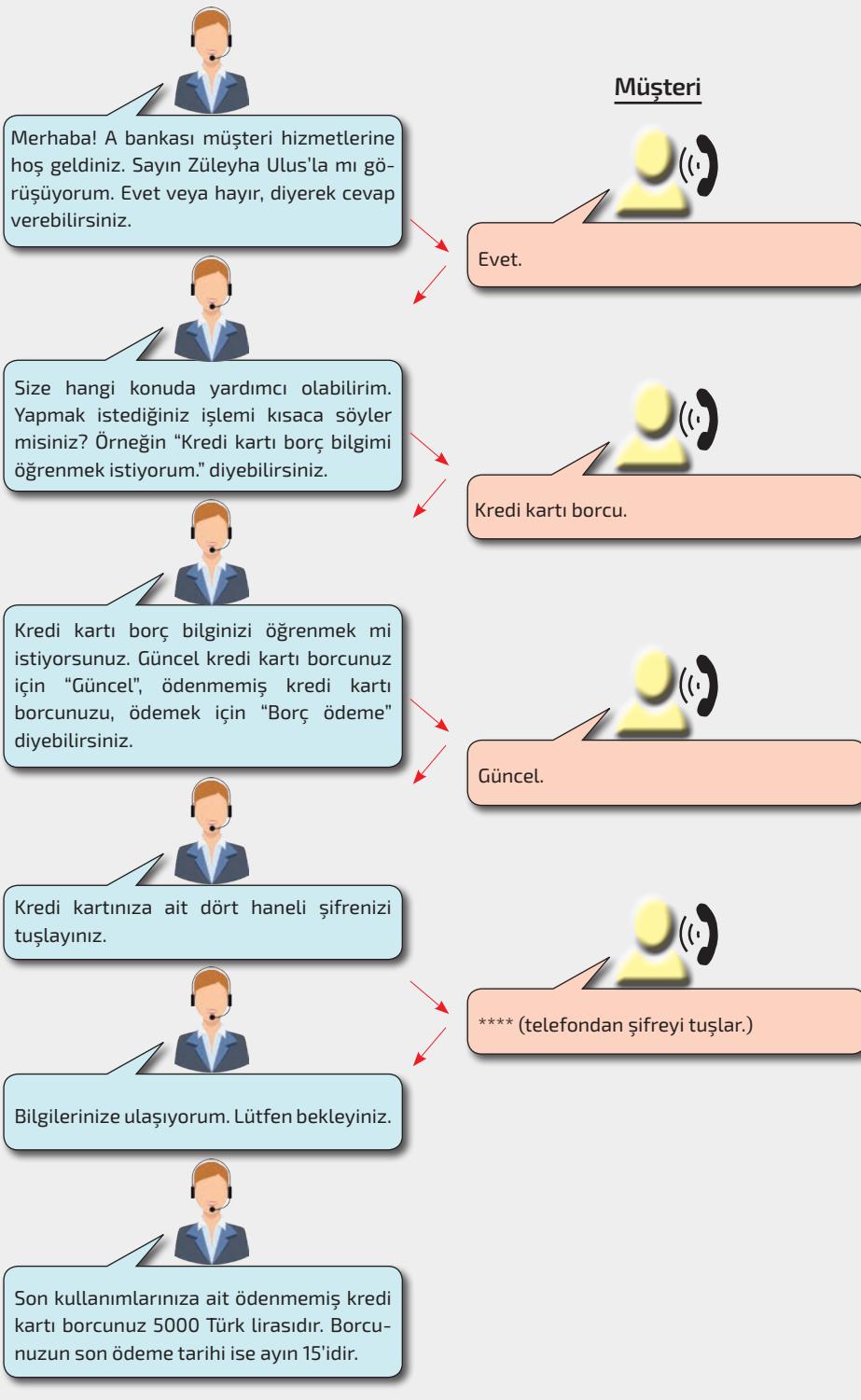
Tanımlı kelimelere bağlı kalmadan, müşterinin yapmak istediği işlemi söyleyerek yapabilmesini sağlayan sisteme denir.

Ses tanıma sistemleri, müşteri temsilcisi ihtiyacını ve maliyetleri azaltır. Menü içinde tuşlama yaparak seçim yapmaya iyi bir alternatiftir. İşlemler kolayca yapılabilir ve zaman tasarrufu sağlanır.

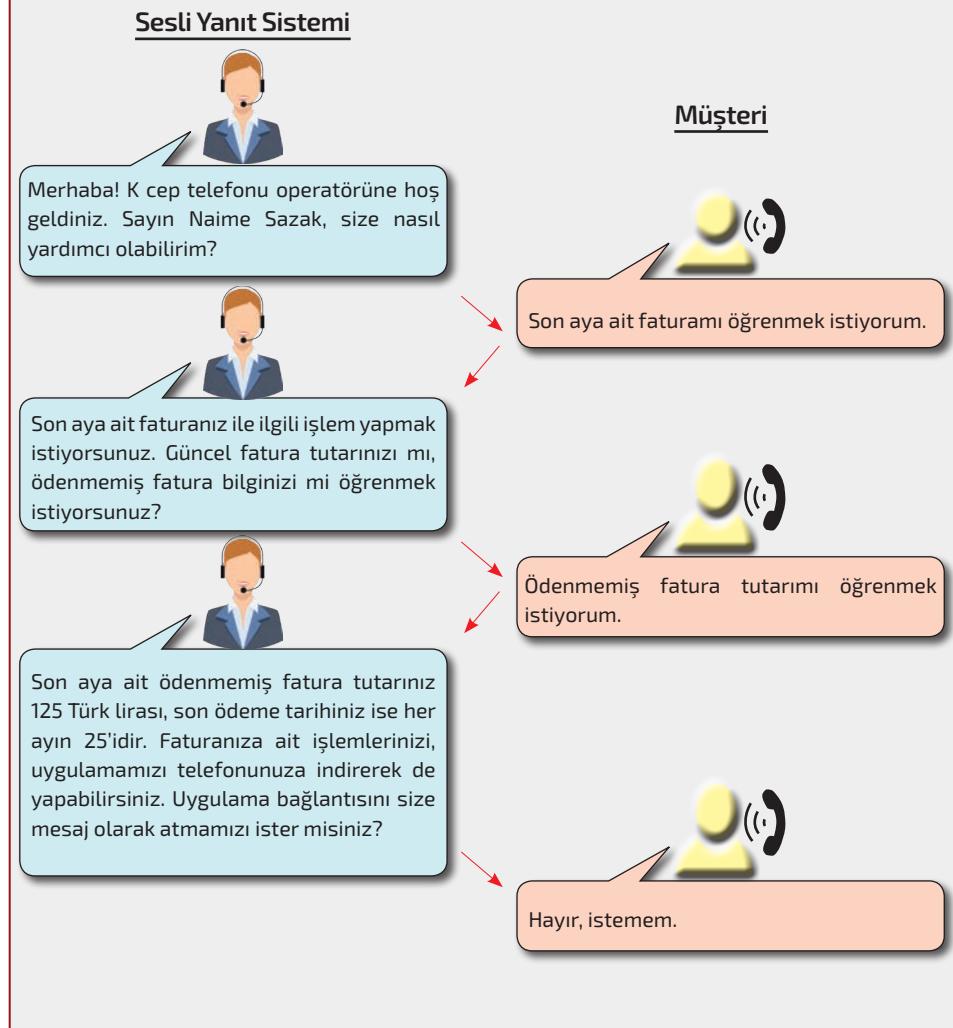
Çağrı merkezlerinde teknolojik sistemler kullanılarak gerçekleştirilebilecek çağrı örnekleri şunlardır:

Örnek Çağrı Diyalogu

Sesli Yanıt Sistemi



Örnek Çağrı Diyalogu



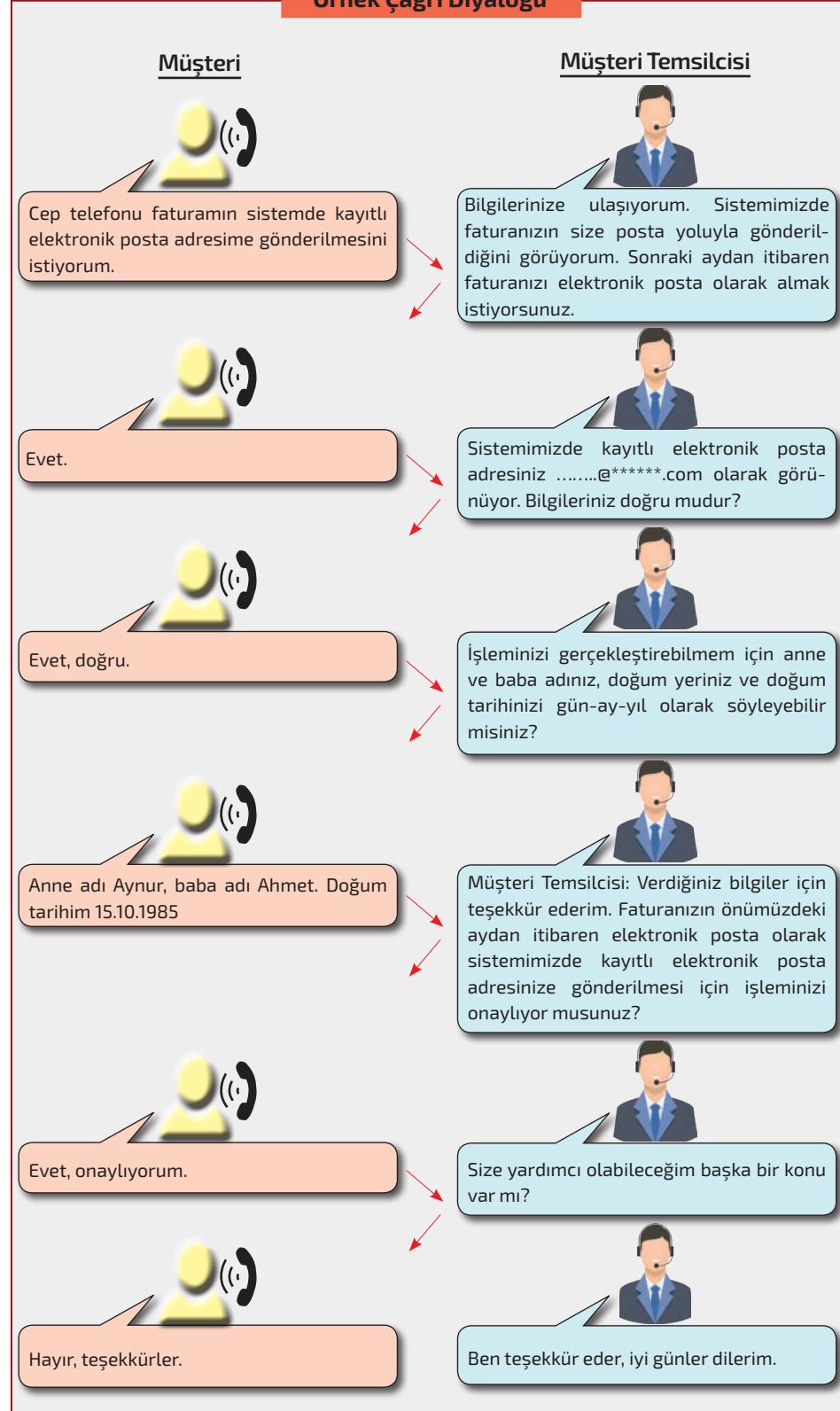
Ses Sentezleme

Sesli yanıt sistemlerine tanımlanmış kelime ve rakamlara bağımlı kalmadan, bilgisayara girilen yazılı bilgileri konuşmaya çevirebilen sistemdir. Bir müşteriyle ilgili yazılan tüm bilgileri konuşmaya çevirebilir. Örneğin müşterinin adı-soyadı, doğum tarihi ve yeri, T.C. kimlik numarası bilgilerini seslendirebilir. Arayan müşteriye özel, karşılama anonsu oluşturabilir. Müşterinin talebine göre anons metni oluşturup söyleyebilir.

Konuşma Tanıma Sistemi

Çağrı merkezleri, müşterilerin müşteri temsilcileri aracılığıyla veya sesli yanıt sistemlerini kullanarak istedikleri işlemi yapmalarına imkân tanımaktadır. Yapılan her bir işlemde müşteri onayı alınmaktadır. Müşteri onayı alınarak işlemin gerçekleştirilmesi için müşterinin yetki vermesi amaçlanır. Yapılan işlemlerde bilgi güvenliği sağlanması esastır.

Örnek Çağrı Diyalogu





3. 4. Dřeň 4 ° sít říši AM k oř 4. Hép 4' esíši 4. Hép 4' k 4' k 4' Hép 4' k 4' Ag Á. AM 4
o Á. Á. Á. AM 4. W. % oř stih z 4. oř" k M. Dři gíši gíši k 4' sít" oř říši" k oř 4. Hép 4' ře 4
é oř" 4. Dři k M. Dři gíši k 4' % oř říši" " Á. Á. AM 4. oř" 4. Dři k M. Dři gíši k 4' é oř nř 4
% Á. říši" k 4' %" M. Dři k 4' éfí" oř 4. Hép 4' ře b. k 4' g. ř. oř k M. M. v 4. oř" W. M. k 4
é. é oř" iM 4. Á. říši" k 4' %" M. Dři k 4' M. M. Á. Á. Dři gíši k 4' M. M. v 4' 4° e. Hép 4' ře gíši 4
W. Á. říši" oř" k 4' Hép 4' W. % oř říši k 4' M. M. iM 4

Çağrı merkezi konuşma tanıma sisteminde onaylama işlemlerinin gelişim süreci şu sıralama ile gerçekleşmektedir:

Müşterinin Kimlik Bilgileriyle Onaylama: Müşteri temsilcisinin, müşteriye ait kişisel bilgilerini sorarak yaptığı onaylamadır. Müşterinin işlemi, doğum yeri ve tarihi, doğum yılı, anne baba adı gibi kişisel bilgilerini doğru vermesi sonucunda gerçekleştirilir.

Belirlenen Bir Şifre ile Onaylama: Müşterinin önceden sadece rakam kullanarak belirdiği şifre ile yapacağı işlemi onaylamasıdır. Müşteri temsilcisine bağlanmadan, sesli yanıt sistemlerinde yapılan işlemleri onaylamak için kullanılır. Şifrelerde sadece rakam kullanılması, onay işleminin diğer yöntemlere göre daha az güvenli olmasına neden olur.

Ses Tanıma Sistemi ile Onaylama: İşlem onayının, müşterinin sesinin tanınmasıyla verilmesidir. Müşterinin çağrı merkezini ilk aramasında, müşteri temsilcisi tarafından onayı alınarak kimlik bilgileri kontrol edilir ve ses tanıma işlemi başlatılır. Müşterinin ses bilgilerinin alınabilmesi için müşteriden belirlenmiş kelimeeleri birkaç kez tekrarlaması istenir. Müşterinin sesine ait karakteristik özellikler belirlenir. Müşterinin sesli yanıt sistemini bir sonraki aramasında, önceden kaydedilmiş ses kaydıyla konuşması karşılaştırılır. Kayıtla konuşma sesi uyumlu çıkarsa müşteri sesli yanıt sisteminde işlem yapabilir veya işlemi gerçekleştiremezse kendi isteğiyle müşteri temsilcisine bağlanabilir.



5.1. UYGULAMA: Çağrı Diyalogu Oluşturma

Müşteri talebinin karşılanamadığı, müşteri temsilcisi ve müşterinin görüşme sırasında çeşitli hatalar yaptığı, başarısız bir çağrı diyalogundan oluşan örnek olay tasarılayınız. Bu çalışmayı hazırlarken aşağıdaki işlem basamaklarını dikkate alınız.

Uygulamanın Amacı : Müşteri ve çağrı operatörü arasında gerçekleştirilecek bir çağrı diyalogu oluşturmak.

Süre : 3 gün

İşlem Basamakları

1. İki kişilik çalışma grubu oluşturunuz.
2. Örnek olay tasarılayınız.
3. Tasarladığınız örnek olayla ilgili bir çağrı diyalogu hazırlayınız.
4. Hazırladığınız diyalogda bir çağrıda olmaması gereken bazı hatalara yer vermeye dikkat ediniz.
5. Çağrı diyalogunu arkadalarınızla sınıfınızda canlandırınız.
6. Arkadaşlarınızdan canlandırma sırasında, çağrıda yanlış olduğunu düşündükleri diyalogları yazmalarını isteyiniz.
7. Canlandırma sonrasında buldukları yanlışları düzelterek diyalogu size tekrar yazdirmalarını isteyiniz.
8. Yapılan düzeltmeleri dikkate alarak diyalogu tekrar canlandırınız.



DEĞERLENDİRME

Yapacağınız çalışma aşağıda verilen kontrol listesinde yer alan ölçütlerde göre değerlendiri-lecektir. Çalışmanızı yaparken bu ölçütleri dikkate alınır.

KONTROL LİSTESİ

Aşağıdaki ölçütlerden öğrencide gözlemledikleriniz için "EVET", gözlemediğiniz için "HAYIR" sütununa "X" işaretini koyunuz.

SIRA NO.	ÖLÇÜTLER	EVET	HAYIR
1	Çalışma grubunu oluşturdu.
2	Örnek olayı tasarladı.
3	Örnek olaya uygun çağrı diyalogunu yazdı.
4	Çağrı diyalogunu hazırlarken diyalog içinde arkadaşlarının bulabileceği hatalara yer vermeye dikkat etti.
5	Çağrı diyalogunu sınıfta canlandırdı.
6	Canlandırmayı sınıfta değerlendirdi, arkadaşlarının çağrıda hataları bulmalarını bekledi.
7	Bulunan hataları düzelterek diyalogu yeniden yazdı.
8	Arkadaşlarıyla düzelttiği çağrı diyalogunu sınıfta canlandırdı.

"Hayır" olarak işaretlenen ölçütler için ilgili konuları tekrar ediniz.



5.2.4. Çağrı Merkezinde Performans Yönetimi

Performans, tüm işletmelerde olduğu gibi çağrı merkezlerinde de oldukça önemli bir kavramdır. İşletmeler, içinde bulundukları sektöré, faaliyet alanına,

örgüt yapılarına, gerçekleştirdikleri faaliyetlerde başarılı olup olmadıklarına göre performans düzeylerini belirlemektedir. **Performans**, işin önceden belirlenen ölçütlerde göre yapılip yapılmadığının belirlenmesi ve amaçların ne kadarının gerçekleştirildiğinin tespitiidir.

Performans yönetimi; çalışanların performanslarını, belirlenen amaçlar doğrultusunda planlayan, değerlendiren ve geliştirmeyi amaçlayan bir sistemdir (Görsel 5.12). Performans yönetimiyle



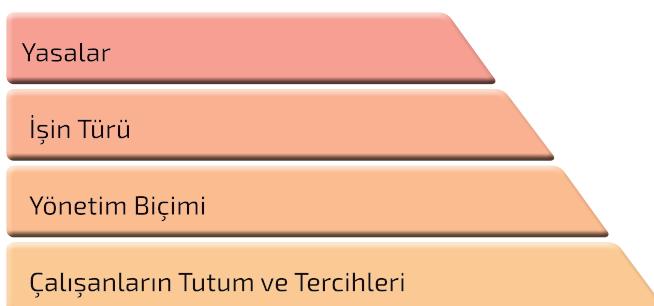
Görsel 5.12: Performans yönetimi

yönetici ve çalışan verimliliği desteklenir. Çalışanların güçlü ve zayıf yönleri belirlenir. Oluşabilecek sorunlar öngörülebilir. Çalışanların eğitim ve gelişim ihtiyaçları belirlenebilir. Yöneticilerin; çalışanlardan beklentilerini net bir şekilde ortaya koymalarını, çalışanlara yapıcı ve objektif geri bildirimler vermelerini ve ektin bir şekilde rehberlik yapmalarını sağlar. Performans yönetimi dört aşamadan oluşur. Bu aşamalar şunlardır (Şekil 5.3):



Şekil 5.3: Performans yönetim aşamaları

Çağrı merkezinde **performans değerlendirme**; yapılan işin, daha önceden belirlenen ölçütler doğrultusunda incelenmesi, hedefe ne kadar ulaşıldığının belirlenmesinde nicel veya nitel olarak ölçülmESİdir. Performans değerlendirme, çalışanları daha fazla çalışmaları için zorlamak değildir. Yaptıkları işin kalitesiyle ilgili onlara geri bildirim yapmak ve performanslarını artırmak, işletmenin ve çalışanların daha verimli olmalarına katkı sağlamaktır. Değerlendirme sadece başarısız personele değil tüm personele yapılır. Performans değerlendirmeyi etkileyen faktörler şunlardır (Şekil 5.4):



Şekil 5.4: Performans değerlendirmeyi etkileyen faktörler

Çağrı merkezlerinde verilen hizmetlerin kalitesi önemlidir. Çağrı merkezinde başarılı bir performans yönetimi uygulaması; hizmet kalite düzeyinin oluşmasında, istenen düzeyde verimlilik sağlanması ve artırılmasında önemli bir yere sahiptir.

Çağrı merkezlerinde, performans yönetiminde en çok tartışılan konu, çalışan

performansının sağlıklı ve objektif şekilde nasıl ölçüleceğidir. Bu nedenle çalısan performanslarının değerlendirilmesinde çeşitli ölçüm ve takip sistemleri kullanılır. Bu ölçüm ve takip sistemlerinin yanında ek olarak gizli müşteri araştırmaları veya ses kaydı analizlerinin yapıldığı değerlendirme çalışmalarına da ihtiyaç duyulabilir.

Her çağrı merkezi performans hedefleri konusunda birbirlerinden farklıdır. Bu nedenle çağrı merkezlerinde kullanılan performans kriterlerinde de farklılık görülür. Çağrı merkezlerinde kullanılan performans kriterleri şunlardır (Şekil 5.5):



Şekil 5.5: Performans kriterleri

Sıra Sizde

TAHİFİ ° K 4ZÝ'4HÝ' K ÖR 4ŞÄbÝ' K4 PÝ° 4b K 4% ÝÝSTAMÝK ÝKK K K , 4 ° HÝ' Ý4b 4 PÝ° 4 % ÄöÄ' Ä4 PÝ° ÝÝSTAMÝK ÝVÄpÝgÝ° ÝMÄÄÅÄ' Ä' ÄM 4 PÝ K M 4Ue° HÝ' HÝ' K ÖR HÝ' 4 bësé' ÝÝÄbÝ' HÄbÝ' K4 PÝ° K M 4ŞÄbÝ' 4ePÝse' PÝ° 14 OÄPÝ° ÕK%ÖR° KMK SÍT° K4'. 4 BÄAM° ÄHÝ' 4PÝ K ÝÝségiöé 4M 4VÝ' K4' 4A PÝ' 14PÝ' vepéHÝ' IM

1. 4 g° 4bësé' ÝÝÄbÝ' HÄbÝ' K4' PÝ' 4PÝ' 4PÝ' K4' 4PÝ' 4PÝ' 4
2. 4 ÖR ÖR% Hépé' K4' 4PÝ' K4' 4PÝ' 4PÝ' 4PÝ' 4PÝ' 4PÝ' 4
3. 4 Bësé' ÝÝÄbÝ' K4' 4PÝ' 4PÝ' 4PÝ' 4PÝ' 4PÝ' 4PÝ' 4PÝ' 4
4. 4 UéPÝse' PÝ' é4' è' ÝÝÄbÝ' 4PÝ' 4PÝ' 4PÝ' 4PÝ' 4PÝ' 4PÝ' 4
5. 4 ŞÄbÝ' 4ePÝse' PÝ' 1° è' 4PÝ' 4PÝ' 4PÝ' 4PÝ' 4PÝ' 4PÝ' 4PÝ' 4
6. 4 Yiğr' 4ŞÄbÝ' 4ePÝse' PÝ' 1° 14PÝ' 4PÝ' 4PÝ' 4PÝ' 4PÝ' 4PÝ' 4PÝ' 4PÝ' 4

Ulaşılabilirlik Kriterleri: Bir çağrı merkezinin ana hedefi ulaşabilir olmaktadır. Ulaşılabilir olmayan bir çağrı merkezinin verdiği bütün iyi hizmetler önemsiz olacaktır. Ulaşılabilirlik, çağrı merkezlerinde verilen bütün hizmetlerin başlangıcıdır. Ulaşılabilirlik kriteri olarak belli başlı kavramlar kullanılır. Bu kavramlar performans göstergeleri olarak değerlendirilir.

Hizmet Seviyesi (Service Level): Gelen çağrıların, belli bir yüzdesinin belirtilen saniye içinde cevaplandırılmasıdır. Hizmet seviyesi ve çağrıların cevaplanma

süresi, gelen çağrıların ne kadarının önceden belirlenmiş süreler içinde cevaplandırıldığını gösterir. Bu bilgiler, otomatik çağrı dağıtım sisteminden gelen bilgilerin içinde yer alır. Hizmet seviyesi, çağrı merkezinde hedeflere ulaşmak için önemli göstergelerdir. Otomatik çağrı dağıtım sisteminden alınan aylık, günlük ve haftalık raporlar üzerinden çalışanlara ait bilgilere ulaşılır.

Çağrı merkezinde gelen çağrıların %90'ının 15 saniye içinde cevaplanması hizmet seviyesi göstergesidir. Dünya genelinde bu oran gelen aramaların %80'inin 20 saniyede cevaplanmasıdır. Bu bilgiler cevaplanan çağrılar üzerinden elde edilir. Kapatılan çağrıların bu değerlendirme içine alınması tercih edilmez.

Ortalama Cevaplama Süresi (ASA)

Toplam bekleme süresinin, toplam çağrı sayısına oranıdır. Gelen çağrıının, çağrı kuyruğunda beklediği süre ve müşteri temsilcisinin sistemine düşüğü andan itibaren çağrıyı cevapladığı ana kadar geçen süreyi ifade eder. Bilgiler tüm cevaplanan çağrılar üzerinden elde edildiğinden yanlış yorumlara neden olabilir. Örneğin hizmet seviyesini yakalamış bir çağrı merkezinde, tüm çağrılar içinde bir çağrıının bile belirtilen sürede cevaplanmaması tüm değerlendirmeyi etkiler. Gelen çağrılarından 10 tanesi, 15 saniyede cevaplanmışken 11. çağrıının 4 dakikada cevaplanması ortalamanın artmasına neden olur.

Cevaplanamayan ve Ulaşılamayan Çağrılar

Çağrı kuyruğunda bekleyerek müşteri temsilcisine yönlendirilen çağrıının, müşteri temsilcisi tarafından cevaplanmadan müşteri tarafından sonlandırılmasıdır. Bu tip çağrıların oranının artması çağrı merkezinin performansının düşük olduğunu göstergesidir.

Meşgul Sinyali

Tüm hatlar dolu olduğunda müşterilerin duyduğu sinyaldir. Genellikle yeterli sayıda müşteri temsilcisi olmaması veya hat sayısının yetersiz olmasından kaynaklanır. Arayan müşterilerin beklemesine neden olur. Otomatik çağrı dağıtım sistemindeki raporlardan ilgili bilgilere ulaşılabilir.

Kapanan Çağrılar (ACR)

Gelen çağrılar, kuyrukta belli bir süre bekledikten sonra müşteri temsilcisine bağlanmadan kapanmaktadır. Bu durum, kaybedilen müşteri anlamına gelir. Performans değerlendirmesi yapılrken kapanan çağrılarla dikkat edilmesi gereklidir.

Ortalama Terk Süresi (ATA)

Çağrı kuyruğunda bekleyip çağrıyı kapanan müşterilerin, ne kadar süre bekleyerek çağrıyı sonlandırdıklarıdır.

Bilgi Notu

"112 Acil Çağrı" hizmetlerinde %100 gibi bir hedef belirlemesi yapılabilir. Yani bütün gelen aramaların kısa sürede cevaplanması istenebilir

En Uzun Süre Bekleyen Çağrı

Çağrının cevaplanması için hatta beklenen en uzun süredir. Bu sürenin yüksek olması hizmet seviyesinin de kötü olduğunu gösterir. En uzun bekleyen çağrıların az olması performans değerlendirmesi için iyi bir sonuçtur.

Tüm Hatların Dolu Olması (ATB)

Çağrı merkezlerinde kullanılan santraller belli hat sayısına sahiptir. Bir santralde 15 hat varsa o santrali arayan 15 müşteriye cevap verilebilir. Ancak 16'inci müşteri arama yaptığından bu çağrıya cevap verilemez ve müşteri meşgul sinyalini duyar. Bunun nedeni gelen çağrıyı karşılayacak hat kapasitesinin olmamasıdır. Çağrı merkezleri için ciddi bir sorundur.

Çağrı İşleme Süresi

Çağrı akiş sürecinde, çağrıının kuyruktan müşteri temsilcisinin ekranına düşmesiyle çağrı cevaplanır ve görüşme başlar. Görüşme sırasında, müşterinin talepleri doğrultusunda hatta bekletilmesi gerekebilir. Görüşme bitince müşteri temsilcisinin, çağrıyla ilgili bilgileri sisteme girmesi gereklidir. Bu işlemi yapabilmesi için setini, not-ready (hazır değil) moduna almalıdır. Bilgileri sisteme giriş yaptıktan sonra setini normal moda alır ve artık çağrı cevaplayabilir. Çağrı sürecinde dört temel süre bulunur. Bunlar; telefonda görüşme, hatta bekletme, telefon setini hazır değil moduna alarak sisteme bilgileri girme ve çağrı almayı beklemeydir. Bu sürelerden ilk üçünün toplamı çağrı işleme süresini oluşturur. Çağrının tamamlanma süresini gösterir.

Ortalama Müşteri Temsilcisi

Belirlenmiş bir zaman dilimi içinde, çağrıları cevaplayacak olan müşteri temsilcilerinin sayısını ifade eder.

Verimlilik Kriterleri: Tahmin edilen çağrı sayısı ile gelen çağrı sayısının birbirine oranlanmasıdır. Verimliliği etkileyen kriterler ortalama konuşma süresi, ortalama çağrı sonrası iş süresi ve doluluktur.

Ortalama Konuşma Süresi

Bir çağrıın ortalama olarak ne kadar süreceğini önceden belirlenmesidir. Müşteri temsilcilerine konuşma süresi hedefi belirlenir ve bu hedefi tutturuları istenir. Bu durum, yöneticiler için önemli bir konudur. Örneğin bir çağrı merkezinde çağrı görüşme süresi 3 dakika olarak belirlenebilir ve müşteri temsilcilerinden bu süreyi aşmadan müşterinin talebini cevaplama istenir. Belirlenen süre içinde veya bu sürenin altında çağrıyı sonlandıran müşteri temsilcisinin performans değerlendirmesine olumlu katkısı olmaktadır.

Ortalama Çağrı Sonrası İş Süresi (ACW)

Biten çağrı sonrası, o çağrıyla ilgili yapılacak işlemlerin ne kadar sürede yapıldığıdır. Müşterinin taleplerinin karşılanması ve kaliteli bir hizmet verilebilmesi açısından önemlidir.

Doluluk

Bir müşteri temsilcisinin verimli geçirdiği süreyi ifade eder. Müşteri temsilcisinin çağrı beklemesi, çağrı cevaplaması, hatta giriş süresi, çalışma saatleri içerisinde aldığı mola süreleri dikkate alınır. Müşteri temsilcilerinin performans değerlendirmelerinde yer almamalıdır fakat yöneticilerin belirledikleri hedeflerde yer alır.

Kalite Kriterleri: Kalite hem müşterinin hem de çağrı merkezinin beklentilerini, ihtiyaçlarını ve hedeflerini yansıtmalıdır. Müşterilerle kurulan iletişim kalitesi, çağrı merkezlerinin başarısında önemlidir. Müşterilerin ihtiyaçlarının doğru anlaşılması, kullanışlı ve doğru bilginin elde edilmesi kaliteli kriterlerinin konusu kapsamındadır. Çağrı merkezlerinde kalite kriterleri; çağrı dinleme, hata oranı, müşteri memnuniyeti araması, ilk temasta çözüm, gölge müşteri araması ve sınavdır.

Çağrı Denetimi / Çağrı Dinleme

Çağrı merkezlerinin en çok kullandığı kriterdir. Hizmet kalitesinin ölçülmesinde önemli bir bilgi kaynağıdır. Gerçekleştirilen tüm çağrıların, ses kayıtları üzerinden dinlemesi yapılır. Dünya genelindeki çağrı merkezlerinde, çağrı bittikten sonra, ses kayıtları dinlenmekte ve belirli kriterlere göre değerlendirilerek çağrıya not verilmektedir. Çağrı denetiminin, çağrı merkezleri için ek maliyeti yoktur. Yatırım gerektirmez. Müşteri temsilcisinin performans değerlendirmesi için kaliteli bilgi sağlar.

Hata / Tekrar Oranı

Müşteri temsilcisinin aldığı çağrı sayısının, çağrı sırasında yaptığı hata sayısına oranıdır. Bu kriterde hatanın ne olduğu, nasıl tespit edileceği, farklı durumlarda nasıl ortaya konacağı gibi çeşitli ön çalışmalar yapmayı gerektirir.

Gölge Müşteri Araştırması

Müşteri temsilcilerine yapılan gerçek olmayan çağrılar üzerinden, müşteri temsilcisinin performansı hakkında bilgi elde edilmesidir. Gölge müşteri araşları, çağrı merkezinde bu konuda uzman kişiler tarafından yapılmalıdır. Aksi takdirde müşteri temsilcisi, gelen çağrıının bir gölge müşteri araması olduğunu anlayabilir. Müşteri temsilcileri, müşteri gibi aranır ve yapılan arama üzerinden değerlendirilir.

İlk Temasta Çözüm

Bir çağrıının ilk temasta mı yoksa farklı bir birime aktarılarak mı çözüldüğünün izlenmesidir. Bu kriterde önemli olan, müşteri talebinin ilk aramasında müşteri temsilcisi tarafından karşılanması ve müşteri memnuniyetinin sağlanarak müşterinin, aynı talep için tekrar aramamasıdır. Müşterinin ilk temasta talebinin karşılanması, çağrı merkezi için ek maliyet anlamına gelir. Müşteri memnuniyetinin ve sadakatının oluşturulmasında önemli bir yeri vardır.

Müşteri Memnuniyeti Araştırması

Çağrı merkezini arayan müşterinin, aldığı hizmeti ve müşteri temsilcisinin değerlendirmesi için yapılır. Çağrı merkezleri için ek maliyet anlamına gelir. Her çağrı merkezine özel olarak yapılmalıdır.

Sınav

Müşteri temsilcilerinin bilgi düzeylerini ölçmek amacıyla yapılır. Çoktan seçmeli sorulardan oluşan bir sınav hazırlanarak uygulanır.

Gelir Kriterleri: Çağrı merkezlerinde her çağrıdan gelir elde edilir ve elde edilen gelirlerin takibi yapılır. Bir çağrıdan elde edilen gelirin, gelen toplam çağrı sayısına oranlanması ile gelir kriterleri bulunur. Çağrı merkezlerinde gelir kriterleri; iş gücü kayıpları, çağrı merkezi yatırımlarının geri dönüşümü, bütçe / maliyet hedefleri ve dış aramaların hedefleridir.

İş Gücü Kayıpları

Çağrı merkezlerinde çalışanların işe bağlılıklarını hizmet kalitesini olumlu yönde etkiler. İşten ayrılmalar, nitelikli iş gücünün kaybedilmesine ve maliyetlerin artmasına neden olur. Bu kriterde gerekli bilgiler çalışan devir hızının hesaplanması (işten ayrılan çalışan sayısının toplam çalışan sayısına oranlanması) ile bulunur.

Çağrı Merkezi Yatırımlarının Geri Dönüşümü

Çağrı merkezlerinde müşteri memnuniyeti, kaliteli hizmet sunumu, teknolojik uygulamaların (sesli yanıt sistemi, mobil uygulamalar, yazılı mesajlaşma vb.) kullanılabilmesi için belirlenen hedefler vardır. Hedeflerin gerçekleştirilebilmesi için yatırımlar yapılır. Çağrı merkezi yatırımlarının geri dönüşüleri, işletmeye sağlanan katkıların izlenmesidir.

Bütçe / Maliyet Hedefleri

Çağrı merkezlerinin finansal durumlarının incelenmesidir. Önceden belirlenen bütçedeki harcamaların, gerçekleşen harcamalarla karşılaştırılmasıdır.

Dış Aramaların Hedefleri

Çağrı merkezlerinde yapılan tüm aramalar içindeki dış aramaların yüzdesini inceler.

5. ÖĞRENME BİRİMİ
ÖLÇME VE DEĞERLENDİRME



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

1. (...) Çalışanlarda bulunması hedeflenen bilgi ve becerilerin, uygun ortam ve öğretim yöntemleriyle verilmesine eğitim tasarımları ve planlaması denir.
2. (...) Müşterinin çağrı merkezini arayarak yaptığı çağrı işlemeye dış arama denir.
3. (...) Müşteri temsilcisinin dış arama listesindeki sıralamaya göre müşterileri arayarak görüşme yapmasına otomatik arama denir.
4. (...) Müşteri temsilcileri istemci denen iş istasyonlarını kullanır ve müşteri bilgilerine terminal sunucuları üzerinden ulaşırlar.
5. (...) Teknoloji kullanımının, çağrı merkezlerinin müşteriyle olan iletişiminde önemli bir yeri vardır.

B) Aşağıdaki sorularda boş bırakılan yerlere doğru cevapları yazınız.

6. Müşteri temsilcilerinin kullandıkları bilgisayarlar ile telefon sistemlerinin birlikte çalışmasını, bilgi paylaşımı ve etkileşimini sağlayan yazılım ve donanımlara denir.
7. Gelen çağrıların, önceden belirlenen süre (saniye) içinde cevaplanması denir.
8. İşe yeni alınan çalışanların kurumlarına ve iş sorumluluklarına uyum sağlamaları için gerçekleştirilen faaliyetlere denir.
9. Çağrı merkezlerinin verdikleri hizmetin, kayıt altına alınması, değerlendirilmesi, raporlanması ve müşteri temsilcilerinin performans ölçümlerinin yapılabilmesi için kullanılan sistemlere denir.
10. Müşteri temsilcisinin kullandığı bilgisayar yazılımlarıyla çağrı yapan telefon numarasından müşteri bilgilerinin otomatik olarak görüntülenmesini sağlayan sisteme denir.

C) Aşağıdaki soruların doğru cevabını işaretleyiniz.

11. **Aşağıdaki çağrı merkezi teknolojilerinden hangisi kullanılarak müşteriden onay alma işlemi, müşteri temsilcisine ihtiyaç duyulmadan yapılabilir?**
 - A) Dış arama sistemi
 - B) Müşteri yönetim sistemi
 - C) Otomatik çağrı dağıtıcı
 - D) Ses tanıma
 - E) Sesli yanıt sistemi
12. **Aşağıdakilerden hangisi aday çalışanlara oryantasyon sürecinde verilen bilgilerden biri değildir?**
 - A) Çağrı merkeziyle ilgili genel bilgiler
 - B) Örgüt kültürü
 - C) Örnek olay eğitimi
 - D) Ulaşım imkânları
 - E) Ücret

13. Aşağıdakilerden hangisi çağrı merkezlerinin kullandığı eğitim yöntemlerinden değildir?

- A) Koçluk
- B) Örnek olay incelemesi
- C) Rol oynaması
- D) Simülasyon
- E) Staj eğitimi

14. Aşağıdaki analiz türlerinden hangisi eğitim ve geliştirme sürecinin aşamalarından biridir?

- A) Bütçe
- B) Çalışan
- C) Eğitim ihtiyaç
- D) Personel
- E) Ücret

15. Aşağıdakilerden hangisi çağrı merkezinde tanımlı kelime ve rakamlara bağlı kalmadan bilgisayara girilen yazılı bilgileri konuşmaya çevirmek için kullanılan teknolojidir?

- A) Ses kayıt
- B) Sesli posta
- C) Ses sentezleme
- D) Ses tanıma
- E) Sesli yanıt

16. Aşağıdakilerden hangisi çağrı akış süreci içinde yer almaz?

- A) Müşterinin çağrı merkezini araması
- B) Müşteriyi sesli yanıt sisteminin karşılaması
- C) Müşterinin menüler içinde tuşlama yapması
- D) Müşterinin, meşgul olan müşteri temsilcisinin hattını kapatması
- E) Müşterinin menüler içinde tuşlama yaparak işlemini yapmasıyla çağrıyı sonlandırması

17. Çağrı merkezlerinde kullanılan dış arama sistemlerinden biri aşağıdakilerden hangisidir?

- A) Çağrı merkezi yönetim sistemi
- B) İnteraktif sesli yanıt sistemi
- C) Otomatik çağrı dağıtıci
- D) Şikâyet yönetim sistemi
- E) Tahmine dayalı arama sistemi

18. Yasal düzenlemelere göre çağrılarla ilgili yapılması zorunlu işlem aşağıdakilerden hangisidir?

- A) Çağrıyı yönlendirme
- B) Çağrı görüşmelerini kayıt altında tutma
- C) Çağrıda teknolojik altyapı kullanma
- D) Çağrıda müşteri memnuniyeti sağlama
- E) Çağrıyi en kısa sürede cevaplama

19. Aşağıdakilerden hangisi çağrı merkezinde müşteri temsilcilerinin kullandığı teknolojik ekipmanlardan biri değildir?

- A) Bilgisayar
- B) Mikrofonlu kulaklık
- C) Sesli yanıt sistemi
- D) Telefon santrali
- E) Terminal sunucusu

20. Aşağıdakilerden hangisi iş gücü kayıplarının içinde yer aldığı performans kriteridir?

- A) Doluluk
- B) Gelir
- C) Kalite
- D) Ulaşılabilirlik
- E) Verimlilik

6. ÖĞRENME BİRİMİ

ÇAĞRI MERKEZİNDE MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ VE İLETİŞİM

KONULAR

- 6.1. ÇAĞRI MERKEZİ MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ
- 6.2. MÜŞTERİLER VE ETKİLİ İLETİŞİM SÜRECİ



NELER ÖĞRENECEKSİNİZ?

- Çağrı merkezi müşteri ilişkileri yönetimi
- Müşteriler ve etkili iletişim süreci

TEMEL KAVRAMLAR

boğumlama, durak, konuşma, müşteri bekłentisi, Müşteri ilişkileri yönetimi, müşteri profili, şikayet yönetimi, şikayet, telefonda iletişim, tonlama, vurgu

6.1. ÇAĞRI MERKEZİ MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ (MİY)



Konuya Başlarken

1. "Müşteri her zaman haklıdır.", "Müşteri velinimetimizdir." cümleleri size ne ifade etmektedir?
2. Müşteri olarak size hangi koşullar sağlandığında kendinizi değerli hissedersiniz?

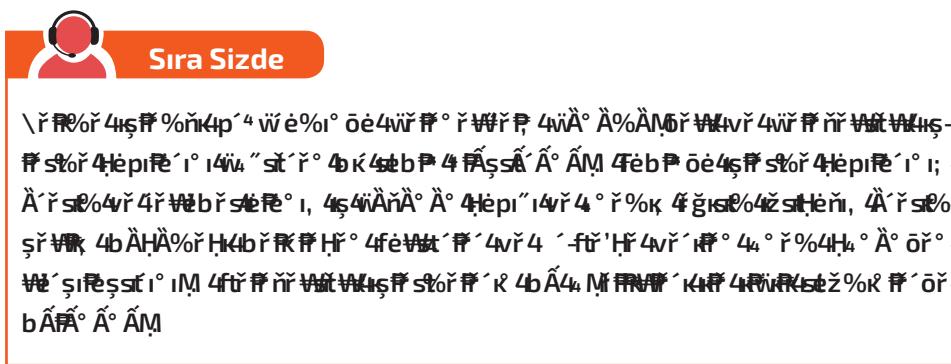
İş dünyasında bir işletmenin başarısı, müşteri ile kurulan doğru ve sürdürülebilir ilişkiye bağlıdır. İşletmenin hedefi; değişen müşteri taleplerini, farklılaşan yöntem ve teknikleri takip etmek ve bunları müşteri ile olan ilişki sürecine dâhil etmektir. Çağrı merkezi işlemlerinin neredeyse tümü, müşteri ile yürütülen iletişim sistemini kapsar. Bu süreçteki iletişim etkili bir şekilde yönetmek gerekir. Müşterilerin istek ve ihtiyaçlarını anlamak, onların sorunlarını çözmek ve müşteri sadakatini sağlamak iyi bir iletişimle mümkündür. Çağrı merkezinde istihdam edilen tüm çalışanların, etkili iletişim becerisine ve müşteri ilişkileri yönetimi bilgisine sahip olması başarıyı arttırmır.

İşletmelerin müşterileriyle etkileşim kurduğu en önemli iletişim kanallarından biri çağrı merkezleridir. Çağrı merkezleri, istek ve şikayetleri iletmek amacıyla kurulmuştur. Geleneksel anlayıştan müşteri merkezli anlayışa geçiş, işletmeler ve müşteri ilişkileri yönetimi için çağrı merkezlerinin önemini artırmıştır. İşletmelerin esas amacı, üretikleri ürün ve hizmeti alacak yeni müşteriler bulmaktır. Ancak son yıllarda teknolojinin, piyasaların ve müşteri taleplerinin hızla değişiyor olması, işletmeler için müşteri bulmayı zor ve maliyetli hâle getirmiştir. Artık, işletmeler için esas amaç, sadece müşteri bulmak değil aynı zamanda bu müşteriyi elde tutmaktadır. Müşteri sadakati ya da bağlılığı olarak nitelendirilen bu aşamada müşteri ilişkileri yönetimi oldukça önemlidir.

Müşteri ilişkileri yönetimi, müşterilerin işletmelerle olan etkileşimini artırmak için kurulan bir sistemdir. Müşteriyi merkeze alan, müşteriden gelen bilgilere göre stratejiler üretilmesini, kararlar verilmesini ve iletişim kurma biçimlerinin düzenlenmesini hedefleyen bir işletme felsefesidir (Şema 6.1). Bu işletme felsefesi, mevcut ve potansiyel müşterilere odaklanır. Müşteriler ile doğru iletişim kurmayı ve kurulan bu iletişimini sürdürmeye amaçlar. Müşteri ilişkileri yönetimi, müşterinin bugünkü taleplerini dikkate aldığı gibi gelecekteki taleplerini öngörmeye, böylece müşteri bekłentisini karşılamaya çalışır. Müşterinin bekłentisi, işletmenin istek ve ihtiyaçlarına yeterli düzeyde cevap vermesidir.



Şema 6.1: Müşteri ilişkileri yönetimi



Müşteri ilişkileri yönetiminin doğru şekilde uygulanıp fayda sağlayabilmesi için bilinmesi gereken özellikler şunlardır (Şema 6.2):



Şema 6.2: Müşteri ilişkileri yönetiminin özellikleri

6.1.1. Müşteri İlişkileri Yönetiminin Unsurları

İşletmeler, tüm politikalarda olduğu gibi müşteri ilişkileri yönetimi çalışmalarını yürütebilmek için gerekli altyapıyı oluşturmak zorundadır. Müşteri ilişkileri yönetiminin başarıya ulaşabilmesi için bazı unsurlar gereklidir. Ancak bu un-

surlar MİY çalışmalarının başarısını garantilemez. Müşteri ilişkileri yönetiminin unsurları şunlardır (Şema 6.3):



Şema 6.3: Müşteri ilişkileri yönetiminin unsurları

Teknoloji: MİY için teknolojinin kullanımı önemlidir. Müşteri ile iletişimini sağlamak ancak teknolojiyi doğru kullanmakla mümkündür. Teknolojinin yoğun olarak kullanıldığı bir çalışma süreci, MİY çalışmalarının hızlı ve kaliteli olmasını sağlar. Bu süreç, aynı zamanda çalışanların performansını arttırmır. Çağrı merkezleri, MİY çalışmalarında kullanılan önemli teknolojik unsurlardan biridir.

Organizasyonel Değişim: Müşteri ilişkileri yönetimi, klasik organizasyon yapılarında uygulanamaz. Ancak müşterinin merkeze alındığı; üst yönetimin esnek, değişim ve dönüşüme ayak uydurabilen kişilerden oluşan bir organizasyon MİY uygulamalarını anlamlı hâle getirir.

Müşterilerle İlişkilerin Kurulması: Müşteri, müşteri ilişkileri yönetiminin temel taşıdır. Ancak bu aşamada büyük yatırımlar yaparak müşterilerin tüm bilgilere ulaşmak, onları takip etmek ya da müşterilere sürekli sorular sormak temel prensip olmamalıdır. MİY'deki temel amaç, müşteri ile ideal ilişki kurmak ve bu ilişkiyi sürdürmektir. İdeal ilişkiyi kurmak ve sürdürmek ancak sağlıklı bir iletişim ve müşteriye karşı sorumlulukların yerine getirilmesiyle olur.

İnsan: Müşteri ilişkileri yönetimi, teknolojik süreçlerle bütünlüşmiş olarak yürütülür. Çalışanlar ve çalışanların performansları tüm bu teknolojik süreçlerden çok daha önemlidir. Özellikle çağrı merkezleri MİY'de insan kaynağının ne kadar önemli olduğunu gösterir.

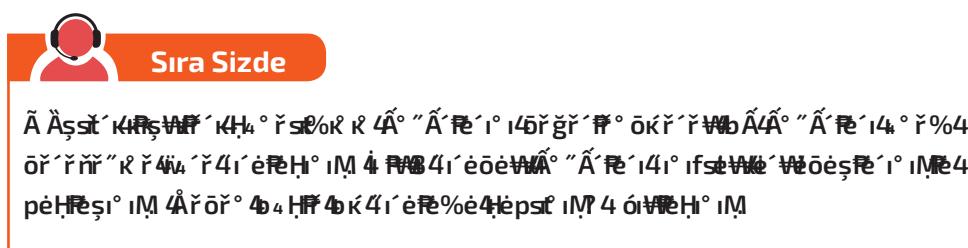
İletişim: Müşteri ilişkileri yönetimi, örgüt içinde ve müşterilerle olan iletişimın sağlıklı yürütülmesi için gereklidir. Örgüt içinde karar alma, strateji belirleme, sorun çözme gibi tüm süreçlerde sağlıklı iletişim ortamları oluşturulmalıdır. Aynı zamanda müşteriler ile etkili iletişim kurmak MİY için temel hedeftir.

Eğitim: Değişen ve dönüşen piyasa koşullarında, müşterilerin bekentilerinin değişiminden düşündüğünden bu değişime ayak uydurabilmek için çalışanlara mutlaka eğitim verilmelidir.

Müşteri Bilgisi: Bir işletmede hedef; müşterilerin bilgilerinin toplanması, bunların saklanması, analizi ve ilgili birimlerle paylaşılması olmalıdır. Müşteri ilişkileri yönetiminin temel malzemesi, müşteri bilgisidir. Burada bahsedilen bilgi, işletmenin ürün ve hizmet pazarlamasında kullanabileceği tüketim tercihlerine yönelik bilgilerdir.

Örgüt Kültürü: Kendi içinde karşılıklı anlayış ve uyum içinde çalışamayan, takım ruhunu benimsememiş, bir amaç etrafında toplanamamış, kendi kültürünü oluşturamamış bir örgüt MİY çalışmalarının gereklilerini yerine getiremez. MİY, kendini sistemin bir parçası olarak gören, ortak değerleri paylaşan bireyler tarafından yapılır.

Kalite: Müşteri ilişkileri yönetimi, tüm süreçlerin kaliteli yürütülmesi ile başarılı olur. İşletmenin ürün ve hizmet, yönetim anlayışı, insan kaynakları, pazarlama politikası gibi tüm özelliklerinin kalite standartları çerçevesinde planlanması gereklidir.



6.1.2. Müşteri İlişkilerinde Yönetim Süreci

İşletmelerde yürütülen diğer süreçler gibi müşteri ilişkileri yönetim süreci de birbirini takip eden aşamalarдан oluşur (Şema 6.4). Bu aşamaları bilmek ve uygulamak sürecin kaliteli yürütülebilmesi için önemlidir



Şema 6.4: Müşteri ilişkileri yönetim süreci

Müşterinin Tanımlanması: Müşteri ilişkileri yönetiminin ilk adımı, müşterileri tanıtmaktır. Bu tanımlama, müşterilerin cinsiyet, yaş, medeni durum gibi kimlik bilgilerinden oluşmaz. Müşterilerin, tercihleri, alışkanlıklarları, bekłentileri ve yaşam tarzlarını içerir. Müşterinin bilgileri, işletmenin hazinesi olarak veri tabanlarına kaydedilip saklanır ve sık sık güncellenir. Bu veri tabanı, **müşteri bilgi sistemi** olarak adlandırılır.

Müşterilerin Farklılaştırılması: Müşteriler birbirinden farklıdır. Bu nedenle müşterinin, işletme için değeri ve işletmeden beklenisi değişiklik gösterir. Bu farkları dikkate alan işletmeler, kendileri için daha değerli (kârlı) olan müşteriye yönelir ve beklenileri karşılayan politikalar üretir.

Müşterilerle Etkileşim: Müşteri ile iletişim araçlarını kullanarak diyalog kurmak, gerekli altyapıyı oluşturmak, bu iletişime hizmet edecek sistemi kurmak ve yürütmek MİY için gereklidir. Müşteri ile kurulan diyalog çift yönlü olmalıdır.

Müşterilere Bire Bir Hizmet Sunulması: Müşteri ilişkileri yönetiminin son aşamasında müşteriye ürün veya hizmeti sunarken özel bir yol izlenmelidir. Bu süreçte müşteri bilgi sisteminden faydalananlarak müşteri ilişkileri süreçleri özelleştirilir.

Müşteri ilişkileri yönetiminde müşterileri tanımlamak ve sınıflandırmak, onlarla etkileşim hâlinde olmak ve onlara gerekli hizmeti sunmak için MİY teknolojisine gereksinim vardır. Farklılaşan müşteri ihtiyaçları dikkate alındığında, teknolojinin kullanılmadığı bir iletişim süreci düşünülemez. MİY stratejisinde Şema 6.5'te verilen farklı teknolojilere başvurulmaktadır.



Şema 6.5: MİY'de kullanılan teknolojiler



6.1. UYGULAMA: Müşteri İlişkileri Yönetimi Aşamalarını Uygulama

Sınıf arkadaşlarınızın potansiyel müşterileriniz olduğunu düşünerek sınıfınızda müşteri ilişkileri yönetimi aşamalarını uygulayınız. Bu çalışmayı hazırlarken aşağıdaki işlem basamaklarını dikkate alınız.

Uygulamanın Amacı : Müşteri ilişkileri yönetimini, aşamaları takip ederek uygulamak.

Süre : 1 gün



İşlem Basamakları

1. Ürün ya da hizmet üreten bir işletme olduğunuzu düşününüz.
2. İşletmenize ait, "Ne üretiyorum, kimin için üretiyorum, amacım ne?" gibi bilgileri tasarlaymentınız.
3. Potansiyel müşterilerinizin yaş, cinsiyet, ilgi alanı, ürün tercihi, alışkanlık gibi bilgilerini toplayınız.
4. Topladığınız bilgileri elektronik tablolama programında bir tablo oluşturarak kaydediniz.
5. Bilgilerini kaydettiğiniz müşterilerle etkileşime geçmek için stratejiler belirleyiniz.
6. Stratejilerinizi ve yapacağınız çalışmaları kelime işlemci programında bir belge oluşturarak kaydediniz.
7. Seçtiğiniz bir müşteriye, kişiye özel hizmet sunduğunuz bir olayı tasarlayarak sınıfta canlandırınız.

DEĞERLENDİRME

Yapacağınız çalışma aşağıda verilen kontrol listesinde yer alan ölçütlerde göre değerlendirecektir. Çalışmanızı yaparken bu ölçütleri dikkate alınız.

KONTROL LİSTESİ

Aşağıdaki ölçütlerden öğrencide gözlemledikleriniz için "EVET", gözlemediğiniz için "HAYIR" sütununa "X" işaretü koyunuz.

SIRA NO.	ÖLÇÜTLER	EVET	HAYIR
1	Müşteri bilgilerini topladı.
2	Bilgileri, elektronik tablolama programına kaydetti.
3	Bilgileri sınıflandırdı.
4	Müşteri etkileşimi için farklı stratejiler geliştirdi.
5	Stratejileri ve yapacağı çalışmaları kelime işlemci programına kaydetti.
6	Kişiye özel hizmet sunmak için bir senaryo hazırladı.
7	Senaryoyu canlandırdı.
8	Çalışmayı, verilen sürede tamamladı.

"Hayır" olarak işaretlenen ölçütler için ilgili konuları tekrar ediniz.

6.2. MÜŞTERİLER VE ETKİLİ İLETİŞİM SÜRECİ



Konuya Başlarken

1. Kendinizi müşteri olarak nasıl tanımlarsınız? Bir hizmet ya da ürün alacağınız zaman satış temsilcisine nasıl davranışsınız?
2. Sizce en etkili iletişim yöntemi hangisidir? Açıklayınız.

Çağrı merkezlerinin amacı müşterilere hizmet vermektedir. Bir çağrı merkezi çalışanının iletişim kurduğu kişiler mevcut ya da potansiyel müşterilerdir. İletişim sürecinin sağlıklı sürdürülmesi için farklı müşterilere, farklı şekillerde yaklaşılmalı ve bekentilerine tatmin edici çözümler sunulmalıdır. Tüm bunların yapılması, müşterilerin tanınmasına ve müşteri temsilcilerinin etkili iletişim becerilerine sahip olmasına bağlıdır.

6.2.1. Müşteri Beklentileri

İşletmeler tarafından müşterinin taleplerinin karşılanmasıına **müşteri beklen-tisi** denir. Müşteri, kaliteli ürüne düşük bir maliyetle ulaşmayı; satın aldığı ürün ya da hizmetin ihtiyaçlarını tam olarak karşılamasını ister. Ancak bir müşterinin istekleri sadece satın aldığı ürün ya da hizmete yönelik değildir. Müşteri kendisine değer verilmesini, işletme ile güvene dayalı ve içten bir ilişki kurabilmeyi, soru ve sorunlarla baş başa kalmamayı, satın alma sürecinde ve sonrasında desteklenmeyi bekler.

Müşteri beklenisini anlamak, işletmenin başarısı için büyük öneme sahiptir. Müşterinin en önemli beklenisinin memnuniyet olduğu unutulmamalıdır. Memnun olmayan müşteriler, işletmenin varlığını tehlkeye atabilir.



Sıra Sizde

U'À° 4lè4é4M%oşst° 4oř%° À° 4P%éHé° 4bK4%Àşst' k4Mñr 4 e" Pöev' è° i' ? 4BÀ4
öev' è° išPé' i4t" K r 46vK%oř 4W%oW% 4%oA' ? 4e'siši° iM

6.2.2. Müşteri Profilleri

İşletmeler için müşteriyi tanımk önlmedir. İşletmenin müşterilerini tanımaması, sunacağı ürün ve hizmeti şekillendirmesinde büyük rol oynar. Başlıca müşteri profilleri şunlardır:

Bilinçli Müşteri: Ne istediğini bilen kararlı müşterilerdir. Ürün ve hizmet hakkında bilgi sahibidir. Müşteri temsilcisinin verdiği bilgileri dikkatli bir şekilde dinler. Bu müşterilerin bilgilerini övmek, onlara sık sık iltifat etmek gerekir. Bilgi ve ilgileri için onlara teşekkür edilmeli, onların fikir ve tavsiyeleri istenip güvenleri kazanılmalıdır.



Görsel 6.1: Kararsız müşteri



Görsel 6.2: Konuşkan müşteri

Inatçı Müşteri: Her zaman kendisinin haklı olduğunu düşünen ve sık karşılaşılan bir müşteri tipidir. Müşteri temsilcisini dinlerken temsilcinin açığını arar ve kendi fikrini kabul ettirmeye çalışır. Zor ikna edilen bu müşteri grubu, kimsenin fikrini beğenmez. Tartışmayı seven bu müşterilerin üstünlük hisleri zedelenmemelidir. Daha çok edinilecek kâr üzerinde konuşulmalı ve müşteriye konuşma sırasında sık sık iltifat edilmelidir.

Kararsız Müşteri: Ürün ve hizmetin özellikleriyle ilgili bilgisizdir. Ne alacağını, nasıl alacağını bilemez. Bir ürün ya da hizmet satın alırken yaşanan tüm karar verme süreçlerinde rahatsızlık hisseder (Görsel 6.1). Bu müşteriler, karar aşamasında acele ettirilmemelidir. Tüm süreçleri düşünmesi için kendisine zaman verilmelidir. Müşteriye cevabı "Hayır." olabilecek sorular sorulmamalı; müşterinin karar veremeyiği anlayışla karşılaşmalı ve bu müşteriler satın alma konusunda desteklenmelidir.

Konuşkan Müşteri: Müşteri temsilcisi ile sürekli konuşmak isteyen müşteri tipidir. Konuşkan müşteriler, çok soru sorar. Farklı işletmelerle yaşadığı deneyimleri paylaşır. İşletme hakkındaki fikirlerini açıkça söyler. Ürün ya da hizmetle ilgili önemli olmayan hususları bile öğrenmek ister (Görsel 6.2). İşletmeye faydalı olan bir müşteri tipidir. Ürün ve hizmet geliştirmek ya da talep ve sorunları fark etmek konusunda konuş-

kan müsterilerden yardım alınabilir.

Bu müşterilerin konuşmalarını kesmemek ve uygun anlarda söylediıklerini tekrar etmek, onaylamak gereklidir. Bu tip müşteriye soru sorulmamalı, sorulacak ise kapalı uçlu sorular sorulmalıdır. Kısa ve öz bilgiler verilerek konuşmanın kontrolden çıkışının engellenmesidir.



Sıra Sizde

\^4 ° Äş\^v\^e° 4%Äş\^s\^t\^h\^r 4"4' Äřeňe\^v\^v\^w\^p\^e\^r\^4 Äó\^o\^A"4' Äře'4" ř\^p'4'4' ř\^b\^r\^k? 4E° ř\^v\^v\^r\^k' KM

Sabırsız Aceleci Müşteri: Çabuk sıkılan, hızlı hizmet almak isteyen ve uzun açıklamalardan hoşlanmayan müşterilerdir. Bir an önce kendisi için gerekli ürün ya da hizmete sahip olmak ister. Müşteri temsilcisini dinlerken sık sık sözünü keser. Bu müşterilerle iletişim kurulurken sakin ve sabır olunmalı, müşteriye ayrıntılı bilgiler vermeden açıklama yapılmalıdır. Tekrarlardan kaçınılmalıdır.

Suskun Müşteri: Soğuk ve mesafeli olan bu müşteriler, müşteri temsilcisini dinlemeyi tercih ederler. Az soru sorarlar ve karmaşık durumlarla ilgili nadiren bilgi almak isterler. Sorunları iletmekte çekingen davranışır ve konuşmaya teşvik edilmeyi beklerler. Bu müşterilere açık uçlu sorular sorulmalıdır. Açık ve net ifadelerle bilgi verilmelidir. Müşteri konuşabilmesi için rahatlatılmaya çalışılmalıdır.



Sıra Sizde

ÓÓ”^W° 4%Ásst’ kř 44’ Áre ně wí óí Wóřá 44’ Áre’ 4 ř ř’ 4 řeb Rk? 4 E°. ř Wíř’ k M

Şüpheciler: Müşteri temsilcisine güvenmeyen, her durumu sorgulayan bir müşteri tipidir. Bu müşterileri memnun etmek oldukça güçtür. Karar verirken çok dikkatli davranışlarılar. Güçlü, inandırıcı ve güven verici konuşmalardan etkilenirler. Süreci, bu müşterilerin fikirlerini alarak yürütmek gereklidir. Sık sık dönüt alarak müşterinin anlatılanlara yönelik tutumu kontrol edilmelidir.

Tutucu Müşteri: Alışkanlıklarını zor değiştiren müşterilerdir. Mevcut durumlarını değiştirmek istemezler. Yenilikleri sevmeyen bu müşteriler, müşteri temsilcisinin verdiği bilgileri anlamlı, geçerli ve doğru bulmayarak reddeder. Bu müşterilere ayrıntılı bilgi vermek gereklidir. Durum, örneklerle desteklenmeli ve özellikle, sağlanacak fayda anlatılmalıdır.

Sıra Sizde

1. 4. ÖRNEK 4. %ASIT KAP'4 FİLTRE ZEZE HİTTEK"RSİL KM 4 OİTEHİ° İM
2. 4. ÖMİR BKİ %ASIT KET%" HİK KOK AP SİS%MA AP'e" İA° UFEHUR 4° M 1%ASIT KET'E WES%ASIT İOK? 4t4 ASIT K MİNÝ R MÖP° ÖKÝÝWEL' SİS° İM

6.2.3. Müşteri Davranış Tarzları

Müşteriler, farklı kişiliklere sahiptir ve çeşitli davranışlar gösterir. Bir gün çok konuşkan olan bir müşteri, bir başka gün susun olabilir. Müşterilerin satın alma sürecindeki eylemleri ve buna bağlı olarak davranışları; satın alma süreci öncesinde, satın alma sürecinde ve satın alma süreci sonrasında farklılaşabilir. Bu davranışlar Şema 6.6'da verilmiştir.



Şema 6.6: Müşteri eylemleri

Müşteri temsilcilerinin davranış ve tutum değişikliklerini takip edebilmeleri ve bu durumlara uygun pozisyon alabilmeleri gereklidir. Sıklıkla karşılaşılan bazı müşteri tutumları şunlardır:

Denetleyici: Mevcut durumda kendisini daha yetkili ve donanımlı gören kişi tarafından sergilenen tutumdur. Bu tutum bilgi, beceri, deneyim gibi herhangi bir özelliğin yeterince iyi ya da faydalı olup olmadığına öğrenilmesini amaçlar.

Eşitlik Belirten: İhtiyacın açıkça ifade edildiği, taraflar arasında bir seviye farkının oluşturulmadığı; iyi, kötü, kolay ya da zorlayıcı olmayan ve karşılıklı anlayış temeline dayanan bir tutumdur.

Planlı: Öncesinde üzerinde düşünülmüş ve farklı senaryolarla zenginleştirilmiş, kendiliğinden oluşmayan ve tasarlanan bir tutumdur.

Plansız: Aniden gelişen ya da önemli görülmeyen durumlar karşısında sergilenen davranış biçimidir. Plansız tutum; hazırlıksız, anlık ve uygun olmayacak şekilde gelişebilir.

Soruna Yönelik: Sorunun ya da sıkıntının yansımalarını olarak sergilenen tutumdur. Olayın kişide yarattığı etkiye göre sorunlar farklılaşabilir. Bu tutum sorunun ortadan kalkmasını ya da problemin çözülmesini amaçlar.

Umursamaz: Olayla ilgili dikkat çekici bir özellik olmadığından ya da ilgili kişi ve konuya yönelik bir sempati duyulmadığında sergilenir.

Üstünlük Belirten: İnsan ilişkilerinde kendi pozisyonunu, bilgi, beceri ve deneyimi eşsiz gören kişiler bu tutumu sıklıkla sergiler. Karşı tarafı küçük düşürmeye yönelik bir davranış biçimidir.

Yakınlık Belirten: Yalnız kendi sorunu için değil karşısındakini de anlamak üzere iletişimde geçen kişilerin sergilediği tutumdur. Doğallık, samimiyet ve içtenlik gerektirir.

Yargılayıcı/Suçlayıcı: Eleştirinin yoğun olduğu, karşı tarafı zorlayan ve savunmaya yönelik bir davranış biçimidir.



Sıra Sizde

1. Aşağıda eşli olarak verilen tutumları sergileyen kişiler, bir araya gelereklerinde hangi sorunları yaşarlar? Sınıfta arkadaşlarınızla tartışınız.
 - Denetleyici-yargılayıcı
 - Eşitlik belirten-plansız
 - Soruna yönelik-umursamaz
 - Yakınlık belirten-üstünlük belirten
2. Sizce en iyi eşleştirme hangi iki tutumun karşılaşmasıyla oluşur?
3. Aşağıda verilen örnek olayları okuyunuz. Müşteri temsilcisinin karşılaştığı müşteri türünü ve sergilediği tutumu belirleyerek yazınız.

1. Örnek Olay: A müşteri hizmetlerini arayan Fatma Hanım, 2 hafta önce aldığı telefonun şarj olmadığını, bu sorunun hemen çözülmemesini istedğini, aksi takdirde tüketici hakem heyetine başvuracağini söylemiş, "Bilgilerinize ulaşmaya çalışıyorum." diyen müşteri temsilcisi "Sen beni anlamadın galiba? Çabuk ol! Beni hemen yetkili birine aktar!" diyerek azarlamıştır.

Müşteri Türü :

Sergilenen Tutum :

2. Örnek Olay: Bilgisayar teknisyeni olan Güven Bey, X marka bilgisayarın AD-25 modelinin donanım özelliklerini araştırmış ve müşteri hizmetlerini arayarak aklına takılan soruları sormak istemiştir. Müşteri temsilcisi Sadiye Hanım'a: "Rakiplerinizin çok gerisinde kalmışsınız, bu zamanda yapılacak bil-



gisayar mı bu? Benim oğlum 7 yaşında, versem kabloları bağlar yapar zaten bu modelden. Benim anlamadığım bu kadar vasat bir ürünün fiyatı neden bu kadar pahalı? Siz bizi kandırabileceğinizi mi sanıyorsunuz?" demiştir.

Müşteri Türü :

Sergilenen Tutum :

3. Örnek Olay: A müşteri hizmetlerini arayan Uraz Bey, "İyi günler efendim, ben 29 Ekim tarihinde sitenizden ocak ayı için bir tatil almıştım. Ancak B oteline yaptığım Z7847 numaralı rezervasyonu iptal etmem gerekiyor, bana yardımçı olabilir misiniz?" demiş ve konuşma süresince "Anlıyorum. Tabii, bekliyorum." gibi ifadeler kullanmıştır.

Müşteri Türü :

Sergilenen Tutum :

4. Örnek Olay: Müşteri hizmetleri temsilcisi Özlem Hanım, uzun süredir müşterileri olan Üzeyir Bey'i yeni ürünlerini Z model cep telefonunu tanıtmak ve kendisine özel fırsatları anlatmak için aramıştır. Üzeyir Bey, konuşma süresince soruları geçiştirmiştir ve sık sık "Hı, hı" demiştir. Konuşmanın devamında "Yok, teşekkür ederim. İhtiyacım yok. Benim telefonum bana yeter. Ben öyle şeyler istemem." diyerek telefonu kapatmıştır.

Müşteri Türü :

Sergilenen Tutum :

5. Örnek Olay: Bir uygulamadan yemek siparişi veren Öznur Hanım, sipariş verdikten sonra içecek istemeyi unuttuğunu fark ederek müşteri hizmetlerini aramıştır. Müşteri temsilcisinin "Siparişinize hangi içeceği eklemek istersiniz?" sorusuna birkaç dakika düşünerek cevap vermiş, sık sık cevabını değiştirmiştir ve sonunda içecek almakta vazgeçtiğini söyleyerek telefonu kapatmıştır.

Müşteri Türü :

Sergilenen Tutum :

6.2.4. Telefonda İletişim Becerileri

Kişilerin birbirlerine duyu ve düşüncelerini farklı şekillerde aktamasına **İletişim** denir. İletişim, bir çeşit bilgi alışverisidir ve çeşitli şekillerde kurulabilir. Telefonla iletişim bu yollardan biridir ve yüz yüze iletişimden farklıdır. Aynı zamanda kişilerin birbirlerini görmemeleri nedeniyle birçok zorluk içerir. **İletişim engeli** olarak adlandırılan bu zorluklar, mesajın anlaşılmamasına ya da yanlış

anlaşılmasına neden olabilir. İletişimin sağlıklı olması bu zorlukların üstesinden gelmesine bağlıdır. Telefonla iletişimimin en çok kullanıldığı yerler çağrı merkezleridir.

Görüşme sırasında telefonda etkili ve profesyonel iletişimin gerçekleşebilmesi için dikkat edilmesi gereken bazı önemli unsurlar şunlardır:

- Müşteri, etkin bir biçimde dinlenmelidir.
- Müşteriye ilgili davranışılmalıdır.
- Ses tonu iyi ayarlanmalı, sesin karşı tarafa ulaşıp ulaşmadığı kontrol edilmelidir.
- Müşteriye doğru bilgi verilmelidir.
- Verilen bilginin anlaşıp anlaşılmadığından emin olunmalıdır.
- Müşteriye güven verilmelidir.
- Müşteri temsilcisi ön yargısız ve objektif davranışılmalıdır.



1. İletişim engellerine örnek veriniz.
2. Telefonla iletişimde yaşanan en önemli iletişim engeli sizce nedir?

Konuşma, düşünce ve duyguların ses ile karşısındaki için anlam ifade edecek mesajlara dönüştürüldüğü fiziksel ve zihinsel bir süreçtir. Çağrı merkezi çalışanlarının konuşma becerilerine sahip olması gereklidir.

Diksiyonu etkileyen unsurlar şunlardır:

Boğumlanması: Sesleri ve heceleri anlaşılır şekilde çıkarabilecek boğumlanma olarak tanımlanır. Her sesi tam ve eksiksiz çıkarmak konuşmanın etkili olabilmesi için önemlidir.

Vurgu: Konuşma, okuma sırasında bir hece veya kelime üzerine diğerlerinden daha farklı olarak yapılan baskıdır. Vurgu, hece ya da kelimeyi bağırarak değil sesin perdesini değiştirerek seslendirmektir ve konuşmanın anlaşır olması için gereklidir.



Sıra Sizde

Türkçedeki vurgu kurallarını araştırınız. Aşağıda verilen kelimelerde vurgunun olduğu heceleri işaretleyiniz.

Hastane	Gelin	İstanbul	Bulgaristan
Akdeniz	Koşarken	Eyvah	Radyo
Konuşma	Aslan	Yatırım	İnsanca

Durak: Konuşma sırasında nefes alabilmek için durulması gereklidir. Yeterli sıkılıkta duraklayarak nefes alınmazsa daha sonra gürültülü ve derin soluk alma ihtiyacı duyulur. Bu da konuşmanın akışını bozar. Her durakta nefes alınmaz ancak duraksız devam eden konuşmaların takibi ve anlaşılması zorlaşır.

Tonlama: Konuşma hiçbir zaman aynı ritimde sürmez. Konunun içeriğine göre seslerde değişiklik görülür. Konuşma sırasında sesin yükseliş alçalması, yumuşayıp sertleşmesi, incelik kalınlaşması ve verilen ifadenin değişmesi **tonlama** olarak adlandırılır.



Sıra Sizde

1. Aşağıda yer alan "EVET" kelimesi değişik anlamlarda kullanılmıştır. Evet kelimesini bu anlamları içerecek şekilde tonlamaya çalışınız.

Evet: Kabul ediyorum.	Evet: Çok iyi anlıyorum.
Evet: Öyle diyelim.	Evet: Kaç defa söyleyeceğim.
Evet: Olsa da olur, olmasa da.	Evet: Bıktım artık!
Evet: Kesinlikle öyle!	Evet: Gerçekten, ne sevimli çocuk!
Evet: Vay canına!	Evet: Haklısınız efendim.

2. Konuşmanın başarısı için kişinin konuşma sırasında kendisine sorması gereken bazı sorular vardır:

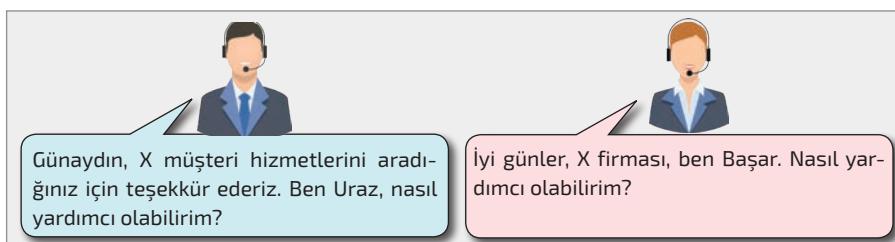
- Konuştuklarımı karşısındaki anlıyor mu?
- Anlatmak istediğimi etkili bir şekilde anlatabiliyor muyum?
- Telaffuzum iyi mi?
- Sesimde tonlamalar var mı?
- Gerekli vurguları yapıyor muyum?
- İlgili yerlerde duraklıyor muyum?
- Beden dilini kullanabiliyor muyum?
- Laf kalabalığı yapıyor muyum?



3. Yukarıdaki soruların çoğuna "Hayır." cevabı verilen bir konuşma başarılı mıdır? Sınıftaki arkadaşlarınızla değerlendiriniz.
4. Sizce konuşmanın başarısı için hangi sorunun cevabı mutlaka "Evet." olmalıdır? Tartışınız.

Telefonda yapılan görüşmeyi etkili bir şekilde gerçekleştirebilmek için doğru zaman, doğru davranışları göstermek gereklidir. Müşteri, çağrı merkezini anlamak ve desteklenmek için arar. Müşteri temsilcisi de çağrıyı, müşteriyi anlamak ve ona destek olmak amacıyla yanıtlar. Her iki tarafın aynı amaç için bir araya geldiği bu iletişim süreci basit gibi görünüyor olsa da oldukça karmaşıktır. Bu karmaşık süreci yönetebilmek için çağrı merkezinde çalışan kişilerin telefonla iletişim konusunda profesyonel olması gereklidir. Telefonda olumlu bir görüşme gerçekleştirebilmek için müşteri temsilcisinin profesyonel davranış adımlarını eksiksiz olarak izlemesi ve tüm görüşme boyunca uygulaması gereklidir.

Açılış Konuşması: Telefon açıldığında ilk olarak müşteri temsilcisinin kendisini tanıtması gereklidir. Günün saatine uygun olarak "Günaydın", "İyi günler", "İyi akşamlar" ifadeleri kullanılmalıdır (Görsel 6.3).

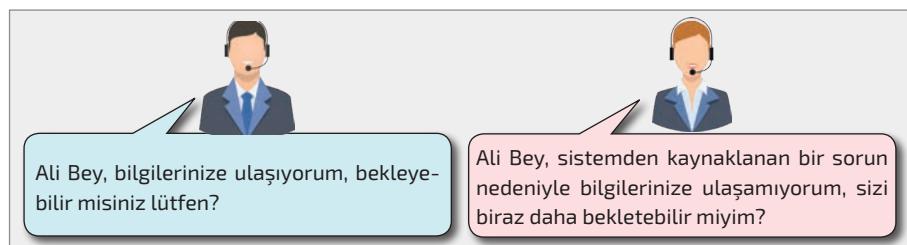


Müşteri temsilcisi, aramayı başlattıysa günün saatine uygun bir ifade kullanmalıdır. Müşteri temsilcisi kendi adını, işletmenin adını ve neden arama yaptığı söyлемelidir. Bu durumda müşterinin müsait olup olmadığı sorulmalı, müsait değil ise müsait olacağı zaman öğrenilerek belirlenen zaman diliminde aranmalıdır (Görsel 6.4).



İsim ile Hitap Etme: İnsanlar isimlerinin hatırlanmasından hoşlanır. Telefonda yapılan görüşmelerde müşteriye ismi ile hitap etmek önemlidir. Müşterinin ismini kullanmak önemsendiğini hissettirir. Ama ismin çok sık kullanılması da müşteriyi rahatsız edebilir. Bu nedenle müşterinin adı gereken sıklıkta kullanılmalıdır.

Telefonda Bekletme: Müşteri temsilcisi, bazı durumlarda müşteriyi telefonda bekletebilir. Bekletme sebebinin müşteriye söylemesi ve müşteriden izin alınması gerekir. Bu sırada müşteriye tahmini bekleme süresi de belirtilmelidir. Bekleme, müşteri tarafından kabul edilmiş ve tahmini bekleme süresi aşılmış ise belirli aralıklarla müşteri ile tekrar konuşup yapılan işlem hakkında bilgi verilmelidir. Bu durum, müşteriye unutulmadığını hissettirir (Görsel 6.5).

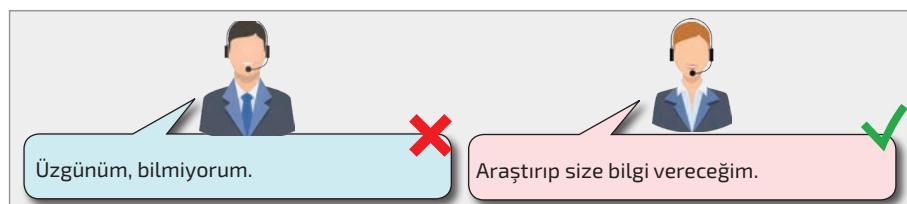


Görsel 6.5: Telefonda bekletme

Görüşmeyi Aktarma: Müşteriyi bir başka bölüme veya müşteri temsilcisine aktarmak gerekiyorsa müşteriye bunun nedeni ve kime aktarılacağı bilgisi verilmelidir. Müşterinin bağlandığı kişiye durumunu tekrar tekrar anlatmasını engellemek için aktarılacak birime öncesinde bilgilendirme yapılmalıdır.

Teknik Terim Kullanımı: Görüşme sırasında yalın bir dille konuşmak önemlidir. Müşterinin anlayamayacağı teknik terimler kullanılmamalıdır. Kullanılması zorunlu olan bir terim varsa bu terimin açıklaması müşteriye yapılmalıdır.

Olumlu Dil Kullanımı: Müşteri ile iletişim olumlu ifadelerle sürdürülmelidir. Olumsuzluk bildiren -ma, -me ekleri kullanılmadan cümle kurulmalıdır. "Hayır" kelimesi cümle başlarında kullanılmamalıdır (Görsel 6.6).



Görsel 6.6: Olumsuz ve olumlu dil kullanımı



Sıra Sizde

Aşağıda olumsuz ifadelerle yazılan cümleleri, çağrı merkezinde yapılması gereken telefon görüşmelerine uygun şekilde tekrar yazınız.

OLUMSUZ	OLUMLU
Hayır, bu işlemi yapamayız.	
Yapmak zorundasınız.	
Şu anda aktaramam.	
Size bu bilgileri veremem.	
E-postanızı gönderemiyorum.	

Görüşmeyi Tamamlama: Telefon görüşmesi tamamlanırken iyi bir izlenim bırakmak gereklidir. Müşteri, telefonu kapatmadan müşteri temsilcisi telefonu kapatmamalıdır. Müşteriye "Yardımcı olacağım başka bir konu var mı?" cümlesi kurularak görüşmeden memnuniyet duyulduğu hissettirilmeli ve ona teşekkür edilerek konuşma tamamlanmalıdır (Görsel 6.7).



Görsel 6.7: Görüşmeyi tamamlama



6.2. UYGULAMA: Telefonda İletişim Sürecini Yönetme

"Müşteri Davranış Tarzları" başlığında verilen tüm örnek olaylar için birer diyalog hazırlayıınız ve müşteri temsilcilerinin iletişim sürecini nasıl yönetmeleri gerektiğini gösteriniz. Bu çalışmayı hazırlarken aşağıdaki işlem basamaklarını dikkate alınız.

Uygulamanın Amacı : Telefonda profesyonel davranış adımlarına dikkat edilerek iletişim sürecini yönetmek.

Süre : 1 gün

İşlem Basamakları

1. Problemlere uygun diyaloglari hazırlayınız.
2. Bu diyaloglari, canlandırarak sesli ve görüntülü olarak kaydediniz.
3. Daha sonra kayıtları izleyerek diyaloglari, müşteri ve müşteri temsilcisinin tutum ve davranışlarını değerlendiriniz.



- Geri dönütler doğrultusunda diyalogların düzeltmelerini yapınız.
- Düzeltilmiş diyalogları son hâline uygun şekilde yeniden canlandırınız.

DEĞERLENDİRME

Yapacağınız çalışma aşağıda verilen kontrol listesinde yer alan ölçütlerde göre değerlendiri-lecektir. Çalışmanızı yaparken bu ölçütleri dikkate alınız.

KONTROL LİSTESİ			
SIRA NO.	ÖLÇÜTLER	EVET	HAYIR
1	Örnek olaydaki problemleri belirledi.
2	Problemlere uygun çözüm önerileri geliştirdi.
3	Bu süreci diyalog hâline getirdi.
4	Diyalogları canlandırdı.
5	Canlandırmayı kaydetti.
6	Kaydı, tekrar izleyerek düzeltmeler yaptı.
7	Düzeltmeleri yaparak diyalogları yeniden oluşturdu.
8	Çalışmayı, verilen sürede tamamladı.

"Hayır" olarak işaretlenen ölçütler için ilgili konuları tekrar ediniz.

6.2.5. Şikâyet Yönetimi

Bir işletmenin ürün ya da hizmetlerine yönelik bildirilen olumsuz dönütlere **şikâyet** denir. Şikâyet, işletmeler için kötü bir kavram gibi görünüyor olsa da aslında oldukça yararlıdır. Şikâyetler, işletmelerin ürün ve hizmetlerini geliştirmesine, müşteri bekłentilerini daha iyi anlamasına ve müşteri memnuniyetinin arttırılmasına fayda sağlar. **Şikâyet yönetimi**, müşterinin bir şikayet için işletmeye ulaşmasını kolaylaştırmak, bunun sonucunda işletmeye gelen olumsuz geri bildirimleri takip etmek ve bu geri bildirimleri fayda sağlayacak şekilde kullanmaktadır. Şikâyet yönetimi, bir işletmenin eksiklerini belirleyebileceği maliyeti düşük yollardan biridir.

Satın alma öncesinde, satın alma sırasında ve sonrasında müşteriler daima memnun olmak ister ancak müşterileri şikayet bildirimi için harekete geçiren durumlar vardır. Bu durumlar şunlardır (Görsel 6.8):

Olumsuz Davranışlar: Çalışanların müşteriyi önemsememesi, onlarla doğru

şekilde iletişim kuramaması ve müsterilere karşı uygun olmayan davranışlar sergilemesi gibi sebepler müsterilerin şikayetçi olmasına neden olur.

Sorun Çözmeye İstekli Olmamak: Yine çalışanların müsterilerin sorunlarına çözüm bulmak konusunda isteksiz olması, "Bilmiyorum.", "OlmaZ." ve "Yetkili yok." gibi ifadelerle müsteriyi geçiştirmeye çalışması müsteriler için şikayet bildirme sebebidir.

Tam Olarak Açıklama Yapmamak: Müsteriye ürün ve hizmet ile ilgili ayrıntılı bilgi verilmemesi daha sonra da müsterinin beklemediği bir durumla karşılaşması, müsterinin şikayetçi olmasına sebep olur.

İletişime Açık Olmamak: Müsterilerin işletmeye telefon, e-posta gibi yollarla ulaştığı mesajlara dönüş yapmamak şikayet sebebidir.

Müsteriye Verilen Sözlerin Tutulması: Müsteriye verilen taahhütlerin yerine getirilmesi gereklidir. Örneğin müsterinin probleminin çözüleceğine ilişkin söz verilmiş ancak dönüş yapılmamışsa müsteri şikayetçi olabilir.

İş dünyasında müşteri şikayetlerinin giderilmesi için kullanılan yöntemler şunlardır (Görsel 6.9):

Değiştirme: Şikayette konu olan ürün doğrudan değiştirilir.

Düzelte ve İyileştirme: Müsterinin içinde bulunduğu durum, düzeltilmeye çalışılır ve ek olarak müsteriye avantaj sağlayacak bir teklife bulunulur.

Geri Ödeme: Müsterinin maddi kaybı karşılanır.

İndirim: Müsteriye yaşadığı problemden dolayı aldığı ya da alacağı ürün ve hizmetlerde indirim sağlanır.

Özür Dileme: Yaşanan olumsuz durumdan ötürü müsteriden içtenlikle özür dilenir.

Genellikle bu yöntemlerin birkaç bir arada kullanılır. Örneğin mağdur edilmiş bir müsteriden önce özür dilemek gereklidir. Hangi yöntemin kullanılacağı, ürün ve hizmete göre de farklılık gösterir. Örneğin gayrimenkul almış bir müsteriye değiştirme önerisinde bulunulmaz.



Görsel 6.8: Müsteriyi şikayet etmeye yönelik tutumlar



Görsel 6.9: Şikayetlerin giderilmesi için kullanılan yöntemler



Sıra Sizde

Aşağıda bazı şikayet durumlarını içeren örnek olaylar yer almaktadır. Bu durumlar için istenenleri sırasıyla yapınız.

1. **Şikâyet sahibi müşteri ile çağrı merkezi müşteri temsilcisi arasında geçen diyalogları oluşturunuz.**

2. **Diyalogları sınıfta canlandırınız.**

3. **Müşteriyi şikayet için harekete geçiren tutumu belirleyiniz.**

4. **Çözüm yollarını kullanarak şikayetçi çözümeye çalışınız.**

5. **Canlandırma sonrasında müşterinin sorununun çözülmüş çözülmemiğini ve memnun olup olmadığını tartışınız.**

1. Örnek Olay: Ayşegül Hanım, kurabiye ve kek yapıp satarak gelirini kız çocukların eğitimi için harcamaktadır. Bir e-ticaret sitesinden 100 adet kurabiye kalıbı ve 20 adet kek kalıbı almıştır. Kullanma talimatına bakan Ayşegül Hanım yıkama ile ilgili bir bilgiye rastlamamış ve kalıpları bulaşık makinesinde yıkamıştır. Kullanmaya başlayalı birkaç gün olmasına rağmen kalıpların renkleri atmiş, hatta bazı kalıpların şekilleri bozulmaya başlamıştır. Ürünlerin sorunlu olduğunu düşünen Ayşegül Hanım müşteri hizmetlerini aramıştır.

2. Örnek Olay: Gülizar Hanım, 6 ay önce 6500 TL ödeyerek "1 yıl yedek parça garantisı" sözü ile çevreye duyarlı ve sürdürülebilir üretim yapan A marka bir dizüstü bilgisayar satın almıştır. Bilgisayar bir çalışma sırasında aniden kapanmış ve tekrar çalışmamıştır. Teknik servise ürünü bırakınca Gülizar Hanım'a, ana kartın değiştirilmesi gereği ve tamir bedelinin 3000 TL olduğu söylemiştir. Bu parayı ödemeyi kabul etmeyen Gülizar Hanım bilgisayarını servisten geri almış, bu sırada bataryasının da takılı olmadığını görerek bataryasını istemiş ancak "Siz getirdiğinizde bataryası zaten yoktu." denilince sorumlu personelle tartışmış ve müşteri hizmetlerini aramıştır.

3. Örnek Olay: Bir mağazada dolaşan Ömer Bey, kendisine alacağı ceketin bedeni için satış temsilcisinden yardım istemiştir. Satış temsilcisi Ömer Bey'e "Bütün bedenler orada." demiştir. Bedenini bulamayan Ömer Bey, bir başka model ya da renk için bilgi almak istediğiinde ise "Orada ne varsa o, başka yok." cevabını almıştır. Bu duruma canı sıkılan Ömer Bey, ilgili markanın müşteri hizmetlerini aramıştır.

4. Örnek Olay: Z Bankasının müsterisi olan Onur Bey, bankadan bireysel kredi talebinde bulunmuştur. Kendisine talebin 2 iş günü içinde sonuçlandırılacağı bilgisi verilmiş ancak 10 iş günü olmasına rağmen bilgilendirilmemiştir. Duru mu öğrenmek için şubeye gitmiş, "Talebiniz beklemeye." cevabını almıştır. Daha fazla beklemek istemeyen Onur Bey müşteri hizmetlerini aramıştır.

5. Örnek Olay: Sokak hayvanlarını besleyen Sevilay Hanım, 10 gündür satın aldığı mamaların gelmesini beklemektedir. Kargosunu, gönderi numarasıyla sorguladığında, gönderi durumunda "Şubede bekliyor." yazdığını görmüş ve şubeyi aramıştır. Defalarca aradıktan sonra şubeye ulaşabilen Sevilay Hanım'a personel "Gönderiler ne zaman çıkar bilmiyorum, zaten yarın resmî tatil." demiştir. Yetkili birisi ile görüşmek istediğini söylediğinde ise "Kimse yok." cevabını almıştır. Bu cevaba sınırlenen Sevilay Hanım müşteri hizmetlerini aramıştır.

6. ÖĞRENME BİRİMİ
ÖLÇME VE DEĞERLENDİRME



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

1. (...) İnsan, müşterileri ilişkileri yönetimi için önemli bir unsurdur.
2. (...) Bir müşterinin her seferinde aynı markayı tercih etmesi müşteri sadakatı olarak ifade edilir.
3. (...) Müşteri ilişkileri yönetimi dönemsel bir çalışmadır.
4. (...) Görüşme sırasında teknik terimler kullanılmalıdır.
5. (...) Müşterinin maddi kaybının telfafisi geri ödeme ile mümkündür.

B) Aşağıdaki sorularda boş bırakılan yerlere doğru cevapları yazınız.

6. Müşteriyi merkeze alarak diğer tüm yönetim süreçlerinin buna göre planlandığı çalışmalar olarak tanımlanır.
7. Konuşma sırasında sesin yükseliş alçalması, kalınlaşıp incelmesi olarak adlandırılır.
8. Yenilikleri sevmeyenler; bu müşterilerin alışkanlıklarını değiştirmek oldukça güçtür. Bu müşteri tipi müşteriidir.
9. Bir işletmeye yöneltilen olumsuz geri bildirimler olarak tanımlanır.
10. Müşteri ilişkileri yönetimi sürecinin ilk aşaması çalışmalarının yapılmasıdır.

C) Aşağıdaki soruların doğru cevabını işaretleyiniz.

11. Aşağıdakilerden hangisi müşteri ilişkileri yönetiminin özelliklerinden biri değildir?

- A) Süreklik göstermesi
 - B) Katı kurallarının olması
 - C) Teknolojik yeniliklere açık olması
 - D) Müşteri deneyimlerini kaydetmesi
 - E) Müşteri önceliklerine dikkat etmesi
12. I. Müşterilerin farklılaştırılması
 - II. Müşterilerle etkileşim
 - III. Müşterilerin tanımlanması
 - IV. Müşterilere bire bir hizmet sunulması

Yukarıda verilen müşteri ilişkileri yönetim süreci aşamaları hangi seçenekte doğru sıralanmıştır?

- A) I, II, III, IV
 - B) III, I, II, IV
 - C) III, I, IV, II
 - D) III, IV, I, II
 - E) II, III, IV, I
- 13. Aşağıdakilerden hangisi müşteri ilişkileri yönetiminde kullanılan teknolojilerden biri değildir?**

- A) Arttırılmış gerçeklik
- B) Ismarlama seri üretim
- C) Interaktif medya
- D) Veri madenciliği
- E) Veri tabanı

14. Kararsız müşterinin özelliklerinden biri aşağıdakilerden hangisidir?

- A) Soğuk ve mesafeli olması
- B) Hızlı hizmet almak istemesi
- C) Kendi fikrini kabul ettirmeye çalışması
- D) Ne alacağını ve nasıl alacağını bilememesi
- E) Ürün ve hizmet hakkında bilgi sahibi olması

15. Mevcut durumda kendisini daha donanımlı gören kişiler tarafından sergilenen tutum aşağıdakilerden hangisidir?

- A) Denetleyici
- B) Eşitlik belirten
- C) Planlı
- D) Plansız
- E) Yargılayıcı

16. Aşağıdakilerden hangisi etkili iletişim unsurlarından biri değildir?

- A) Ses tonunun iyi ayarlanması
- B) Ön yargısız davranışılması
- C) Müşteriye güven verilmesi
- D) Müşteriye ilgili davranışılması
- E) Bilgilerin karmaşık olarak sunulması

17. "Konuşma sırasında bir hece ya da kelime üzerine yapılan baskı." olarak tanımlanan kavram aşağıdakilerden hangisidir?

- A) Boğumlanma
- B) Diksiyon
- C) Durak
- D) Tonlama
- E) Vurgu

18. Aşağıda verilen telefonda profesyonel iletişim adımları ile ilgili bilgilerden hangisi yansıltır?

- A) Müşteri bekletileceğse sebebi açıklanmalıdır.
- B) Müşteriye her cümlenin başında ismi söylemenmelidir.
- C) Görüşme iyi bir izlenim bırakılarak tamamlanmalıdır.
- D) Günaydın, iyi günler gibi bir ifade ile açılış yapılmalıdır.
- E) Görüşme aktarılacaksa kime aktarılacağı bildirilmelidir.

19. "Müşterinin, olumsuz geri bildirimini işletmeye ulaştırmasını kolaylaştırmak ve bu bilgiyi işaretmeyi geliştirmek amacıyla kullanmak." olarak tanımlanan kavram aşağıdakilerden hangisidir?

- A) Etkili iletişim
- B) Müşteri bekłentisi
- C) Müşteri ilişkileri yönetimi
- D) Şikâyet yönetimi
- E) Teknoloji

20. Aşağıdakilerden hangisi müşteriyi şikayeteye yönelten tutumlardan biri değildir?

- A) Olumsuz davranışlar sergilemek
- B) İletişime açık olmak
- C) Yeterli açıklama yapmamak
- D) Sorunu çözmeye istekli olmamak
- E) Müşteriye verilen sözleri tutmamak

KAYNAKÇA

- Aktan, E., Akdağ, M., Akyol, M., Günay, M. A., & Başarır, M. (2019). *Kurumsal İletişim Yönetimi*. (G. Hasan, Dü.) Erzurum: Atatürk Üniversitesi.
- Akyol Çekiç, A., Gencer Tamer, Z., Balcı, Ş., & Özkul, S. A. (2019). *SÖZLÜ İLETİŞİM VE HİTABET*. (Ü. Arklan, Dü.) Erzurum: Atatürk Üniversitesi.
- Argan, M., Özel, H. Ç., Aksöz, E. O., Barış, G., Er, İ., Ersoy, N. F., & Özata, Z. (2019). *Tüketicilerin Davranışları*. (E. O. Aksöz, Dü.) Eskişehir: Anadolu Üniversitesi.
- Bakanlığı, T. C. (2022, Ekim 01). *MYK (Mesleki Yeterlilik Kurumu)*. Mesleki Yeterlilik Kurumu Web Sitesi: <https://www.myk.gov.tr> adresinden alındı
- Bakır, G., Canözkan, D., & Davşancıl, S. (2018). *Çağrı Merkezinde Hizmet*. (S. Aydın, Dü.) Eskişehir: Anadolu Üniversitesi.
- Çağrı Merkezleri Derneği. (2021, 10 20). www.cagrimerkezleridernegi.org: <https://www.cagrimerkezleridernegi.org/> adresinden alındı
- Dağdelen, İ., Kuru Sökmensüer, B., Coşan, S., & Sarı, M. (2019). *Çağrı Merkezi Yönetimi* 2. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi, Açıköğretim Fakültesi.
- Demirel, Y. (2017). *Müşteri İlişkileri Yönetimi: Teori, Uygulama, Ölçüm* (3. b.). Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Ertürk, Ö. K., Mustafa, K., Ünlü, S., Türk, M. S., Darı, A. B., & Koz, K. A. (2019). *Örgütsel İletişim*. (M. Işık, Dü.) Erzurum: Atatürk Üniversitesi.
- Geylan, P., Taşçı, P., Tonus, P. Z., Benligiray, P., & Oktal, D. (2018). *Örgütlerde İnsan Kaynakları Yönetimi*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi, Açıköğretim Fakültesi.
- Kıray, H. S., Koca, S., Okumuş, F., Savaş Topuz, A., Uluyağcı, C., Karadaş, N., . . . Atar, M. (2018). *Bireylerarası İletişim*. (C. Uluyağcı, & U. Eriş, Dü) Eskişehir: Anadolu Üniversitesi.
- Kıray, S. H., Koca, S., Okumuş, F., & Savaş Topuz, A. (2018). *Bireylerarası İletişim*. (U. Canan, & E. Ufuk, Dü) Eskişehir: Anadolu Üniversitesi.
- Koç, E. (2017). *Temel Tüketicilerin Davranışı ve Pazarlama Stratejileri*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Kotanlı Kızıloğlu, Ş., Canözkan, D. M., Salt Tarımcı, A., Bulut, U., Sayın, S., Geçikli, F., . . . Erciş, M. S. (2018). Erzurum: Atatürk Üniversitesi Açık Öğretim Fakültesi Yayıını.
- Öcal, D., Gezen Karasaç, A., & Sepetçi, T. (2019). *Kişilerarası İletişim*. (S. Becerikli, Dü.) Erzurum: Atatürk Üniversitesi.
- Solmaz, B., Görkemli, H. N., Fidan, M., Arıkan, A., Şimşek, G., & Aktaş, H. (2018). *Kurumsal İletişim*. (B. Solmaz, Dü.) Eskişehir: Anadolu Üniversitesi.
- Subaşı Tekeli, İ., Ayşın, Ç., & Hamide, D. (2019). *ÇAĞRI MERKEZİNDE MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ* (Cilt Mutlu, Mehmet Emin). Eskişehir: Anadolu Üniversitesi.
- Şahin, A., & Kadıoğlu Tor, C. (2021). *Müşteri Şikâyet Yönetimi*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.

- TARIMCI, A. S., GEÇİKLİ, P. D., ATİLGAN, D. Ö., DOĞAN, D. Ö., OKUMUŞ, D. Ö., & ERCİŞ, P. D. (2018). *Çağrı Merkezi Yönetimi 1*. Erzurum: Atatürk Üniversitesi, Açıköğretim Fakültesi.
- Terzi Öztürk, A., Polat, H., Carlık, M., & Gülsoy, Ç. (2018). *Çağrı Merkezi Hizmetleri*. Sakarya: Sakarya Yayıncılık.
- Tuna, Y., Demiray, U., Gökdağ, D., Ünlü, S., Eroğlu, E., Yılmaz, A., . . . Solmaz, B. (2019). *Etkili İletişim* (9. b.). (U. Demiray, Dü.) Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.
- Uygun, M., Sevim, N., Kıyan Sabah, Ş., Sonyel, O., & Dölgarslan, E. Ş. (2019). *Satış Yönetimi ve Telefonda Satış*. (S. Aydın, Dü.) Eskişehir: Anadolu Üniversitesi.
- Yüksek, E., Akar, G., & Şanlı, H. (2018). *Çağrı Merkezi Yönetimi I*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Açık Öğretim Fakültesi Yayıını.
- Yüksel, H. Y., Sandıkçıoğlu, B., Atılım, O., & Yılmaz, R. A. (2018). İkna Edici İletişim. (M. Oyman, Dü.) Eskişehir: Anadolu Üniversitesi.

GÖRSEL KAYNAKÇASI



<http://kitap.eba.gov.tr/karekod/Kaynak.php?KOD=2619>



CEVAP ANAHTARI

1.

ÖĞRENME
BİRİMİ

1. Y	6. Çağrı merkezi	11. C	16. A
2. D	7. hizmet yerine göre çağrı merkezi	12. E	17. A
3. D	8. müşteri hizmetleri	13. D	18. B
4. Y	9. şikayet yönetimi	14. C	19. E
5. D	10. tele satış	15. D	20. B

2.

ÖĞRENME
BİRİMİ

1. Y	6. otomatik numara tanıma sistemi	11. A	16. C
2. D	7. bilgisayar telefon entegrasyonu	12. D	17. B
3. Y	8. müşteri ilişkileri yönetimi	13. E	18. D
4. D	9. müşteri	14. E	19. E
5. D	10. takım lideri	15. A	20. C

3.

ÖĞRENME
BİRİMİ

1. D	6. Ulusal meslek standartı	11. A	16. A
2. D	7. Takım lideri	12. C	17. B
3. Y	8. ulusal meslek standartları ve mesleki yeterlilikler	13. B	18. D
4. Y	9. meslek haritası	14. C	19. E
5. D	10. Çağrı merkezi müşteri temsilcisi	15. B	20. A

4.

ÖĞRENME
BİRİMİ

1. D	6. ön görüşme	11. B	16. A
2. Y	7. insan kaynakları	12. E	17. B
3. D	8. iş analizi	13. D	18. A
4. D	9. ücret	14. D	19. B
5. Y	10. Türkiye İş Kurumu	15. C	20. C

5.

ÖĞRENME
BİRİMİ

1. D	6. bilgisayar telefon entegratörü	11. D	16. D
2. Y	7. hizmet seviyesi	12. C	17. E
3. Y	8. Oryantasyon	13. E	18. B
4. D	9. üçüncü grup sistem	14. A	19. C
5. D	10. pop up	15. C	20. B

6.

ÖĞRENME
BİRİMİ

1. D	6. Müşteri ilişkileri yönetimi	11. B	16. E
2. D	7. tonlama	12. B	17. E
3. Y	8. tutucu	13. A	18. B
4. Y	9. şikayet	14. D	19. D
5. D	10. Müşterileri tanıma	15. A	20. B