

**MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ (CRM)**

**Personel Davranışı:** Personelin, müşteriye karşı tutumu toplam 47 şikayet kaydıyla %15,67'lik kısmı oluşturmaktadır. İncelediğim şikayet kayıtlarına göre müşterilerin, personel davranışlarından şikayet etmelerinin sebebi, yetkili personelin mutsuz ve stresli olmasından dolayı üzerindeki baskıyı müşteriye yansıtmamasından kaynaklanmaktadır. Eğer mutfak kısmındaki stresi ve hiyerarşideki baskıyı azaltırsak personel motivasyonu artacağından müşteriye tavrı da olumlu olacaktır. Bunu sağlamak için şunlar yapılabilir;

Tepsilerin üzerinde veya içecek kutularının üzerinde bulunan bir qr sistemiyle, müşteri siparişi teslim aldıktan hemen sonra siparişi değerlendirebileceği bir anket/öneri sistemi getirilebilir. Bu sistem firma bazlı değil direkt olarak restaurant üzerinden yapılmalıdır. Alınan öneri ve şikayetler firmanın sistemine değil de söz konusu restaurant müdürünün sistemine giderse süreç daha hızlı gelişecektir. Halihazırda bir şikayet sistemi olsa da McDonald's'ın bu şikayetlerin oldukça az bir kısmına geri döndüğünü çünkü firmanın tüm şubelerine yetiemediğini fark ettim. Böylelikle eğer bu sistem yalnızca restaurant üzerinden gerçekleşirse geri dönüşler de daha hızlı olacaktır. Bu qr sistemi sayesinde personel, müşterinin kendisini oylamasını ve bunun kendisine dönüşünün oldukça hızlı şekilde sonuçlanacağını bilerek ona göre davranış geliştirecektir.

Personel ödül sistemi getirilebilir. Bu ödül sistemi, her satış yaptığında prim kazanmaktan ziyade daha çok personelin, müşteriye ve kurum içindeki tutum ve davranışlarına yönelik olarak, müşteriler ve restaurant müdürü tarafından ölçülmelidir. Bunun sebebi ise ödül sisteminin personeli satış yapmaya zorladığından, personel üzerindeki baskıyı, müşteriye değer amacıyla değil satış anlayışıyla yaklaşarak müşteri üzerinde olumsuz izlenim bırakmasından kaynaklanmaktadır. Müşterinin ihtiyaç ve isteğine odaklıp doğru ürünü satarak ve güler yüz göstererek, müşterinin hızlı bir şekilde qr sistemiyle kendisine oy verdiğinde ödül kazanmasını sağlayabilir. Bu ödüller personele ayda iki gün izin verilmesi veya molalarında sürenin uzatılması şeklinde olabilir.

**Eksik-Yanlış Ürün:** İncelediğim şikayetlerde 42 şikayet ile %14'lük bir kısım olarak eksik-yanlış ürün verilmesiydi.

Bazı şikayetlerde patates kızartmalarının yarım ölçek olarak verildiği söylenmiş. Müşteri bunun sebebini sorduğunda ise McDonald's standartları öne sürülüyor. Bu standartları korumak için patates kızartmalarını personel manuel olarak değil, dolum makinesiyle ölçülerek servis edebilir. Böylelikle personel de patates kızartmasıyla daha az meşgul olur ve müşterinin standartlar için şüphe duymasının önüne geçilir.

Özellikle online siparişlerde içecek olarak istenilenden farklı bir içeceğin servis edilmesi, menünün ana parçası olan hamburgerin unutulması ve eksik yollanan ürünün tekrar geri gönderilmediğine rastladığım birçok şikayet mevcuttur. Tüm bu sürecin önüne geçmek için online siparişlerde, sipariş kargoya verilmeden önce paket içerisinde fotoğrafı çekilerek müşteriye gönderilmesi ve müşteri onayı aldıktan sonra yola çıkması sağlanabilir.

**Fiyat-Fatura-Hesap İşlemleri:** Şikayetlerin toplam %12,33'lük kısmını oluşturmaktadır.

Bu kategoride çoğunlukla kartla yapılan ödemelerde birden fazla kez para çekildiği, pos cihazlarının sürekli arızalı olduğu ve ürünlere orantısız şekilde zam yapıldığına dair şikayetler mevcuttur.

Pos cihazlarındaki problemlerden dolayı gerçekleştirilemeyen ödemelerin önüne geçmek için McDonald's uygulaması üzerinden qr sistemiyle ödeme gerçekleştirilebilir ve uygulamaya yüklenen 100TL için 10TL'lik kupon tanımlanabilir. Böylece müşteriler, qr sistemiyle ödeme seçeneğine teşvik edilmiş olur.

Franchising sisteminin getirdiği sorunlardan biri olan ürünlerin orantısız fiyat politikasını engellemek için McDonald's firması kendi şubelerine yaptığı gibi her franchising verdiği restaurantta denetim gerçekteştirmelidir. Bu denetimlerde McDonald's'ın uyguladığı kampanyaların bu restaurantlarda da geçerli olup olmadığı, ödeme yapılan cihazların ve mutfakta kullanılan cihazların bozuk olup olmadığı, menülerin belirlenen fiyatlarda satıldığını tespit etmelidir. Gerekirse müşteri gibi restauranta gidip çalışanlara denetim havası vermeden gözlem yapılmalıdır.

**Ürün Kalitesi:** Şikayetlerin %10,33'lük kısmını oluşturan bu şikayet kategorisinde ürünlerin fiyatına göre kaliteli olmadığı ve eski tadını artık alamadıklarından ayrıca ürünün reklamda görüldüğü gibi olmadığına dair şikayetler yer almaktadır.

Patatesler ve soğan halkalarının pişmemiş olması ve üzerinde yağ kalıntısı olması, kolaların soğuk olmaması gibi şikayetlerden dolayı üretim standartlarının dışına çıkıldığını gözlemledim. Bu standartların sürdürülebilir olması için mutfak kısmında daha fazla personel çalışması gerekir. Bunun da firma açısından maliyetli olduğunu düşünürsek, getireceğimiz bir akıllı kasa sistemiyle müşterinin siparişı bir ekran üzerinden vermesini sağlayarak kasadaki personeli mutfaka çekebiliriz ve üretimden kaynaklı sorunları personel gözetimi yardımıyla en aza indirebiliriz.

**Ayıplı Ürün:** Şikayetlerin %10,33'lük kısmını ayıplı ürün kategorisi oluşturmaktadır.

Bu şikayetlerin çoğunda, yiyeceklerin içerisinde sinek, makine parçası gibi yabancı cisimlerin çıkması yer almaktadır.Üretim standartlarına uyulmaması takdirde bu tarz olaylar yaşanabilmektedir. Bunun önüne geçmek için hijyen koşullarının katıyen uygulanmasını sağlamak amacıyla her ürün servis edilmeden önce kontrol aşamasından geçmelidir. Hazırlanan tüm ürünler üzerinde kamera olan bir rafa koyulup otomatik olarak fotoğrafı çekildikten sonra servis edilmelidir ve servis eden personelin günlüğüne not edilmelidir. Böylelikle denetimler çok daha caydırıcı olacaktır.

**Teslim Edilmeme:** Bu kategorideki şikayetlerin çoğunda sipariş alma işlemi gerçekteştikten sonra lokasyona bağılı olarak iptal edilmesi, müşteriden habersiz olarak iptal edilmesi ya da yola çıkılacak denilip daha sonra iptal edilmesi söz konusudur.

Kapsama alanı dışında olmasından kaynaklı olarak teslim edilmeme durumunu yaşamamak için henüz sipariş alınmadan, uygulamanın lokasyon bilgisine sipariş almaya uygunluk durumunu belirtmesi veya kapatması gerekmektedir. Bunun için de gerek kendi uygulaması gerekse Trendyol yemek gibi uygulamalar üzerinden güncel olarak sipariş almaya uygunluk durumu personel tarafından takip edilmelidir. Teslim edilmeyecek şekilde verilen siparişı onaylayan ve böylelikle müşteriye mağdur eden personelin çizelgesine bu durum yazılmalıdır. Her personel kendi yolladığı ürünün teslim edilip- edilmemesinden sorumlu tutulmalıdır.

**Bozuk-bayat ürün:** Bu kategori toplam şikayetlerin %5,67'lik kısmını oluşturmaktadır.

Şikayetlerin pek çoğunda insan sağığından kaynaklı problemler göze çarpmaktadır. Tüm şikayetler içerisinde belki de en önemlisi olup, müşterisinin zehirlenmesi bir firmanın isteyeceğı en son şey bile değıldir.

Tüm ürünler kalite kontrolden geçirildikten sonra mutfaka alınması için her restaurantta bir denetim personeli bulunmalıdır. Hangi ürünün ne kadar süre dayanacağı hesaplanmış olup tüm üretilmeye hazır olan ürünlerin üzerinde kullanma talimatı ve tarihi yazılmalıdır. Ürünler anlık olarak hazırlanarak servis edilmeli ve kesinlikle önceden hazırlanıp ısıtıldıktan sonra müşteriye verilmemelidir. Ayrıca sağılık bakanlığı/ticaret bakanlığı gibi devlet kurumları tarafında denetimler yapılmalıdır.

**Pazaryeri Mağaza:** Bu kategori şikayetlerin %4'lük kısmını oluşturmaktadır.

Özellikle tuvaletin kapalı olması ve klimalar, bu kategoride öne çıkmaktadır. Müşterileri mağdur etmemek adına tüm restaurantlarda otomatik hava ölçümü yapılan cihazlar takılmalı ve sıcaklığı otomatik olarak oda sıcaklığına ayarlamalıdır. Tuvaletlerin kapalı olması ve hijyeni hususunda mutfaktaki personelden ayrı olarak sadece restaurantın hijyenini ele alacak personel çalıştırılmalıdır. Kesinlikle mutfaktaki personel bu işi yapmamalıdır.

**İptal-iade-değişim:** Bu kategori şikayetlerin %4'lük kısmını oluşturmaktadır.

Bu kategorideki şikayetlerde teslim edilememe gibi sorunlardan doğan iptaller hususunda ücretin tekrar gönderilmemesinden kaynaklanmaktadır. Bu şikayetlerin önüne geçmek için müşteri sipariş verirken ücret ödemeli fakat bu ücret, müşteri ürünü teslim aldıktan sonra firmanın hesabına geçmelidir. Bu siparişler genellikle McDonald's'ın kendi uygulamasından veya diğer online alışveriş sitelerinden verildiğinden bu süreci gerçekleştirmek müşteri açısından daha güvenilir olacaktır ayrıca iadeler de bankaların araya girmesine gerek kalmadan daha hızlı gerçekleşecektir.

**Web Sitesi:** Bu kategorideki şikayetler %5,67'lik kısımda yer almaktadır.

Müşterilerin geri dönüşlerine göre özellikle Android cihazlarda McDonald's uygulaması virüs tehlikesi içerdiğine dair uyarılar vermektedir. Uygulama, güvenilirliğini sağlamak amacıyla periyodik olarak sızma testlerinden geçirilmelidir ve bunu gerçekleştirdiklerine dair kullanıcılarına bildirim şeklinde sunmalıdır.

**Geç Teslimat:** Buradaki şikayetler toplamın %3,00'lik kısmını oluşturmaktadır.

Bu tarz mağduriyetlerin önüne geçmek amacıyla "Koşan Hamburger" uygulamasıyla anlık olarak siparişin nerede olduğu kullanıcı tarafından görülebilir.Şu anki sistemde yalnızca teslimatın ortalama süresinin yazıyor olması müşteri açısından belirsizlik yaratmaktadır.Yapay zeka sistemi ile kuryelerin nerede olduğunu ve trafik durumunu, sipariş yoğunluğunu hesaplatarak müşteriye anlık olarak siparişin teslimat süresini güncelleyerek verebiliriz.

**Kampanya-Çekiliş-Hediye ve Hediye Çeki-Kupon:** Bu kategorilerdeki şikayetler sırasıyla %2,00'lik ve %1,00'lik kısımda yer almaktadır.

Şikayetlerin ana konusu McDonald's kampanyalarının her restaurantta geçerli olmamasından kaynaklanmaktadır. Burada oluşan mağduriyetleri önlemek adına yalnızca şube bazlı kampanyalar yapılabilir. Firmanın kendisi bir kampanya düzenleyecekse, franchising bunu mutlaka yerine getirmeli, gerekirse McDonald's, şubenin açılığını kendisi kapatmalıdır. Aradaki farklılıklar hiçbir şekilde müşteriye yansıtılmamalıdır.

Bir diğer sorun ise kampanya ve kupon kodlarının kullanılmıştır hatası vermesidir. Burada müşterinin telefonundaki uygulamaya has olarak kampanya kodu verilirse yalnızca bu müşteri kampanyadan yararlanacak ve bir başkasının kullanımıyla oluşan mağduriyeti engelleyecektir.

**Kargo Hasar:** Buradaki şikayetler toplam şikayetlerin %2,00'sini oluşturmaktadır.

Teslimat esnasında oluşacak hasarı engellemek için ürünlerin poşetlerde değil kutuyla gönderilmesi sağlanmalıdır. Birçok şikayette, teslimat sırasında içeceklerin döküldüğünü gözlemledim. Bu sebeple içecekler kapalı şişelerde gönderilmelidir ve patates kızartması, soğan halkası gibi öğeler mutlaka hamburger gibi kutulara konulmalıdır. Ayrıca teslimatı gerçekleştiren personelin her teslimat sonrasında anket yoluyla oylandığını bilerek teslimatı gerçekleştirmesi gerekmektedir.

**Çağrı Merkezi:** Bu kategorideki şikayetler %1,67'lik kısmı oluşturmaktadır.

Bu kategoride müşteriler, çağrı merkezi çalışanlarının sorunlarına çözüm bulamadıklarından ve kendilerini yanlış yönlendirdiklerinden şikayet etmektedirler.

Özellikle korona döneminde tecrübesiz ve sektörü bilmeyen insanların çağrı merkezinde çalışmaya başlamaları bu şikayetleri de beraberinde getirdi. Bu sorunun önüne geçmek için çağrı merkezlerinde öncelikle bir eğitim aşamasından geçilmeli ve daha sonrasında her on çağrı merkezi çalışanının başında bir lider atanarak bir hiyerarşi içerisinde süreç devam ettirilmelidir. Böylelikle acemiliğin önüne geçilebilir ve müşteri memnuniyetleri arttırılmış olur.

Ayrıca web sitesine ekleyeceğimiz bir chatbot sayesinde müşteriler konuşacağı yapay zeka ile birlikte, çağrı merkezini aramaya gerek kalmadan öğrenmek istediklerini, dilek ve şikayetlerini buraya yazabilir ve sorunları için çözüm arayabilirler.

**Üye kart- Puan-Mil:** Bu kategori toplamda %1,33'lük kısmı oluşturmaktadır.

Buradaki şikayetlerin temelinde, yemek kartları geçmiyor/çalışmıyor uyarısı yer almaktadır. Bunun çözümü ise müşterinin fiziksel karttan çok telefonundaki McDonald's uygulaması üzerinden ödeme yapmasını sağlamak olabilir. Böylelikle hem müşteri uygulamayı indirmiş olur hem de fiziki kartın sorunlarından kurtulmuş olur. Yemek kartı, ticket gibi avantajlardan yararlanmak isteyen müşterilere de ek kampanyalar düzenleyerek bu sürecin devamlılığı sağlanabilir.

**Tedarik Edememe:** Bu kategori toplamda %1,00'lik kısmı oluşturmaktadır.

Yaptığım araştırmalar sonucunda McDonald's'ın HAVI Lojistik ile çalıştığını gördüm. Talep edilen ürünlerin restaurantta olmamasıyla alakalı sorunların önüne geçilmesi için her restaurant müdürüne talep tahmini eğitimi verilmelidir. Bu eğitimle beraber lojistik şirketinin eksik kaldığı konularda kendileri tedarik etme işlemi gerçekleştirebilirler.

Bir diğer çözüm, eksik olan ürünler çevre restaurantlardan tedarik edilebilir. Sonuç olarak şubeler arası ağın kurulması, yalnızca lojistik firması tarafından tedarik edilen ürünlere bağlı kalmadan bu sorun çözülebilir.

**Diğer Konular:** Bu kategori %0,67'lik kısmı oluşturmaktadır.

Buradaki iki şikayetin de konusu eski personellerin sgk girişlerindeki yaşanan sorunlar hakkındadır. Bu konuda McDonald's'ın herhangi bir suçu bulunmamasıyla beraber ilgili kişilerin gerekli bakanlıklara ve kuruluşlara yönlendirilmesi ivedilikle yapılmalıdır.

**Son Kullanma Tarihi:** Bu kategori toplamda 0,67'lik kısmı oluşturmaktadır.

Müşterilerin şikayetlerine göre son kullanma tarihi geçmiş ürünler restaurantta servis edilmektedir. Bunun sonucunda çeşitli sağlık sorunları oluşturabilmektedir. Bunu önlemek amacıyla lojistik süreçlerinin iyi yönetilmesi gerekmektedir.

Hammaddeyi hamburgere dönüştüren her ürünün, ilk tedarik edilenden başlanarak hamburgere dönüştürülmesi gerekir. Bu süreçle beraber her zaman ürünlerin ortalama kullanma süresi aynı olacak ve ürünlerin son kullanma tarihinin geçmesi önlenecektir.

**Sipariş Takip:** Bu şikayet kategorisi toplamda 0,33'lük kısmı oluşturmaktadır.

Müşterilerin ürünlerin nerede olduğunu göremediklerinden dolayı beklentinin karşılanamaması, müşteri memnuniyetini azaltmaktadır. Bunu önlemek ve müşteri bağlılığını arttırmak için uygulamaya ekleyeceğimiz yeni bir anlık sipariş takip özelliğiyle müşterilerin bu sorunları ortadan kalkabilir. Ayrıca

web sitesine ekleyeceğimiz chatbot sayesinde müşteriler siparişlerinin nerede olduğunu da buradan öğrenebilir.