



ÖZEL HASTANELERDE MÜŞTERİ DENEYİMİ YÖNETİMİ ÜZERİNE BİR DEĞERLENDİRME

A REVIEW ON CUSTOMER EXPERIENCE MANAGEMENT IN PRIVATE HOSPITALS

Dr. Öğr. Üyesi Cem DURAN¹

Özet

Küreselleşen dünyanın yeni ekonomik ve ticari şartları, rekabeti ve ürün çeşitliliğini artırmıştır. Örgütler bu noktada müşteri kazanmanın, mevcut olanları korumaktan çok daha maliyetli olduğunu görmüş ve yoğun rekabet ortamında başarılı olabilmek için müşteri odaklı stratejiler geliştirmeye başlamışlardır. Müşteriye farklı deneyimler sunma ve bağlılık sağlama noktasında “müşteri deneyimi yönetimi”, örgütlerin kullandıkları stratejilerin en yenilerinden biri olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu çalışma ile günümüzde tüm sektörlerde önemli role sahip olan ve örgütlerin marka değerini güçlendirerek satışlarını artırmak amacıyla yatırım yaptığı öncelikli alanların başında gelen “müşteri deneyimi yönetiminin, özel hastaneler bağlamında araştırılması ve değerlendirilmesi amaçlanmıştır. Literatür taramasının yöntem olarak belirlendiği araştırmada hastane, müşteri, müşteri deneyimi ve müşteri deneyimi yönetimi açıklanmış; çalışmanın konusu bağlamında özel hastanelerde müşteri deneyimi yönetimi incelenmiştir.

Anahtar Kelimeler: Müşteri, Müşteri Deneyimi, Müşteri Deneyimi Yönetimi, Özel Hastane

Jel Sınıflandırması: M31, I 11

Abstract

The new economic and commercial conditions of the globalizing world have increased competition and product diversity. At this point, organizations have seen that gaining customers is much more costly than maintaining existing ones and have started to develop customer-oriented strategies in order to be successful in an intense competitive environment. Customer experience management emerges as one of the newest strategies used by organizations in terms of offering different experiences and providing loyalty to the customer. With this work; It is aimed to investigate and evaluate customer experience management, which has an important role in all sectors and which is one of the primary areas where organizations invest in order to increase their sales by strengthening their brand value, in the context of private hospitals. In the study where literature review was determined as the method, hospital, customer, customer experience, and customer experience management were explained; in the context of the subject of the study, customer experience management in private hospitals is examined.

Keywords: Customer, Customer Experience, Customer Experience Management, Private Hospital

Jel Codes: M31, I 11

¹ İstinye Üniversitesi, İktisadi, İdari ve Sosyal Bilimler Fakültesi, Yönetim Bilişim Sistemleri Bölümü, cduran@istinye.edu.tr, ORCID: 0000-0001-5171-0270

1. GİRİŞ

Hız ve dönüşüm, 21. yüzyılın anahtar kelimeleri arasındadır. En hızlı dönüşüm geçiren disiplinlerin başında gelen pazarlama; beraberinde pek çok ritüeli, alışkanlığı, yaklaşımı değiştirmeye zorlamaktadır. Pazarlamanın odağı üründen, hizmete ve daha sonra da müşteri deneyimine doğru yön değiştirmiştir (Homburg vd., 2017). Bununla birlikte pazarlama yöneticilerinin odağı da değişmiş; yöneticiler, ürün karmasının başarısına odaklanan geleneksel pazarlama çalışmaları yerine müşterileri için değer yaratmaya çalışmaya başlamışlardır (McAlexander vd., 2002). Bu noktada müşteri kazanmanın, mevcut olanları korumaktan çok daha maliyetli olduğunun farkına varılmış ve yoğun rekabet ortamında başarılı olabilmek için müşteri odaklı stratejiler geliştirme gerekliliği ortaya çıkmıştır.

Bununla birlikte örgütler; müşterilerine, kendilerini farklı hissetmelerini sağlayacak, değer yaratacak, farklı deneyimler yaşatacak ürün ve hizmetler sunmaya başlamışlardır. Müşteriye farklı deneyimler sunma ve sadakat sağlama noktasında “müşteri deneyimi yönetimi” örgütlerin kullandıkları yöntemlerin en yenilerinden biri olarak karşımıza çıkmaktadır (Tavşan ve Erdem, 2018). Babacan ve Onat (2002), geleneksel pazarlamayı rasyonel karar veren müşterilere hitap eden, akılcı yöntemlerle değerlendirilen, ürün çeşitliliğinin ve rekabetin sınırlı olduğu, ürün özellikleri ve faydalarına odaklanılan bir yaklaşım olarak tanımlamaktadır.

Son yıllarda konunun öneminin artmasıyla birlikte müşteri deneyimi yönetimi, yeni bir müşteri ilişkileri stratejisi olarak ortaya çıkmıştır. Rekabetin çok olduğu her sektörde kendini hissettiren bu strateji, elbette sağlık sektörünü de etkilemiş, rakiplerinden ayrılmak isteyen özel sağlık kurumları için önemli bir yaklaşım haline gelmiştir (Zaim vd., 2013).

Bu araştırmada özel sağlık kurumlarında müşteri deneyimi yönetimi konusu çalışılmıştır. Literatür taramasının yöntem olarak belirlendiği bu çalışmada, öncelikle kavramsal bir çerçeve çizilerek sırasıyla sağlık hizmetlerinde hastaneler ve müşteri, müşteri deneyimi ve müşteri deneyimi yönetimi açıklanmıştır. Daha sonra özel hastanelerde müşteri deneyimi yönetimi; önemi ve gereklilikleri çerçevesinde aktarılmıştır. Sonuç bölümünde ise çalışma özetlenmiş ve önerileri de içeren genel bir değerlendirme ortaya konmuştur.

2. KAVRAMSAL BAKIŞ

2.1. Sağlık Hizmetlerinde Hastaneler ve Müşteri

2.1.1 Sağlık Hizmetlerinde Hastaneler

Günümüzdeki teknoloji ve tıp bilimindeki gelişmelere bağlı olarak hizmet sektöründe sağlık hizmetleri içerisinde yer alan hastanelerin önemi giderek artmıştır (Abrar vd., 2020). Hastaneler; sağlık sistemi içerisinde sağlık hizmeti sunan, hastalıkların teşhis, tedavi ve önlenmesinde birçok görevi yerine getiren kurumlar haline gelmiştir (Özdemir, 2001).

Sağlık hizmeti sağlayan kurumlar zincirinin son ve en önemli halkası olan hastaneler, “kamu” ve “özel” olarak iki sınıfa ayrılmaktadır. Türkiye’de sağlık hizmetleri 1980’li yıllara kadar ağırlıklı olarak kamu hizmeti olarak sunulurken, son yıllarda özel sağlık kuruluşlarının sayısı hızla artmıştır. Bu yıllarda geleneksel pazarlama faaliyetleri; sigorta şirketleri, ilaç ve tıbbi malzeme şirketleri arasında yaygın olarak kullanılmasına rağmen, sağlık kurumlarında pazarlama çalışmalarına uzun süre yer verilmemiştir (Şahin, 2013). 1980 sonrası, tüm dünyada sağlık hizmetlerinde pazarlama anlayışının geliştiği yıllardır (Ekiyor ve Tengilimoğlu, 2014). Buna rağmen kamu hastaneleri için aynı durumdan bahsedilmesi mümkün değildir. Türkiye’de halen pazarlama birimi olan bir kamu hastanesi bulunmamaktadır (Sevim ve Güdük, 2020).

Son yıllarda ülkemizde de artış gösteren özel hastaneler ise kâr amaçlı kurulan, özel ve tüzel kişi ya da kişilerin sahip olduğu kurumlardır. TÜİK (2021) verilerine göre Türkiye’deki özel hastane sayısı 577’ye ulaşmıştır. Bu hastaneler genel olarak kamu hastanelerinin yerine getiremediği ya da yeterli olmadığı sağlık ihtiyaçları konusunda hizmet pazarlamaktadır (Alumran vd., 2020). Özel hastaneler, belirli bir bina, hizmet ve personel standartlarını haiz olmak kaydıyla, yirmi dört saat sürekli ve düzenli olarak, bir veya birden fazla uzmanlık dalında hastalara ayakta ve yatırarak muayene, teşhis ve tedavi hizmeti veren kurumlardır (Sağlık Bakanlığı, 2021). Türkiye’de sağlık sektöründe yaşanan yoğun rekabet; kamu hastanelerini çeşitli kalite belgeleri alır duruma getirirken, özel hastaneleri de hizmet kalitesini artırmak için birçok yöntem uygulamaya zorlamıştır. Bu kapsamda özel hastane yöneticileri, hasta tercihlerini anlamak, hizmet kalitesini ve memnuniyetini ölçmek ve değerlendirmek için araştırma yapmaya başlamıştır (Varinli ve Çakır, 2004). Temelde pazarlama; tüketici ihtiyaç ve isteklerinin belirleme ve bu pazarlara uygun mallar ve hizmetler geliştirip sunmaya yönelik faaliyetler bütünüdür (Kemp vd., 2017). Günümüzde sağlık pazarlama yöneticileri, pazarı ve müşteriyi daha iyi tanımak ve tatmin etmek zorundadır.

2.1.1 Sağlık Hizmetlerinde Müşteri

İşletme literatüründe müşteri, bir firmanın ürün ya da hizmetini ticari veya kişisel amaçları için satın alan kişi veya kurum olarak tanımlanmaktadır (Odabaşı, 2000). Kamu hastaneleri kâr amacı gütmeyen kurumlar olmasına rağmen yönetim sistemi olarak genel işletme prensiplerine göre işletilmektedir. Bu yüzden sağlık sektörünün çıktılarında faydalanan kişi ve kurumlar da “müşteri” olarak adlandırılmaktadır (Sosyal vd., 2017). Hatta geçmişte özel sağlık kurumlarında sadece hastalar “müşteri” olarak kabul edilirken, ürün ya da hizmetlerin kullanıcıları olan müşterilerin sağlık hizmetlerindeki karşılığının “hastalar” olduğu fikri günümüzde geçerliliğini büyük ölçüde yitirmiştir. Günümüzde artık sağlık hizmetlerinden faydalanan tüm kişi ve kurumlar “müşteri” olarak kabul edilmektedir (Kısa, 2007). Başka bir ifade ile de hastane içerisinde hizmet alan tüm kişiler “müşteri” olarak ifade edilmektedir. Bu sebeple hasta refakatçileri ve sağlık hizmetini alan tüzel kuruluşlar da “müşteri” olarak tanımlanabilmektedir (Büber ve Başer, 2012). Sağlık hizmeti içerisindeki “müşteri” kavramının bu kadar geniş kitleyi tanımlamasının nedeni, özel sağlık kurumlarının yapısal olarak çok karmaşık ve paydaşlı bir yapıya sahip olmasından kaynaklanmaktadır (Serbest, 2006).

Sağlık kuruluşunda çalışan ya da sağlık kuruluşu ile doğal bağ ve ilişkileri bulunan kişi ve gruplar “iç müşteri” olarak tanımlanmaktadır (Karaca, 2006; Kavuncubaşı, 2000). Başka bir ifade ile sağlık kuruluşu içinde bir diğer kişi ya da birimin iş çıktısını girdi olarak kullanan her kişi ya da birim “iç müşteri” olmaktadır (Kılınç, 2003). Özetle, iş ilişkisi olan tüm kurum çalışanları bu kapsamda yer almaktadır (Tarcan, 2001). Buna göre iç müşteri kategorisinde yer alanlar; teknik ve destek personeli, sağlık çalışanları, yöneticiler, kurumun paydaşları olarak sayılabilir (Bakır, 2006).

Sağlık kuruluşlarının ürün ya da hizmetlerini alan ve hizmetlerden yarar sağlayan kullanıcılar “dış müşteriler” olarak tanımlanmaktadır (Kılınç, 2003, Kavuncubaşı, 2000). Bu kapsamda öncelikli olarak dış müşteriler şeklinde adlandırılanlar, hastalar olmaktadır. Bunun dışında dış müşteri kategorisi içinde yer alanlar; hasta yakınları, akrabaları, ziyaretçiler, refakatçiler, devlet, farklı sağlık kurumları, anlaşmalı kurumlar, eczaneler, dernekler, medya, sigorta şirketleri, tıbbi malzeme ve ilaç firmalarıdır (Kavuncubaşı, 2000). Bununla birlikte yarı zamanlı çalışan doktorlar, sağlık kurumlarının hem iç hem de dış müşterisi olarak algılanmaktadır (Bakır, 2006).

2.2. Müşteri Deneyimi

Pazarlama alanında artık müşteriye sadece ekonomik ya da kaliteli ürünler sunmak, onları mutlu etmeye yetmemekte; örgütler ile olan etkileşiminde farklı ve memnun edecek deneyimler yaşatmak önem kazanmaktadır. Bu noktada müşteri deneyimi kavramı ön plana çıkmıştır (Felece, 2019). Müşteri deneyimi kavramı, pazarlama literatüründe 1940’lı yıllarda görülmeye başlanmış, ilk akademik araştırmalar ise 1980’li yıllarda yapılmaya başlamıştır. Literatürde uzun bir geçmişe sahip olmasına rağmen akademik literatürde kabul edilmiş net bir tanımı bulunmamaktadır (Erciyas, 2015; Erdem ve Tavşan, 2019). Doğal olarak pazarlama literatüründe de farklı bakış açıları ve algılar üzerinden farklı biçimlerde tanımlanmaktadır (Chepur ve Bellamkonda 2019). Bu bilgiler ışığında müşteri deneyimi kısaca “müşterinin herhangi bir kurumla iletişim ve ilişkisi süresince ve sonucunda deneyimlediği her şey” olarak tanımlanabilir (Duran ve Uray 2018). Maklan ve Klaus (2011) deneysel pazarlama yaklaşımının geleneksel pazarlamadan farklı olduğuna değinerek, deneysel pazarlamada odak noktasının müşteriye özel ve farklı deneyimler yaşatmak olduğunu belirtmiştir. Müşteri deneyimi sadece müşteriye sunulan ürün ve hizmetlerin kullanıldığı anda değil sonrasında alınan ürün veya hizmetle ilgili sorunlara çözüm ararken ya da sosyal medyada ürün, marka ya da örgüt ile ilgili yorum yaparken de devam etmektedir (Felece, 2019). Bu sebeple karmaşık ve uzun süreli bir süreci içermektedir. Günümüzde özellikle hizmet sektöründe iyi bir müşteri deneyimi oluşturmak, rekabette avantaj sağlamanın başlıca yollarından biri olarak görülmektedir (İsmail, 2011; Tavşan, 2016). Hizmet sektörleri arasında yer alan sağlık hizmetlerinde de müşteri deneyimi kavramı önemli bir yere sahiptir (Hu vd., 2019).

2.3. Müşteri Deneyimi Yönetimi

Son yıllarda üzerinde çok fazla durulan müşteri deneyimi yönetimi, işletmelerin müşterilere özel teklifler sunması için ihtiyaç duyduğu rekabet aracına dönüşmüştür (Gül, 2018). İşletmenin müşteri ile temasa geçtiği ilk andan itibaren kesintisiz devam eden müşteri deneyimi yönetimi, müşterilerin ihtiyaçlarına odaklanılmasına yardımcı olmak için tüm etkileşimleri izlemek ve yönetmek için kullanılan bir stratejidir (Ratcliff, 2015). Schmitt (2003) müşteri deneyimi yönetimini, “bir müşterinin bir ürün, hizmet, marka ya da örgüt hakkındaki deneyimlerinin tümünün stratejik olarak yönetilmesi süreci” olarak tanımlamıştır. Başka bir tanıma göre ise müşteri deneyimi yönetimi; “müşteri ile hizmet öncesi, sırası ve sonrası ilişki ve etkileşimi sağlamak amacıyla örgütün, planlı bir strateji çerçevesinde tüm departmanlarda tüm bileşenlerinin müşteri odaklılık zeminine dayalı çalışmalarını içeren bir yönetim biçimi”dir

ÖZEL HASTANELERDE MÜŞTERİ DENEYİMİ YÖNETİMİ ÜZERİNE BİR DEĞERLENDİRME

(Vural, 2017). Tanımlarda da görüldüğü gibi müşterilerin deneyimini stratejik biçimde yönetmek için oluşturulan bu süreç, bütünüyle müşteriye merkeze alan bir yaklaşımdır.

Müşteri ile etkileşimde bulunulan her iletişim noktası göz önüne alınarak bir deneyim oluşturulması gerektiği görüşü üzerine kurulan bu yönetim biçiminde, müşteri deneyiminin tutarlı ve sürekli olması son derece önemlidir. Bu noktada müşteri deneyimi oluşturabilmek için çalışanların da örgüt içinde tecrübeli, motive, yaratıcı ve doğru deneyimi yaşıyor olmaları gerektiği öne sürülmektedir (Schmitt, 2003; Pekpostalcı, 2015). Müşteri deneyimi yönetimini içselleştirmiş markalar, müşteri deneyimlerini artırmak, rekabette sıyrılmak ve ayakta kalabilmek için yeniliklerin devamlılığını sağlamalıdır. Tersine biçimde pazara ayak uyduramayıp kendilerini yenileyemeyen örgütler rekabet içerisindeki zorlu şartlara karşı ayakta kalamayacaktır (Korkmaz, 2010). Bu noktada rekabetin en fazla yaşandığı özel sağlık kurumlarında müşteri deneyimi yönetiminin rekabette bir adım öne geçmek için kullanıldığı görülmektedir.

3. ÖZEL HASTANELERDE MÜŞTERİ DENEYİMİ YÖNETİMİ

3.1. Özel Hastanelerde Müşteri Deneyimi Yönetiminin Önemi

Rekabetin yoğun olduğu sektörlerden biri olan hizmet sektöründe özel hastaneler; kendilerini pazar rekabetinde öne geçirmek, yüksek kâr elde etmek ve müşteri bağlılığını artırmak için müşteri deneyimini stratejik bir araç olarak kullanmaya başlamıştır. Sağlık sektöründe mükemmel müşteri hizmeti sunmanın ilk adımı, hasta merkezli bir bakış açısıdır. Bununla ilgili 21. yüzyıl koşulları göz önünde bulundurulduğunda, dünya genelinde birçok farklı çalışma yapılmaktadır. İlk olarak özel hastaneler açısından müşteri memnuniyeti yönetiminin önemini kavramak faydalı olacaktır. Bir özel sağlık kurumunun her çalışanı, potansiyel olarak bir müşteri hizmetleri temsilcisidir (Terra vd., 2000). Başka bir deyişle hastalara sağlanan bakımın kalitesini iyileştirmeye odaklanması gereken kişidir. Bazı çalışanlar hastalarla doğrudan etkileşime girerken diğerleri destek hizmetlerinde çalışmaktadır ve tüm bu çalışanların her zaman müşteri memnuniyetini ön planda tutması gerekmektedir (Rousseau, 1995). Özel sağlık kurumları; hasta ile sağlık ekiplerini bir araya getiren, tedavi için en uygun ortamı sağlayan aracı rolü üstlenmektedir. Sağlık hizmetlerinde güven unsuru son derece önemlidir ve sağlık sektöründe müşteri sadakati kuruma değil doktora yönelik olmaktadır (Bekaroğlu, 2005). Konaklama hizmeti de veren özel sağlık kurumlarının çoğunda, deneyim yalnızca şirket ve çalışanlar tarafından değil aynı zamanda diğer müşteriler tarafından da oluşturulur; karşılıklı etkileşim konaklama deneyimi için kritiktir (McMillan vd., 2011).

ÖZEL HASTANELERDE MÜŞTERİ DENEYİMİ YÖNETİMİ ÜZERİNE BİR DEĞERLENDİRME

Müşteri deneyimi yönetiminin özel hastaneler açısından bu kadar önemli olmasının pek çok nedeni vardır. Hastaların hizmet alma noktasında devamlılığını sağlamak, aldıkları deneyimlerin sonuçlarıyla doğrudan ilişkilidir. İlk olarak, müşteri hizmetleri deneyimleri, bakım kalitesi beklentisini belirler (Rousseau, 1995). Sektördeki en yetenekli doktorlara ve deneyimli hemşirelere sahip olmak tek başına yeterli değildir. Sürekli olarak yüksek kaliteli bir deneyim sağlamak, tercih edilmek için bir gerekliliktir (Terra vd., 2000). Guo vd, (2020) özel hastanelerinin amacının, her bir etkileşime bir işlemiş gibi yaklaşmak yerine hastalarla uzun vadeli ilişkiler geliştirmek olması gerektiğini belirtmiştir. Bu uzun vadeli ilişkileri geliştirme noktasındaki kararlılık, özel hastanelerin mutlu hastalara sahip olması için büyük önem taşımaktadır. Çünkü mutlu hastaların tüm sağlık ihtiyaçları için aynı doktorlara, kliniklere ve tesislere dönmeleri muhtemeldir. Mutlu hastaların sağlık kuruluşlarını arkadaşlarına, aile üyelerine ve iş arkadaşlarına tavsiye etme olasılığı da yüksektir. Mutlu doktor ve hasta ilişkisi kurmak kolay değildir, ancak bunu sağlamak çoğu zaman müşteri sadakatini garanti etmektedir. Müşteri hizmetleri performansı, genellikle bir kuruluştaki temel sorunların belirtisi ve göstergesidir (Terra vd., 2000). Mükemmel müşteri hizmeti sunan bir örgütün sağlam ve iyileştirilmiş süreçleri ve sistemleri olması muhtemeldir. Yetersiz müşteri hizmeti sunan örgütler ise süreç verimsizlikleri ve personel eğitimi yetersizliğiyle mücadele etmektedirler. Elbette bunlar özel sağlık kurumlarında sadece hasta bakımını etkilemekle kalmaz, aynı zamanda operasyonların maliyetini, kârlılığı ve sürdürülebilirliği de etkiler (Rousseau, 1995).

Özel hastanelerde müşteri memnuniyeti yönetimi noktasında dikkate alınması gereken önemli bir nokta vardır. Hastalar kendilerini iyi hissettiklerinde değil kötü hissettiklerinde bu hizmeti aramaktadır. Bu nedenle hastalar sağlık kurumlarıyla ilgili iletişim kurarken tedavi ve bakım isterler (Rousseau, 1995). Daha da önemlisi hastalar, sağlık kurumları ve çalışanlar ile her temas sırasında kendi ihtiyaç, durum ve sağlıklarına önem verildiğini görmek isterler. Bu yüzden müşteri deneyimi yönetiminde “uçtan uca müşteri deneyimini iyileştirmek” hedeflenmelidir. Sağlık sektöründe müşteri hizmetleri, doktor muayenesinde fazlasını ifade eder. Uçtan uca müşteri deneyimi, müşteri ile sağlık kurumu arasındaki birçok temas noktasını ve etkileşimi içerir. Bu etkileşimlerin her biri, kuruma, müşterinin aldığı hizmetin kalitesi ve değeri hakkındaki algısını etkileme fırsatı sağlar (Terra vd., 2000). Müşterilere özel deneyimler sunarak tercih edilir bir kurum olmanın yolu, öncelikle doğru değerlendirmenin yapılmasından geçmektedir. Daha sonra bu değerlendirmelerin sonuçları kuruluşun tüm departmanları tarafından incelenir ve fark yaratacak müşteri deneyiminin nasıl tasarlanabileceği üzerine stratejik planlama yapılarak harekete geçilir (Ersöz, 2019:2).

3.2. Özel Hastanelerde Müşteri Deneyimi Yönetiminde Gereklilikler

Müşteri deneyimi yönetiminde özellikle ana temas noktalarındaki deneyimin en üst seviyeye çıkarılması amaçlanmalıdır. Bununla ilgili olarak bazı gereklilikler aşağıdaki gibi sıralanabilir:

Seçim: Hastanın ihtiyaç duyduğu ürün ve hizmetleri araması ve seçmesi, müşteri deneyimindeki ilk temas anıdır. Birçok müşteri; sağlık hizmetleri seçeneklerini belirlemek ve kendileri için doğru ürün ve hizmeti seçmek için hasta yorumları, reklamlar, ailelerinin ve arkadaşlarının önerilerini değerlendirir (Rousseau, 1995). Bir özel sağlık kurumunun iletişim kanalları ve müşteri hizmetleri, potansiyel müşterileri için ilk izlenimin bırakıldığı temas noktalarıdır (Terra vd., 2000). Bu nedenle pazarlama iletişim faaliyetlerine gerekli özenin gösterilmesiyle birlikte özellikle ilk teması sağlayan müşteri hizmetleri personelinin konuyla ilgili iyi eğitilmiş olması gerekmektedir.

Planlama: Randevu planlama, hasta ile bir özel sağlık kurumu arasındaki ilk aktif ilişkidir (Rousseau, 1995). Bu etkileşim sırasında kurum, genellikle hasta ve onun şikâyeti hakkında genel bilgileri alır. Bu bilgiler ışığında hasta için bir randevu planlanır. Sağlık kurumlarının planlama yapabilmesi için çeşitli yöntemler mevcuttur (Terra vd., 2000). Bir müşteri hizmetleri temsilcisiyle konuşmak için bekleme sürelerini en aza indirmek, hasta bilgilerini almak için gereken sürenin azaltılması, randevu planlamak için en uygun zamanı belirlemeye yardımcı olacak doğru ve güncel planlama verilerine sahip olmak, randevudan birkaç gün önce hatırlatmalarla birlikte e-posta yoluyla randevu onayı ve talimatların sağlanması, planlama konusunda izlenilebilecek yöntemlerden birkaçıdır. Planlama deneyimini büyük ölçüde etkileyen teknolojik gelişmeler, hastalara süreçlerinin verimliliği hakkında olumlu fikir veren ve hastalara saygı duyulduğunu gösteren hizmetlerdir (Rousseau, 1995). Son yıllardaki teknolojik gelişmeler bu konuda hastanelere birçok self servis çözüm sunmaktadır.

Randevu: Planlanmış bir randevu veya kontrol ziyareti, genellikle özel sağlık kurumuyla ilk yüz yüze temastır. Hastalar, sağlık kuruluşunun atmosferine, personelin dostluğuna ve işlemlerinin etkinliğine bağlı olarak izlenimler edinir. Bir hasta randevu aldığı anda, temel olarak gerçekleşen iki işlem vardır. Bunlardan ilki genellikle bir sağlık sorunuyla ilgili bir anket doldurmak ve muayene sırası beklemektir (Terra vd., 2000). Anket sürecinin yavaş olması ve doktor için bekleme süresi, hastanın izlenimlerini büyük ölçüde etkiler. Bekleme sürelerini yönetmek her zaman mümkün değildir, ancak hastaların bekleme süreleriyle ilgili beklentilerini yönetmek mümkündür. Müşteri hizmetleri ile ilgili araçlar, hastalara randevu zamanlarına dair doğru tahminler sağlayabilir (Rousseau, 1995). Sağlık kuruluşları, doktor muayenesi sırasında

ÖZEL HASTANELERDE MÜŞTERİ DENEYİMİ YÖNETİMİ ÜZERİNE BİR DEĞERLENDİRME

süreyi azaltmak amacıyla hasta şikayetleri ve sağlık geçmişi hakkında daha fazla bilgi olarak kayıt oluşturabilir.

Muayene: Hastanın doktordan hizmet aldığı an, yani doktor muayenesi en önemli deneyim temas noktasıdır. Sağlık çalışanları (hekimler, hemşireler, teknisyenler, diş hekimleri vb.), iyi bir müşteri deneyimi için oynadıkları önemli rolü çoğu zaman fark etmezler. Oysaki sağlık hizmet deneyimini optimize etmek ve olumlu hale getirmek kritik öneme sahiptir. İyi bir müşteri deneyimi sağlamanın anahtarı, sağlık personeline doğru teknolojik araçları sunmaktır (Terra vd., 2000). Doktorlar; hasta kayıtlarına, hasta sağlık geçmişine ve ayrıca hastanedeki diğer cihaz ve sistemlere tam erişime sahip olmalıdır. Doktorlar hastayla etkileşimde bulunurken tedavi notlarını, hasta sorularını ve tanı notlarını kaydedebilmelidir (Rousseau, 1995). Böylece doktorlar hastaya daha doğru tanı koyacak ve tedavi edecektir. Ayrıca bu araçlar sayesinde kazanılan zamanda hastanın tedavisine ve yaşadığı deneyime daha çok odaklanacaktır.

Bakım: Birçok tedavi süreci birden fazla test ve birden fazla randevu gerektirir. Doktorların; hastaları gerekli testler için sevk etmeleri, tekrar randevu vermeleri veya onları diğer hekimlere havale etmeleri gerekebilir. Sağlık hizmetlerinde müşteri deneyimi, tek bir randevu veya etkileşimle sınırlı değildir (Rousseau, 1995). Hasta deneyimi, bütünsel ve uçtan uca tüm noktalardaki deneyimin toplamıdır. Özel sağlık kurumları tüm bu süreçleri optimize ederek müşteri hizmetleri deneyimini iyileştirebilir (Terra vd., 2000). Bu da hastanın, sağlığıyla gerçekten ilgilenildiğini hissetmesine yardımcı olur; böylelikle hasta, kendisine sadece ticari gözle bakılmadığını düşünecektir.

Takip: Sağlık kurumları, basit bir randevu takip programı ile olası olumsuz hasta deneyimlerinden kurtulma fırsatına sahiptir (Terra vd., 2000). İlk izlenimler önemli olsa da bir hastanın bir sağlık kuruluşuyla son etkileşimi, müşteri deneyimi hakkındaki genel izlenimi üzerinde en büyük etkiye sahip olmaktadır.

Özel sağlık kurumları bahsedilen tüm süreçlerde daha iyi bir deneyim sunmak için teknolojik gelişmelerden faydalanmaktadır. Bu nedenle sağlık sektörünün son yıllarda yaşanan dijital dönüşüme hızla ayak uydurduğu görülmektedir. Dijitalleşme sürecinin sürdürülebilir olması için sürecin başta sağlık profesyonelleri olmak üzere tüm paydaşlar ve hastalar tarafından anlaşılması ve benimsenmesi gerekmektedir (Callender vd., 2015). Hastalar şimdiden mobil uygulamalar ve web siteleri üzerinden tek tıkla randevu alabilmekte, doktorlarıyla mobil cihazlar üzerinden görüntülü görüşme gerçekleştirebilmektedir. Bilgi paylaşmanın kolaylaşması, beraberinde hastaya özelleştirilmiş bakım sunulmasını ve hasta odalarının da

ÖZEL HASTANELERDE MÜŞTERİ DENEYİMİ YÖNETİMİ ÜZERİNE BİR DEĞERLENDİRME

kişiselleştirilmesini getirmektedir. Hasta odaları; geniş ekranlar, hastanın kendi mobil cihazıyla uyumlu çalışacak uygulamalar ve evlerde kullanılan sesli komutları algılayan akıllı asistanlarla donatılmaya başlanmıştır (Bulutçu ve Metin, 2019:3). Dijital hastane kavramı olarak bilinen tüm bu süreçler; hasta merkezli, etkili ve yüksek güvenlik gerektiren, akıllı ve kâğıtsız sistemlerin tümünü kapsamaktadır (Austin vd., 2018). Tüm bu teknolojik gelişmeler ışığında, randevu oluşturmadan planlamaya, muayene ve takibe kadar her aşamada yepyeni bir sağlık hizmeti sunulmaktadır. Bu süreçte müşteri deneyimi çıktılarından en iyi şekilde faydalanan özel sağlık kurumları ise sektörde bir adım öne geçmektedir.

4. SONUÇ

Günümüz şartları ve gelişen teknolojiler ile birlikte değişen ekonomiye paralel biçimde pazarlama anlayışında da pek çok değişiklik meydana gelmiştir. Gelişimlerle birlikte kurumların hedeflerine ulaşmaları için “deneyimsel pazarlama” kavramının her geçen gün önemini artırdığı görülmektedir. Pazarlama içerisinde gözlenen bu değişimler paralelinde müşteride de değişiklikler oluşmuştur (Kumar vd., 2019). Başka bir ifade ile müşteri ve pazarlama anlayışı etkileşim halinde birbirlerini değiştirmiş ve geliştirmiştir. Deneyimsel pazarlama ile birlikte müşteri deneyimini önemseyen kurumlar, “müşteri odaklı” ve “müşteri merkezli” stratejiler benimsemişlerdir (Martinelli ve Tunisini 2019). Bununla birlikte müşteriler de farkındalığı gelişmiş, talep odaklı ve güçlü bir konuma sahip olmuşlardır.

Müşterilerin önemli bir konuma yerleşmesi ve örgütlerin “deneyimsel pazarlama” stratejisiyle ilerlemesi; müşteri deneyimi yönetiminin odaklanılan strateji ve felsefe durumuna gelmesine yol açmıştır. Bu sebeple örgütler, rekabette öne çıkmanın en önemli parametresi olan müşteri deneyimi açısından ürün ve hizmetlerini farklılaştırarak başarılı bir biçimde hizmet sunmaya çalışmaktadır (Lindecrantz ve 2020). Bu noktada kurumlara sadece kaliteli hizmet sunmak yetmemeye başlamıştır. Aynı zamanda müşterilere “kişisel deneyimler bütünü” sunmak, farklı etkiler yaratmak ve beklentilerin ötesinde hizmet sunmak önem kazanmıştır.

Pazar içerisinde önemli bir konuma sahip hizmet sektörü olan “sağlık hizmetleri” de pazarlama stratejilerindeki değişime ayak uydurmuştur (Alexander ve Amburgey 1987). Öyle ki son yıllarda sağlık hizmetlerinde verimlilik ve kalite arayışları hız kazanmıştır (Çelik 2019). Özel sağlık kurumları, hizmetlerini tanıtmak ve müşterilerin ilgisini çekebilmek için birçok pazarlama stratejisi uygulamaktadır (Rooney, 2009). Bununla birlikte günümüzde yönetim anlayışı da değişmiş, klasik yönetim anlayışından, müşterilerin odağa alındığı bir yönetim anlayışına geçilmiştir. Bu da müşteri memnuniyetini artırarak kurumları müşteri odaklı hale getirmiştir (Kağnıcioğlu 2002). Müşteri odaklılık sağlık hizmetleri için de vazgeçilmez hale

ÖZEL HASTANELERDE MÜŞTERİ DENEYİMİ YÖNETİMİ ÜZERİNE BİR DEĞERLENDİRME

gelmiştir. Sağlık sektöründe sağlık hizmeti alan kişiler “müşteri” olarak görülmeğe başlanmıştır. Bu bağlamda bütün örgütler için önemli bir konuma gelen “müşteri odaklı” görüş, sağlık hizmetlerinde de önem kazanmıştır (Fatima ve Mahaboob 2018). Bunun üzerinden hastaneler müşteri odaklı anlayış çerçevesinde iç ve dış müşterilerine farklı deneyimler ve hizmetler sunarak müşteri memnuniyeti ve bağlılığını kazanıp pazar içerisinde bir yer sahibi olmaya çalışmaktadır. Bununla birlikte müşterilerin algıladığı hizmet kalitesi; hizmet aldıkları sağlık kuruluşunu tekrar tercih etme, satın alma ve tavsiye etme davranışlarını olumlu bir biçimde etkilemektedir. Sağlık kurumlarının devamlılığı sağlayabilmesi ve başarılı olması, büyük oranda bu müşterilerin istek ve beklentilerini karşılayabilme becerilerine bağlıdır (Kavuncubaşı, 2000: 292).

Sonuç olarak yoğun rekabet ortamı içerisinde var olmaya çalışan ve Türkiye’de önemli bir sektör olan sağlık hizmetlerinin gelişiminde, müşteri deneyimi yönetimi strateji ve felsefesinin benimsenmesi ve sürekli olarak uygulanması oldukça önemli bir rol oynamaktadır. Müşterilerin talep ve arzularının değişiklik göstermesi ile müşteri deneyiminin takibi zor olsa da örgütlerin konumları için oldukça yararlı bir işlevi bulunmaktadır. Bununla birlikte kişiler, sağlıklarına diğer durumlardan daha çok önem vermeleri nedeniyle örgütlerden daha fazla talepte bulunmakta ve birçok farklı beklentiye sahip olmaktadır. Bu sebeple hedeflediği müşteri kitlesini sabit tutmayı ve artırmayı amaçlayan özel hastaneler; son teknoloji ve yenilikçi ürünleri, profesyonel bir ekiple bir araya getirerek beklentilerin ötesinde bir deneyim yaşatarak sağlık hizmeti sunmaya çalışmalıdırlar.

5. KAYNAKÇA

Abrar, K., Muhammad Ali S., Israr A., Sabir A. (2020). How Customer Experience Quality Affects Customer Satisfaction-Loyalty with Moderating Role of Competitive Choices and Familiarity: Assessment of Private Hospitals in Pakistan. *Sukkur IBA Journal of Management and Business* 7(1). doi: 10.30537/sijmb.v7i1.471.

Alexander, J. A., Amburgey, T. L. (1987). The Dynamics of Change in the American Hospital Industry: Transformation or Selection? *Medical Care Review*, 44(2), 279–321. doi:10.1177/107755878704400205

Alumran, A., Almutawa, H., Alzain Z., Althumairi, A., Khalid, N. (2020). Comparing Public and Private Hospitals’ Service Quality. *Journal of Public Health*. doi: 10.1007/s10389-019-01188-9.

ÖZEL HASTANELERDE MÜŞTERİ DENEYİMİ YÖNETİMİ ÜZERİNE BİR DEĞERLENDİRME

Austin, J.A., Smith, I.R., Tariq, A. (2018). The Impact of Closed-Loop Electronic Medication Management on Time to First Dose: A Comparative Study Between Paper and Digital Hospital Environments. *International Journal of Pharmacy Practice*. doi: 10.1111/ijpp.12432.

Babacan, M., Onat, F. (2002). Postmodern Pazarlama Perspektifi. *Ege Akademik Bakış*, 2(1), 11-19.

Bakır, Y. (2006). *Sağlık Kuruluşlarında Pazarlama Faaliyetleri, Müşteri Memnuniyeti*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Hatay.

Bekaroğlu Ş. (2005). Toplam Kalite Yönetimi Uygulamalarının ve ISO 9000 Kalite Güvencesine Sahip Olmanın Hastane Performansına Etkileri: İstanbul'daki Özel Hastaneler Üzerine Bir Araştırma. *Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi* (9), 18-32

Brookes, M., McMillan, C.L., O'Gorman, K.D., MacLaren, A.C. (2011). Commercial hospitality: a vehicle for the sustainable empowerment of Nepali women, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol. 23 No. 2, pp. 189-208.

Bulutçu E, Metin M. M. (2019). Dijital Dönüşüm Sürecinde Sağlıkın Evrimi. *Harvard Business Review Türkiye*, Ağustos, Erişim Adresi <https://hbrturkiye.com/dergi/dijital-donusum-surecinde-sagligin-evrimi>.

Büber, R., Başer, H. (2012). Sağlık İşletmelerinde Müşteri Memnuniyeti: Vakıf Üniversitesi Hastanesinde Bir Uygulama. *Sosyal ve Beşerî Bilimler Dergisi*, 1, 265-274. <https://dergipark.org.tr/pub/sobiadsbd/issue/11353/135685>

Callender, C., Marshall, B., Cardon, P.W., Patel, N. (2015). Obstacles to The Adoption of Cloud Computing: Best Practices in Technology and Communication. *Issues in Information Systems*, 16 (2), 133-139.

Chepur, J., Bellamkonda, R. (2019). Examining the Conceptualizations of Customer Experience as a Construct. *Academy of Marketing Studies Journal*, 23(1), 1-9.

Duran, C., Uray, N. (2018). Managing and Measuring Customer Experience: A Literature Review. *Research Journal Of Business and Management*, 5 (1), 63-72. Doi: 10.17261/Pressacademia.2018.817

Ekiyor A., Tengilimoğlu D. (2014). Sağlıkta reklam serbest olmalı mı? Tüketici görüşleri. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. 16(2):45-71.

ÖZEL HASTANELERDE MÜŞTERİ DENEYİMİ YÖNETİMİ ÜZERİNE BİR DEĞERLENDİRME

Erciyas, F. (2015). *Marka Sadakati Oluşturan Müşteri Deneyimlerinin Netnografik Analiz İle İncelenmesi: Kapadokya Bölgesi Beş Yıldızlı Otelleri Örneği*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Düzce Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Düzce.

Erdem, C., Tavşan N. (2019). *Müşteri Deneyimi Yönetimi*, Beta Yayıncılık: İstanbul

Ersöz, E. (2019). Yapay Zekâ ve Tasarım Odaklı Düşünce ile Müşteri Deneyiminde Fark Yaratın. *Harvard Business Review Türkiye*, Ekim, Erişim Adresi <https://hburturkiye.com/blog/yapay-zeka-ve-tasarim-odakli-dusunce-ile-musteri-deneyiminde-fark-yaratin>.

Fatima, S., F., Mahaboob, A, S. (2018). Total Quality Management Practices and Organizational Performance-An MBNQA Model Based Study of Two Hospitals. *Sumedha Journal of Management* 7(4). doi: 10.5958/2322-0449.2018.00003.0.

Felece. (2019). *Müşteri Deneyimi Trendleri*. Harvard Business Review Türkiye, Erişim Adresi <https://www.felece.com/2019-icin-musteri-deneyimi-trendleri/>

Guo Y., Zhou Y., Xing X., Li X. (2020). Exploring the Relationship between Service Quality of Private Hospitals and Patient Loyalty from the Perspective of Health Service. *Iran J Public Health*. 49(6):1097-1105. doi: 10.18502/ijph.v49i6.3361.

Gül, G. (2018). *Deneyimsel Pazarlama Çalışmalarının ve Müşteri Deneyimi Yönetiminin Müşteri Sadakatine Etkisi: İzmir’de Hizmet Sektöründe Bir Araştırma ve Türk Telekom Uygulaması*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.

Homburg, C., Jozić, D., Kuehnl, C. (2017). Customer experience management: toward implementing an evolving marketing concept. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 45(3), 377-401. doi: 10.1007/s11747-015-0460-7.

Hu, G., Chen, Y., Liu, Q., Wu, S., Guo, J., Liu, S., Wang, Z., Zhao, P., Sun, J., Hu, L., Zhou, H., Luo, L., Mao, Y., Needleman, J., Ma, J., Liu, Y. (2019). Patient experience of hospital care in China: major findings from the Chinese Patient Experience Questionnaire Survey (2016-2018). *BMJ open*, 9(9), e031615. doi: 10.1136/bmjopen-2019-031615

Ismail, A.R. (2011). Experience Marketing: An Empirical Investigation. *Journal of Relationship Marketing*, 10(3),167-201. doi.org/10.1080/15332667.2011.599703

ÖZEL HASTANELERDE MÜŞTERİ DENEYİMİ YÖNETİMİ ÜZERİNE BİR DEĞERLENDİRME

Karaca, A. (2006). *Sağlık Hizmetleri Pazarlamasında Dış Kaynak Kullanımı ve Sağlık İşletmelerinde Dış Kaynak Kullanımına Yönelik Bir Uygulama*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Denizli.

Kavuncubası, Ş. (2000). *Hastane ve Sağlık Kurumları Yönetimi*. Ankara: Siyasal Kitapevi.

Kemp E, Bui M, Krishen A., Latourt M. (2017). Understanding the power of hope and empathy in healthcare marketing. *Journal of Consumer Marketing*. 34(2):85- 95.

Kılınç, T. (2003). *Müşteri Memnuniyeti Seminer Notları*. İstanbul: İ.Ü. İşletme Fakültesi.

Kısa, A., Tokgöz, N. (2007). *Sağlık Kurumları Yönetimi*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Yayınları.

Klaus, P. “Phil,” Maklan, S. (2011). Bridging the Gap For Destination Extreme Sports- A Model of Sports Tourism Customer Experience. *Journal of Marketing*, (June 2015), 37–41.

Korkmaz, H. (2010). *Pazarlamada Postmodern Yaklaşım Açısından Müşteri Deneyimi Yönetimi ve Bir Uygulama*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Kumar, V., Nim, N., Sharma, A. (2019). Driving growth of Mwallets in emerging markets: a retailer’s perspective. *J. of the Acad. Mark. Sci.* 47, 747–769. doi: 10.1007/s11747-018-0613-6

Lindecrantz, E., Gi, del P., T., M., Zerbi S. (2020). Personalizing the Customer Experience: Driving Differentiation in Retail. McKinsey Insights (March). Erişim Adresi <https://www.mckinsey.com/industries/retail/our-insights/personalizing-the-customer-experience-driving-differentiation-in-retail#>

Martinelli, E.M., Tunisini, A. (2019). Customer integration into supply chains: literature review and research propositions, *Journal of Business & Industrial Marketing*, Vol. 34 No. 1, pp. 24-38. doi:10.1108/JBIM-07-2017-0162

McAlexander, J. H., Schouten, J. W., Koenig, H. F. (2002). Building Brand Community. *Journal of Marketing*, 66(1), 38–54. doi:10.1509/jmkg.66.1.38.18451

McMillan, C.L., O’Gorman, K.D., MacLaren, A.C. (2011). Commercial hospitality: A vehicle for the sustainable empowerment of Nepali women. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol. 23 No. 2, pp. 189-208. doi:10.1108/09596111111119329

ÖZEL HASTANELERDE MÜŞTERİ DENEYİMİ YÖNETİMİ ÜZERİNE BİR DEĞERLENDİRME

Odabaşı, Y. (2000). *Satışta ve Pazarlamada Müşteri İlişkileri Yönetimi*. Sistem Yayıncılık, İstanbul.

Özdemir, M. (2001). Hastane Yönetim Modelleri. *Yeni Türkiye Dergisi*, 40,1276-1279.

Pekpostalcı A. (2015). *Alışveriş Mekânları Tasarımında Deneysel Pazarlama Metodu ve Örnekler Üzerinde Analizi*. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Mimar Sinan Güzel Sanatlar Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü. İstanbul

[Ratcliff, C. \(2015\). What is Customer Experience Management \(CEM\) and Why Should You be Focusing on It? Erişim Adresi https://econsultancy.com/what-is-customer-experience-management-cem-and-why-should-you-be-focusing-on-it/](https://econsultancy.com/what-is-customer-experience-management-cem-and-why-should-you-be-focusing-on-it/)

Rooney, K. (2009). Consumer-Driven Healthcare Marketing: Using the Web to Get Up Close and Personal, *Journal of Healthcare Management*. Volume 54- Issue 4- p 241-251

Rousseau A. (1995). Qualité totale, gestion du changement et compétitivité de l'entreprise. In: Ingham M, éd. *Management stratégique et compétitivité*. Louvain-la-Neuve: De Boeck Université.

Sağlık Bakanlığı. (2021). Özel Hastaneler Yönetmeliği. Erişim adresi <https://www.mevzuat.gov.tr/mevzuat?MevzuatNo=4854&MevzuatTur=7&MevzuatTertip=5>

Schmitt, B. H. (2003). *Customer Experience Management: A Revolutionary Approach to Connecting with Your Customers*. NY: John Wiley and Sons Inc.

Serbest, G. N. (2006). Sağlık Sektöründe Hizmet Kalitesi ve Müşteri Tatminini Ölçülerek Davranışlar Üzerinde Etkisinin Bulunmasına Yönelik Model Çalışması. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Yıldız Teknik Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.

Sevim E., Güdük Ö. (2020). Kamu sağlık hizmetleri yöneticilerinin sağlık hizmetlerinde pazarlamaya bakış açılarının değerlendirilmesi: İstanbul örneği. *Jaren*.6(1):148-56.

Soysal, A, Doğan, S, Baynal, T. (2017). Özel Sağlık Kurumlarında Müşteri İlişkileri Yönetimi. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 7 (1), 39-66.

Şahin B. (2013). *Sağlık Hizmetlerinde Pazarlamanın Önemi ve Geçmişi*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları

Tarcan, E. (2001). *Hizmet Yönetiminde Kalite ve Müşteri Tatmini Ölçümü*. İstanbul: İ.Ü. Teknik Bilimler Meslek Yüksekokulu.

ÖZEL HASTANELERDE MÜŞTERİ DENEYİMİ YÖNETİMİ ÜZERİNE BİR DEĞERLENDİRME

Tavşan N. (2016). Measuring Customer Experience: a Scale Adaptation, *The Journal of Academic Social Sciences*, Vol. 4(38), p. 340-346

Tavşan N., Erdem, C. (2018). *Customer Experience Management: How to Design, Integrate, Measure and Lead*, Tasora Books: Minneapolis.

Terra J. L, Erbault, M., Maguerez, G. (2000). Amélioration de la qualité en établissements de santé et évaluation du changement induit. In: Matillon Y, Durieux P, éd. L'évaluation médicale. Du concept à la pratique. Paris: Flammarion Médecine-Sciences. p. 103-14.

TÜİK (2021). Sağlık Kurumu Sayısı, Toplam Yatak Sayısı ve 1000 Kişi Başına Düşen Yatak Sayısı Raporu. Erişim adresi <https://data.tuik.gov.tr/Kategori/GetKategori?p=Saglik-ve-Sosyal-Koruma-101>

Varinli, İ., Aysel, Ç. (2004). Hizmet Kalitesi, Değer, Hasta Tatmini ve Davranışsal Niyetler Arasındaki İlişki: Kayseri'de Poliklinik Hastalarına Yönelik Bir Araştırma. *Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. Cilt:2, Sayı:17, Kayseri.

Vural, A. (2017). Müşteri Deneyimi Yönetimi ve Havayolu Taşımacılığı Türk Hava Yolları Örneği. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Zaim, H., Bayyurt, N., Zaim, S. (2010). Service Quality And Determinants Of Customer Satisfaction In Hospitals: Turkish Experience. *International Business & Economics Research Journal (IBER)*, 9(5). doi:10.19030/iber.v9i5.8145