



**T.C.**

**BURSA ULUDAĞ ÜNİVERSİTESİ**

**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**İŞLETME ANABİLİM DALI**

**ÜRETİM YÖNETİMİ VE PAZARLAMA BİLİM DALI**

**MÜŞTERİLERİN ŞİKAYET ETME NİYETLERİNİ ETKİLEYEN  
FAKTÖRLER ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA**

**(YÜKSEK LİSANS TEZİ)**

**ÖZGE ALTIN**

**BURSA - 2019**





**T.C.**

**BURSA ULUDAĞ ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**İŞLETME ANABİLİM DALI**

**ÜRETİM YÖNETİMİ VE PAZARLAMA BİLİM DALI**

**MÜŞTERİLERİN ŞİKAYET ETME NİYETLERİNİ ETKİLEYEN  
FAKTÖRLER ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA**

**(YÜKSEK LİSANS TEZİ)**

**ÖZGE ALTIN**

**DANIŞMAN:**

**PROF.DR. ÇAĞATAN TAŞKIN**

**BURSA - 2019**

TEZ ONAY SAYFASI

T. C.

BURSA ULUDAĞ ÜNİVERSİTESİ

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

İşletme Anabilim Dalı, Üretim Yönetimi ve Pazarlama Bilim Dalı'nda 701414005 numaralı **Özge Altın**'ın hazırladığı "**Müşterilerin Şikayet Etme Niyetlerini Etkileyen Faktörler Üzerine Bir Araştırma**" konulu Yüksek Lisans Tezi ile ilgili tez savunma sınavı, 06/12/ 2019 günü .... -....saatleri arasında yapılmış, sorulan sorulara alınan cevaplar sonunda adayın tezinin/çalışmasının ..... **BAŞARILI** ..... (başarılı/başarısız) olduğuna ..... **oybirliği** ..... (oybirliği/oy çokluğu) ile karar verilmiştir.

Üye

(Tez Danışmanı ve Sınav Komisyonu Başkanı)

Prof.Dr. Çağatan TAŞKIN

Üye

Akademik Unvanı, Adı Soyadı

Üniversitesi

Dr. Öğr. Ü. Günçer HACIOĞLU  
G. Hacioğlu

Üye

Akademik Unvanı, Adı Soyadı

Üniversitesi

Doç. Dr. Kurtuluş KAYMAZ

Üye

Akademik Unvanı, Adı Soyadı

Üniversitesi



**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**  
**YÜKSEK LİSANS/DOKTORA İNTİHAL YAZILIM RAPORU**

**BURSA ULUDAĞ ÜNİVERSİTESİ**  
**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**  
**İŞLETME ANABİLİM DALI BAŞKANLIĞI'NA**

06/12/2019

Tez Başlığı / Konusu: Müşterilerin Şikâyet Etme Niyetlerini Etkileyen Faktörler Üzerine Bir Araştırma

Yukarıda başlığı gösterilen tez çalışmamın a) Kapak sayfası, b) Giriş, c) Ana bölümler ve d) Sonuç kısımlarından oluşan toplam 148 sayfalık kısmına ilişkin, 20/08/2019. tarihinde şahsım tarafında, Turnitin. Adlı intihal tespit programından (Turnitin)\* aşağıda belirtilen filtrelemeler uygulanarak alınmış olan özgünlük raporuna göre, tezimin benzerlik oranı %20 'dir.

Uygulanan filtrelemeler:

- 1- Kaynakça hariç
- 2- Alıntılar hariç/dahil
- 3- 5 kelimedenden daha az örtüşme içeren metin kısımları hariç

Bursa Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Tez Çalışması Özgünlük Raporu Alınması ve Kullanılması Uygulama Esasları'nı inceledim ve bu Uygulama Esasları'nda belirtilen azami benzerlik oranlarına göre tez çalışmamın herhangi bir intihal içermediğini; aksinin tespit edileceği muhtemel durumda doğabilecek her türlü hukuki sorumluluğu kabul ettiğimi ve yukarıda vermiş olduğum bilgilerin doğru olduğunu beyan ederim.

Gereğini saygılarımla arz ederim.

Tarih ve İmza

06.12.2019

Adı Soyadı: ÖZGE ALTIN  
Öğrenci No: 701414005  
Anabilim Dalı: İŞLETME  
Programı: TEZLİ YÜKSEK LİSANS  
Statüsü:  Y.Lisans  Doktora

Danışman  
(Adı, Soyadı, Tarih)

Prof.Dr.Çağatan TAŞKIN

\* Turnitin programına Bursa Uludağ Üniversitesi Kütüphane web sayfasından ulaşılabilir.

## YEMİN METNİ

Yüksek Lisans Tezi sunduğum “Müşterilerin Şikayet Etme Niyetlerini Etkileyen Faktörler Üzerine Bir Araştırma” başlıklı çalışmanın bilimsel araştırma, yazma ve etik kurallarına uygun olarak tarafımdan yazıldığına ve tezde bütün alıntıların kaynaklarının usulüne uygun olarak gösterildiğine, tezimde intihal ürünü cümle veya paragraflar bulunmadığına şerefim üzerine yemin ederim.

06.12.2019



**Adı Soyadı** : Özge Altın  
**Öğrenci No** : 701414005  
**Anabilim Dalı** : İŞLETME  
**Programı** : ÜRETİM YÖNETİMİ VE PAZARLAMA  
**Statüsü** : YÜKSEK LİSANS

## ÖZET

Yazar Adı ve Soyadı	: Özge Altın
Üniversite	: Bursa Uludağ Üniversitesi
Enstitü	: Sosyal Bilimler Enstitüsü
Anabilim Dalı	: İşletme
Bilim Dalı	: Üretim Yönetimi ve Pazarlama
Tezin Niteliği	: Yüksek Lisans Tezi
Sayfa Sayısı	: xi + 133
Mezuniyet Tarihi	: .... / .... / 20.....
Tez Danışman(lar)ı	: Prof.Dr. Çağatan Taşkın

### MÜŞTERİLERİN ŞİKAYET ETME NİYETLERİNİ ETKİLEYEN FAKTÖRLER ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Şikâyet etme niyeti yüksek olan müşterilerin firmalar hakkında olumlu düşüncelerini sağlamak için şikâyetlerin incelenmesi oldukça önemlidir. Bu nedenle firmalar; müşterilerin yaşadıkları problemler karşısındaki tutumlarını hangi şartlarda ve nasıl şikâyet ettiklerini bilmelidirler. Bu çalışmada, müşterilerin şikâyet etme niyetlerini etkileyen faktörlerin neler olduğu araştırılmıştır. Bu amaç doğrultusunda, Bursa il merkezinde Kapalıçarşı'daki perakende mağazalarından en az bir defa ürün almış 202 katılımcı seçilmiştir. Verilerin toplanmasında yüz yüze anket yöntemi kullanılmıştır. Müşterilerin şikâyet etme niyeti öncüllerinin şikâyet etme niyetlerine etkisini ölçmek amacıyla geliştirilen veri toplama aracı Kanjoo, Nawaz ve Ali (2013) çalışmasından uyarlanmıştır. Verilerin incelenmesinde SPSS programı kullanılırken, verilerin analizinde ise güvenilirlik, frekans, faktör analizleri ve çoklu regresyon analizi uygulanmıştır.

Araştırmada elde edilen bulgular doğrultusunda önceki şikâyet deneyimleri, algılanan çözüm olasılığı, şikâyetin algılanan değeri ve açık olma(doğruculuk) değişkenlerinin şikâyet tutumu üzerinde anlamlı ve pozitif yönde bir etkisinin olduğu görülmektedir. Ayrıca önceki şikâyet deneyimleri, algılanan çözüm olasılığı, şikâyetin algılanan değeri, açık olma(doğruculuk) ve şikâyet tutumunun şikâyet etme niyeti üzerindeki etkisinin olumlu olduğu ifade edilmektedir.

**Anahtar Sözcükler:** Müşteri şikâyet davranışları, sadakat, müşteri memnuniyeti şikâyet etme niyeti

## ABSTRACT

Name and Surname	: Özge Altın
University	: Bursa Uludag University
Institution	: Social Science Institution
Field	: Business Administration
Branch	: Production Management and Marketing
Degree Awarded	: Master
Page Number	: xi + 133
Degree Date	: .... / .... / 20.....
Supervisor (s)	: Prof. Dr. Çağatan Taşkın

### A RESEARCH ON THE DETERMINANTS AFFECTING CUSTOMERS' COMPLAINT INTENTION

It is very important to examine complaints to ensure that customers with a high tendency complain think positively about firms. For the reason, companies; they should know the conditions under which customers complain about their problems and have they complain. In this study, the factors that affect customer's intention to complain are investigated. In accordance with this purpose, 202 participants were selected from the retail stores in the Grand Bazaar in the city center of Bursa. Data were collected by face to face questionnaire. In this study, the scale adapted by Kanjoo, Nawaz ve Ali (2013) was used as data collection appliance. SPSS Software program was used to analyze the data. Reliability and factor analysis, percentage and frequency analysis and multiple regression analysis were used.

According to the findings of the study, it was seen that the previous complaint experiences, the perceived likelihood of successful, perceived value of the complaint and openness had a significant and positive effect on the attitude of the complaints. In addition it was stated that the effect of previous complaint experiences, the perceived likelihood of successful, perceived value of the complaint, openness and the attitude of the complaint on the intention to complain was positive.

**Keywords:** Customer complaint behaviour, Loyalty, customer satisfaction, intention to make complaint



## ÖNSÖZ

Bu tez çalışmasında Bursa il merkezinde Kapalıçarşı'da bulunan perakende müşterilerinin şikâyet etme niyetlerini etkileyen faktörler incelenmiştir. Öncelikle tez konusu seçerken isteklerimi göz önünde bulundurup bana yardımcı olan, tez çalışmamın planlanmasında, araştırılmasında, yürütülmesinde ve oluşumunda ilgi ve desteğini esirgemeyen, bilgisinden ve tecrübesinden sürekli yararlandığım, yönlendirmeleriyle tez çalışmamı bilimsel temeller doğrultusunda şekillendiren ve mesleki hayatım boyunca faydalanacağım çok değerli bilgiler kazandıran kıymetli tez danışmanım Sayın Prof. Dr. Çağatan Taşkın hocama sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

Tez çalışmam boyunca bana birçok şey öğreten ve benden bir an olsun yardımlarını ve manevi desteğini esirgemeyen ve beni sürekli motive eden değerli dostum Ezgi Sürmeli'ye sonsuz teşekkürlerimi sunarım. Ayrıca değerli görüş ve önerileriyle katkıda bulunan jüri hocalarım Doç. Dr. Kurtuluş Kaymaz ve Dr. Öğr. Üyesi Güngör Hacıoğlu'na teşekkürlerimi sunarım.

Son olarak hayatımın her evresinde tüm zorlukları beraber göğüslediğim her koşulda yanımda olan ve bana desteklerini hiçbir zaman esirgemeyen çok değerli aileme sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

**BURSA, 2019**

## İÇİNDEKİLER

ÖZET.....	i
ABSTRACT.....	ii
ÖNSÖZ.....	iii
İÇİNDEKİLER.....	iv
TABLolar.....	vii
ŞEKİLLER.....	ix
GİRİŞ.....	1

## BİRİNCİ BÖLÜM

### MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİNDE TEMEL TANIM VE KAVRAMLARI

1.1.Müşteri Kavramı ve Çeşitleri .....	3
1.1.1.İç Müşteri .....	3
1.1.2.Dış Müşteriler .....	4
1.2.Müşteri Memnuniyeti .....	4
1.2.1.Müşteri Memnuniyeti Kavramı ve Önemi.....	4
1.2.2.Müşteri Memnuniyetini Etkileyen Faktörler .....	9
1.3.Müşteri Sadakati .....	10
1.3.1.Müşteri Sadakati Kavramı .....	10
1.3.2.Müşteri Sadakatini Etkileyen Faktörler .....	15
1.3.3. Müşteri Sadakatinin Kavramsallaştırılması .....	17
1.4.Müşteri Memnuniyeti ve Müşteri Sadakati Arasındaki İlişki .....	20
1.5.Müşteri İlişkileri Yönetimi (MİY) .....	22
1.5.1.Müşteri İlişkileri Yönetimi Kavramı Ve Gelişimi .....	22
1.5.2.Müşteri İlişkileri Yönetiminin Önemi ve Çerçevesi.....	24
1.5.3.Müşteri İlişkileri Yönetimi Çerçevesi.....	25
1.5.4.Müşteri İlişkileri Yönetiminin Evreleri .....	28
1.5.4.1.Müşteri Edinme .....	29
1.5.4.2.Müşteri Kazanımı/Katılımı .....	30

1.5.4.3.Müşteriyi Elde Tutma/Derinleştirme .....	31
1.5.5. Müşteri İlişkileri Yönetim Süreçleri .....	31
1.6.İlişkisel Pazarlama Anlayışı .....	33
1.6.1.İşlemsel Pazarlama Anlayışından İlişkisel Pazarlamaya Geçiş .....	33
1.6.2.İlişkisel Pazarlamanın Tanımı .....	36
1.6.3.İlişkisel Pazarlamanın Faydaları .....	37
1.6.4.İlişkisel Pazarlamanın Amaçları ve Geleceği .....	41
1.7.İlişkisel Pazarlama ve Müşteri Yönetimi İlişkisi .....	43

## İKİNCİ BÖLÜM

### MÜŞTERİ ŞİKÂYET ETME NİYETİ VE ETKİLEYEN FAKTÖRLER

2.1.Şikâyet Kavramı .....	45
2.2.Müşteri Şikâyet Niyeti.....	47
2.3.Müşteri Şikâyeti Kavramı ve Önemi .....	48
2.4.Müşteri Şikâyet Davranışları .....	50
2.4.1.Müşteri Şikâyet Davranışlarının Amaçları .....	52
2.4.2.Müşteri Şikâyet Davranışları ve Müşteri Sadakati .....	53
2.4.3.Müşteri Şikâyet Davranışı ve Hizmet Kalitesi .....	54
2.4.4.Müşteri Şikâyeti Davranış Modelleri.....	55
2.4.4.1.Hirschman'ın Çıkış, Ses ve Sadakat Tipolojisi.....	56
2.4.4.2.Day ve Landon'un Tüketici Şikâyet Davranışının Taksonomisi .....	57
2.5.4.3.Singh'in Tüketici Şikâyet Yanıtlarının Taksonomisi.....	58
2.5.Müşteri Şikâyet Yönetimi .....	59
2.5.1.Müşteri Şikâyet Yönetimi Tanımı Ve Stratejileri.....	59
2.5.2.Müşteri Şikâyet Yönetimi Amaçları .....	61
2.5.3.Müşteri Şikâyet yönetimi (BS ISO) İlkeleri .....	62
2.5.4.Müşteri Şikâyet Yönetimi ve Müdahale Süreci .....	63
2.6.Müşteri Şikâyet Yönetimi Kavramsal Modeli ve Sağladığı Faydalar.....	64
2.7.Müşteri Şikâyet Çözme Stratejileri .....	67
2.8.Müşteri Şikâyet Etme Niyetini Etkileyen Faktörler .....	68
2.8.1.Önceki Şikâyet Deneyimleri .....	69
2.8.2.Şikâyetin Algılanan Değeri.....	70

2.8.3. Algılanan Çözüm Olasılığı .....	72
2.8.4. Şikâyet Tutumu.....	73
2.8.5.Şikâyet Etme Niyeti .....	74
2.8.6.Açık Olma(Doğruculuk) .....	76
2.8.7.Algılanan Hizmet Kalitesi .....	78
2.8.8.Mağaza İmajı .....	80
2.9.Müşteri Şikâyet Süreci Sonrası Tatmin ve Kazanımlar .....	80
2.9.1.Müşteri Şikâyet Yönetimi Müşteri Cevapları .....	81
2.9.2.Müşteri Şikâyetlerinden Öğrenme .....	83
2.9.3.Müşteri Şikâyetlerinin Geri Kazanılmasının Kavramsallaştırılması .....	84
2.9.4.Müşterilerin Şikâyet Sonrası Beklentileri.....	86
2.10.Şikâyet Etmeyen Müşteriler ve Özellikleri .....	87
2.11.Müşteri Şikâyet Yönetiminin Çıktıları .....	88

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### MÜŞTERİLERİN ŞİKAYET ETME NİYETLERİNİ ETKİLEYEN FAKTÖRLER ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

3.1.Araştırmanın Amacı .....	90
3.2.Araştırmanın Modeli .....	92
3.3.Araştırmanın Ana Kütlesi ve Örneklem Büyüklüğü .....	92
3.4.Anket Formunun Oluşturulması .....	92
3.5.Araştırmanın Bulguları.....	93
3.5.1.Demografik Bilgilere İlişkin Bulgular .....	93
3.5.2. Güvenilirlik Analizi Bulguları .....	95
3.5.3.Faktör Analizine İlişkin Bulgular .....	100
3.5.4. Regresyon Analizine İlişkin Bulgular.....	104
3.6. Tartışma.....	110
3.6.1.Önceki Şikâyet Deneyimlerinin Şikâyet Tutumu Üzerindeki Etkisi .....	110
3.6.2. Şikâyetin Algılanan Değerinin Şikâyet Tutumu Üzerindeki Etkisi.....	111
3.6.3. Algılanan Çözüm Olasılığının Şikâyet Tutumu Üzerindeki Etkisi .....	112
3.6.4. Açık Olma'nın (Doğruculuk) Şikâyet Tutumu Üzerindeki Etkisi.....	113
3.6.5. Önceki Şikâyet Deneyimlerinin Şikâyet Etme Niyeti Üzerindeki Etkisi .....	113

3.6.6. Şikayetin Algılanan Değerinin Şikayet Etme Niyeti Üzerindeki Etkisi.....	114
3.6.7. Algılanan Çözüm Olasılığının Şikayet Etme Niyeti Üzerindeki Etkisi.....	115
3.6.8. Açık Olma'nın (Doğruculuk) Şikayet Etme Niyeti Üzerindeki Etkisi.....	116
3.6.9. Şikayet Tutumunun Şikayet Etme Niyeti Üzerindeki Etkisi .....	117
<b>SONUÇ.....</b>	<b>120</b>
<b>KAYNAKÇA .....</b>	<b>122</b>
<b>EKLER.....</b>	<b>131</b>



## TABLULAR LİSTESİ

<b>Tablo 1.</b> Müşteri Sadakat Merdiveni .....	15
<b>Tablo 2.</b> İşlemsel Pazarlama ve İlişkisel Pazarlama Karşılaştırmalı Tablosu .....	35
<b>Tablo 3.</b> Müşterilere Karşı Oluşturulan Temel Önyargılar ve Yorumları.....	46
<b>Tablo 4.</b> Müşteri Şikayeti Davranış Modelleri .....	55
<b>Tablo 5.</b> Demografik Bilgilere İlişkin Bulgular .....	94
<b>Tablo 6.</b> Mağazalardan Alışveriş Yapma Sıklığına İlişkin Bulgular .....	95
<b>Tablo 7.</b> Önceki Şikâyet Deneyimlerine İlişkin Güvenilirlik Analizinde Ölçekten Çıkarılacak İfadelere ait Bulgular .....	96
<b>Tablo 8.</b> Şikâyetin Algılanan Değerine İlişkin Güvenilirlik Analizinde Ölçekten Çıkarılacak İfadelere ait Bulgular .....	96
<b>Tablo 9.</b> Algılanan Çözüm Olasılığına İlişkin Güvenilirlik Analizinde Ölçekten Çıkarılacak İfadelere ait Bulgular .....	97
<b>Tablo 10.</b> Şikâyet Tutumuna İlişkin Güvenilirlik Analizinde Ölçekten Çıkarılacak İfadelere ait Bulgular.....	98
<b>Tablo 11.</b> Açık Olma(Doğruculuk)'a İlişkin Güvenilirlik Analizinde Ölçekten Çıkarılacak İfadelere ait Bulgular .....	99
<b>Tablo 12.</b> Şikayet Etme Niyetine İlişkin Güvenilirlik Analizinde Ölçekten Çıkarılacak İfadelere ait Bulgular.....	99
<b>Tablo 13.</b> Güvenilirlik Analizi Sonuçları .....	100
<b>Tablo 14.</b> KMO ve Bartlett Testi.....	101
<b>Tablo 15.</b> Faktör Analizi Bulguları: Faktörler ve Açıklanan Varyans Oranları.....	102
<b>Tablo 16.</b> Döndürülmüş Bileşen Matrisi .....	103
<b>Tablo 17.</b> Şikâyet Tutumu Regresyon Analizine Dâhil Edilen Değişken Bulguları.....	105
<b>Tablo 18.</b> Şikâyet Tutumu Regresyon Analizi Özet Tablosu.....	105
<b>Tablo 19.</b> Şikâyet Tutumu Regresyon Analizi Anova Tablosu.....	106
<b>Tablo 20.</b> Regresyon Analizi Bulguları Tablosu (Bağımlı Değişken: Şikâyet Tutumu) .....	106
<b>Tablo 21.</b> Şikâyet Etme Niyeti Regresyon Analizine Dâhil Edilen Değişken Bulguları .....	107
<b>Tablo 22.</b> Şikâyet Etme Niyeti Regresyon Analizi Özet Tablosu .....	108
<b>Tablo 23.</b> Şikâyet Etme Niyeti Regresyon Analizi Anova Tablosu .....	108
<b>Tablo 24.</b> Regresyon Analizi Bulguları Tablosu (Bağımlı Değişken: Şikâyet Etme Niyeti) .....	109

## ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1. Müşteri Memnuniyeti Analiz Modeli .....	7
Şekil 2. İşletmenin Başarı Zinciri .....	11
Şekil 3. Sadakat Matrisi ve Müşteri Memnuniyeti .....	12
Şekil 4. Müşteri Sadakati .....	13
Şekil 5. Müşteri Sadakatini Belirleyen Faktörler .....	16
Şekil 6. Müşteri Sadakatinin Kavramsallaştırılması .....	18
Şekil 7. İki Boyutlu Müşteri Sadakati Modeli .....	19
Şekil 8. Müşteri Tatmini ve Müşteri Sadakati İlişkisi .....	21
Şekil 9. Müşteri İlişkileri Yönetimi Çerçevesi .....	26
Şekil 10. Müşteri İlişkileri Yönetimi Üç Aşaması .....	29
Şekil 11. İlişki Türlerinin Sınıflandırılması .....	33
Şekil 12. Pazarlama Sürekliliği .....	34
Şekil 13. İlişkisel Pazarlamanın Ana Unsurları .....	38
Şekil 14. İlişki Pazarlamasını ile İlişki Pazarlamasının Geleceğini Belirleyecek Diğer Pazarlama Faktörleri .....	41
Şekil 15. İlişki Pazarlaması Sonuçlarının Belirleyicileri .....	42
Şekil 16. İlişki Pazarlaması, MİY ve Müşteri Yönetimi Hiyerarşisi .....	44
Şekil 17. Müşteri Şikâyetinde Bağımlı ve Bağımsız Değişkenler .....	54
Şekil 18. Müşteri Şikâyet Davranışı .....	57
Şekil 19. Singh'in Üç Boyutlu Tipolojisi .....	58
Şekil 20. Şikâyet Yönetimi'nin Temel Görevleri .....	62
Şekil 21. Şikâyet Yönetiminin Bileşenleri .....	66
Şekil 22. Müşteri Şikâyet Yönetiminin Çıktıları .....	89
Şekil 23. Araştırmanın Modeli .....	91







## GİRİŞ

Günümüzde birçok sektörde olduğu gibi, pazarlama kavramı ve uygulamalarında hem hizmet sağlayıcılar hem de müşteriler açısından değişimler hız kesmeden devam etmektedir. Pazarlama anlayışı bugüne gelene kadar müşterilerinin istek ve beklentilerinin değişmesiyle birlikte dikkat çekici bir şekilde değişim göstermiştir. Pazarla anlayışında üretim odaklı pazarlama anlayışından gün geçtikçe müşteri ve toplum odaklı pazarlama anlayışına doğru bir gelişim yaşanmıştır. Memnun kalmamış müşteri ve şikâyetle ilgili davranışları son yıllarda azımsanmayacak miktarda araştırmaya konu olmuştur. Müşteri şikâyet davranışı analiz ve ürün ve ya hizmet sektesinde müşterinin farklı davranışlarını kapsayan çeşitli fazları tanımayı içeren bir alan olarak tanımlanabilir. Böyle rekabetçi bir dünyada organizasyonlar için rekabet etmek zor olsa da müşteriden gelen şikâyetler hem birer müşteri memnuniyetsizliği olarak değerlendirilirken hem de onlara fırsat sağlayarak bu organizasyonların kendi bünyelerinde değişikliklere gitmelerini ve rakipleriyle mücadele etmelerini sağlamaktadır (Kanjoo, Nawaz ve Ali, 2013: 140).

Hızla artış gösteren teknolojik gelişmeler, rekabet ve küreselleşme günümüz piyasasında firmaların ayakta kalmalarını zorlaştırmaktadır. Ürün ve hizmetlerin çeşitliliğinin ve müşterilerin seçim alternatiflerinin artmış olması nedeniyle sundukları hizmeti veya ürünleri müşterilerine beğendirmeleri zorlaşmıştır. Firmalar artan rekabet ortamında ayakta kalabilmek için üretim ve pazarlama süreçlerinde ve satış sonrası müşteri hizmetlerinde müşteri odaklı yeniliklere ve değişimlere gitmek zorunda kalmışlardır. Sonuç olarak müşteri istek ve beklentilerini karşılayabilen ürün ve hizmetler sunarak müşteri memnuniyetini arttırmak ve şikâyetleri azaltmak firmaların en önemli amaçları haline gelmiştir. Firmalarının gelirlerini arttırmalarının altında yatan en önemli etken müşteri şikâyetlerinin azaltılması ve etkin şikâyet yönetiminin kullanılmasıdır. Firmaların asıl amacı müşterilerin ürün veya hizmeti aldıktan sonra memnun kalmalarını sağlamak olmalıdır. Ancak firmalar müşteri memnuniyeti için yaptıkları birçok çalışmaya rağmen, hala şikâyet alıyorsa bu şikâyetleri doğru bir şekilde yönetmek en az müşteri sadakatini ve memnuniyetini sağlamak kadar önemlidir. Aslında firmalara iletilen müşteri şikâyetleri, firmalara sürekli kendi ürün ve hizmetlerini geliştirme imkânı sunmaktadır. Şikâyetleri doğru yönetebilen işletmeler; sadık olan müşteri sayılarının artması, müşteri gözünde kalite algısının değişmesi,

olumlu ağızdan ağza mesajlar iletilmesi, firma gelirinin artması gibi faydalar sağlayacaklardır (Alabay; 2012: 138).

Müşterilerin şikâyet etme niyetinin müşteri tarafından algılanan çözüm olasılığı ile ilişkilendirilmiştir. Bunun yanı sıra müşterilerin şikâyete karşı olan tutumunun, hizmetin ve ürünün öneminin şikâyet etme niyeti üzerindeki etkilerini inceleyen çalışmalara sıkça rastlanmaktadır. Müşterilerin şikâyet etmeme nedenleri; ürün veya hizmetin uygun fiyatlı olması, satın alınan hizmetin müşteri için önemsiz olması, müşterilerin sonuç alacağına inanması gibi ve şikâyetin zaman kaybı olarak görülmesi olarak sıralanabilmektedir. Sonuç olarak literatür çalışmaları incelendiğinde müşterilerin şikâyet etme niyetini etkileyen faktörler; algılanan hizmetin kalitesi, etkilenilen önceki şikâyet deneyimleri, müşterinin şikâyetten algıladığı fayda, şikâyete karşı tutum olarak ifade edilebilmektedir. Ayrıca firmanın hangi faaliyetlerinin ve özelliklerin müşterinin şikâyet etme niyetini arttıracığının ya da azaltacağıının bilinmesi son derece önemlidir (Bozacı, Durukan ve Gökdeniz; 2012: 32).

## BİRİNCİ BÖLÜM

### MÜŞTERİ İLİŞİLERİ YÖNETİMİNDE TEMEL TANIM VE KAVRAMLAR

#### 1.1.Müşteri Kavramı ve Çeşitleri

Müşteri; İşletmelerin kendisi için ürettiği ürün yâda hizmetleri satın alan, ürün veya hizmetlerin pazardaki yerini ve konumunu belirleyen, hedeflere ulaşmada firmalara en önemli desteği veren kişi, ticaretin var olmasıyla birlikte ilk değiş tokuşun başladığı zamanlardan günümüze kadar ortak ve önemi değişmeyen bir kitledir. İşletmeler için müşteri ‘uçakların nasıl düştüğünü kara kutulardan, firmaların nasıl battığı ise müşterilerden anlaşılır’ şeklinde ifade etmiştir. Müşteriye değer veren işletmelerin ürün/hizmet kalitesi üzerine yoğunlaşması, onları mükemmelleştirmesi, garanti ve güvence sistemleri kurması gibi işlemler yeterli değildir. Müşteriyi memnun etmek için ayrıntılar üzerinde durmak şarttır. Müşterilerin memnuniyeti ve elde tutulması için örgüt yapılanmasının müşteri hoşnutluğu doğrultusunda oluşturulmasından bahseden bazı araştırmacılar değişen pazarlama stratejileri sayesinde nihai amaçların müşteri tatmininin sağlanması ve müşteriler için değer yaratılması ve ilişkilerin sürdürülebilirliği olan günümüz işletmeleri için çalışan mı? Müşteri mi? ikileminden kurtulmanın yolunu müşteri kavramının kapsamını iç müşteri ve dış müşteri olarak genişletmekte bulmuşlardır (Bozkurt ve Tokatlı, 2017: 194).

#### 1.1.1.İç Müşteri

Söz konusu mal ve hizmetlerin üretilmesinde doğrudan veya dolaylı olarak katkı sağlayan tüm örgüt çalışanlarıdır. Müşteriye hizmeti kendi elleriyle sunan bir iş gören işletmenin işini kendi işi gibi benimserse ve işi daha iyi yapabilmek müşteriyi memnun edebilmek konularında da işe yarar fikirler üretebilmektedir. Önemli olan onlara saygı duymak, şans tanımak ve önerilerine değer vermektir (Bozkurt ve Tokatlı, 2017: 194). Ayrıca çalışanların iç taleplerinin önemi de göz ardı edilmemelidir. Çalışanlar, gelişmiş ekonomik getirilerden ziyade bir kuruluş için başarıları, sorumlulukları ve bir organizasyona duydukları önem duygusu gibi çeşitli motive edici faktörlere odaklanmaktadır. Daha da önemlisi çalışanlar işlerinin kendiliğinden gerçekleşmesini ve kendini geliştirmesini sağlamasını beklemektedir (Yao, Qiu ve Wei, 2019: 1).

### **1.1.2.Dış Müşteriler**

İç müşterilerin ürettiklerini tüketen müşterilerdir. Bir mal veya hizmetin nasıl, hangi süreç içinde, kim tarafından ve hangi araçlarla yapıldığı ile ilgilenmeyen kendisine nasıl yansıdığına, kusursuz ve hatasız olmasına, doyum sağlayıp sağlamadığına, ihtiyaç ve beklentilerini ne derecede karşıladığına, verilen sözlere ve taahhütlere ne ölçüde uyulduğuna dikkat eden kişilerdir. İç müşterilerin memnuniyeti için içsel pazarlama uygulamaları ile hareket eden işletmelerin rekabet piyasasında uzun vadede müşteri kazanma ve dış müşteri tatmini sağlama açısından daha kazançlı oldukları belirtilmektedir. Müşteri ile iyi ilişkiler, işletmeler için kısa süreli bir görev değildir, daha ziyade işletmenin bütün birimlerinin katılımını gerektiren devamlı bir iş zorunluluğudur. Kurumların rekabet güçlerini koruyabilmeleri için müşteri ilişkilerini etkin şekilde yönetmesi gerekmektedir. Bunun için de her iç müşteriye bir dış müşteriye gösterilen hassasiyetin aynısı gösterilmelidir. İç müşterinin memnuniyeti dış müşteri mutluluğunu etkilemektedir. Bunun için bütün işletme içi sisteminin adil ve açık bir şekilde yürütülmesi çalışanların duygu, düşünce ve kararlarına saygı, fiziki koşulların iyileştirilmesi gerekmektedir. Ayrıca sosyal ve kültürel aktiviteler uygulanırken duyarlı bir üst yönetimin bütün bu etkinlik programının işbirliğini ve tabii ki sürdürülebilirliğini kontrol etmek durumundadır. Çalışanın mutluluğu ve sadakati zaman zaman ölçülmelidir. Tamamlayıcı bir takım kabiliyet ve kapasiteler ile birlikte müşteriler, işletmenin tüm iletişim kabiliyetlerini kullanarak, çalışanlarını, müşterilerini ve tüm toplumu kendisine bağlamanın sistematik bir yolu olan ilişki yönetiminin çalışanlar ile ilgili olan kısmı içsel iletişim yani içsel pazarlama çalışmaları ile tanımlanabilmektedir (Bozkurt ve Tokatlı, 2017: 195).

### **1.2.Müşteri Memnuniyeti**

#### **1.2.1.Müşteri Memnuniyeti Kavramı ve Önemi**

Müşteriyi memnun etmek, olumlu ağızdan ağza iletişim, müşteri sadakati ve sürdürülebilir karlılık gibi müşterilerin memnun kalmasının uzun vadeli faydaları nedeniyle hizmet kuruluşlarının aradığı nihai hedeflerden biri haline gelmiştir. Müşteri memnuniyeti genellikle önceki araştırmalarda, hizmet organizasyonu ile tüm etkileşimlerin ve temas noktalarının toplu olarak değerlendirilmesinin bir sonucu olarak

hizmet organizasyonu ile genel memnuniyeti ölçen tek boyutlu bir yapı olarak incelenmektedir (El-Adly, 2019: 323). Başka bir tanıma göre müşteri memnuniyeti; müşterinin ürün ve hizmete yönelik algılarındaki beklentileri ile ürün veya hizmetin kullanılmasıyla elde edilen deneyim arasındaki farklılığın ifade edilmesidir. Müşteri memnuniyeti ya da memnuniyetsizliği ürün veya hizmetin bir parçası değil müşterinin kişisel olarak ürün veya hizmete yüklediği algıdır. Bu nedenle farklı müşteriler aynı deneyim yâda hizmet ile karşılaştıklarında memnuniyet düzeyleri değişkenlik göstermektedir (Burucuoğlu, 2011: 14).

Müşteri memnuniyeti araştırmalarının önde gelen isimlerinden bazıları müşteri memnuniyetini ‘müşterinin tatmin olma tepkisi’, daha geniş anlamıyla, ‘tatminkârlık yâda tatmin olmama seviyeleri de dâhil olmak üzere, bir mal veya hizmetin bir özelliğinden veya bütün olarak kendisinden, tüketimle ilgili keyif verici tatminkârlık yargısı’ olarak tanımlanmaktadır. Bu tanımlara göre, tanımı yapılan tatminin sağlanması için en azından iki belirleyici faktör gerekmektedir. Bunlar, ürünün kullanımı ile ortaya çıkan bir sonuç ve bu sonuçla karşılaştırma yapmak üzere alınacak bir referans noktasıdır. Bir üründen alınan performans o ürünün kullanımı sonucu ortaya çıkan bir sonuç kabul edilebilmektedir. Ayrıca müşteri memnuniyeti; Müşterinin bir mal veya hizmet alma kararından itibaren mal veya hizmeti araştırması, bulması, alması, kullanması, tamiri, bakımı, tüketmesi süreçlerinde yaşadığı olaylar, elde ettiği faydalar ile beklentilerini karşılaştırması sonucunda ulaştığı kanaati, müşterinin tatmin derecesi bir işletmenin sunduğu ürün ya da hizmetleri kullanması sonucu müşterinin, ürün ya da hizmetin değeri hakkındaki olumlu ya da olumsuz duygularıdır (Yalçın ve Koçak, 2009: 21).

Başka bir tanıma göre, tüketicilerin bir ürüne yönelimi olumlu yönde olması alıcı ve satıcı arasındaki dinamik ilişkiye bağlıdır. Bu ilişki karlılığı artırır ve şirketin maddi getirilerinde önemli bir rol oynamaktadır. Pazarlama eylemlerinin müşteri memnuniyet düzeyi ve heterojenliği üzerindeki etkisini ölçmek için birçok çalışma yapılmıştır. Bu çalışmaların sonucunda müşterilerin bu yönlerinin uzun vadeli performansı etkilediği görülmektedir (Ltifia ve Gharbib, 2014: 1348).

Günümüze kadar literatürde müşteri memnuniyetini tanımlayan farklı yaklaşımlar farklı bulunsa da, bunların en önemlisi müşteri beklentilerinin yerine getirilmesine dayanmaktadır.

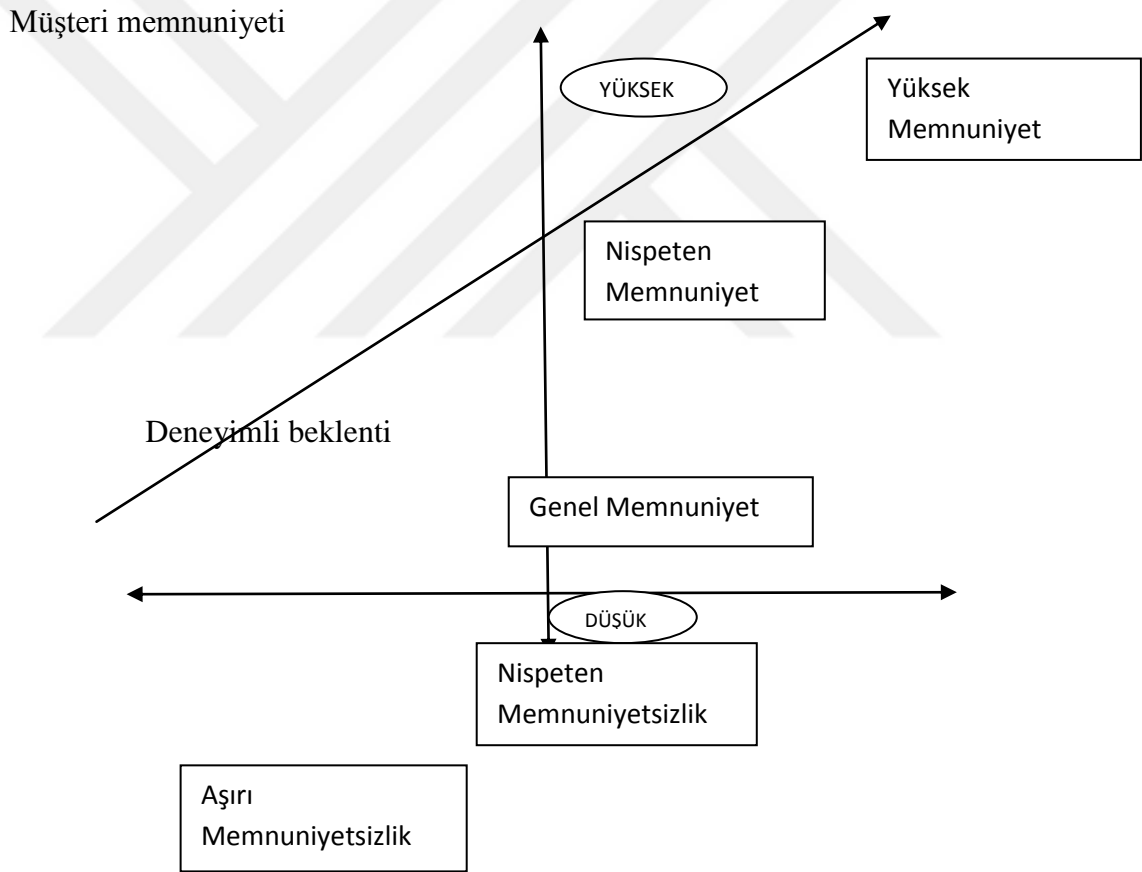
Müşteri memnuniyeti dinamik ve göreceli bir kavram olarak tanımlanmaktadır. Rakiplerin müşteri memnuniyetini arttırması durumunda kurumsal müşterilerden zarar görebiliyorsa sadece ‘müşteri odaklı’ fikri şirketlerin memnuniyeti arttırmasına ve müşteriyi gerçek anlamda tutmasına yardımcı olmaktadır. Müşteri memnuniyeti arttırılırken müşteri beklentileri de fark edilmelidir. Hizmet kalitesi, ürün kalitesi ve paranın değeri müşteri memnuniyeti üzerinde olumlu bir etkiye sahiptir. Yöneticiler müşteri memnuniyetinin iş sonuçlarını nasıl etkilediğinin farkındadır ve müşteri algılarını neyin etkilediğine dair temel bir anlayıştan daha fazlası gerektiğinin bilincindedir. Birçok araştırmacı müşteri memnuniyetini, bir müşteri ile yaptıkları iş deneyimlerinden elde ettikleri beklentilerle kıyaslandığında bir şirketteki deneyimlerinden elde ettikleri tatmin duygusu olarak tanımlamışlardır (Simmons, 2003: 18).

Herhangi bir işletme veya hizmet organizasyonunun hayatta kalabilmesi için müşteri memnuniyeti oldukça önemli bir etkidir. Ancak insan veya insan harici hatalardan dolayı hizmet başarısızlıkları kaçınılmazdır. Bir hizmeti yerine getirmedeki başarısızlıklar bazen müşteri memnuniyetsizliğine yol açmaktadır (Kau ve Wan-Yıun Loh, 2006: 101). Artan rekabet ortamında şirketlerin müşteri odaklı olmaları gerekmektedir. Genel olarak pazarlama kavramının temeli, müşteri ihtiyaçlarının tanımlanması ve memnuniyetinin müşterilerin elde tutulmasının sağlanmasına dayanmaktadır. Bu nedenle şirketlerin müşteri memnuniyetini yönetmeye verdiği önem ve harcadığı kaynaklar şirket açısından oldukça önem kazanmaktadır (Sivadas ve Prewitt, 2000: 73).

Müşteri memnuniyeti belirli ürün veya hizmet özelliklerinden ve kalite algısından etkilenir. Aynı zamanda müşterinin duygusal tepkilerinden de etkilenmektedir. Artan müşteri memnuniyeti, müşterinin yaşam döngüsünü uzatarak müşterinin alım satım ömrünü arttırarak müşteri sadakatini sağlamada yardımcı olmaktadır. Müşteri şirketin ürün veya hizmetinden memnun olduğunda sık sık satın almayı ve potansiyel müşterilere ürün veya hizmeti önermektedir. Bir şirketin müşteri

ihtiyaçlarını göz ardı ederek ayakta kalabilmesi ve büyümesi imkânsızdır. Müşteri ilişkileri üçgen kanuna göre (Khadka ve Maharjan, 2017: 7):

Müşteri memnuniyeti = müşteri beklentileri-müşteri memnuniyeti. Verilen figüre göre müşteri memnuniyeti müşteri beklentileri ile negatif etki içinde görülebilir. Dikkatlice incelediğimiz zaman müşteri deneyimi ve müşteri beklentisi arasındaki net farkı ortaya koymaktadır. Bu nedenle beş bölüme ayrılmıştır :(çok memnun değil, nispeten tatminsiz, genel tatmin, nispeten memnun ve çok memnun). Müşteri beklentileri ile birlikte gerekli düşündüklerini yaşadığında memnuniyeti artmaktadır. Bu düşüncenin tam aksine beklentiler ile karşılaştırıldığında daha kötü müşteri deneyimi daha düşük müşteri memnuniyetini getirmektedir.



Şekil 1. Müşteri Memnuniyeti Analiz Modeli

**Kaynak:** KHADKA, Kabu; MAHARJAN, Soniya. "Customer satisfaction and customer loyalty." *Centria University of Applied Sciences Pietarsaari*, 2017: 8



İyi müşteri memnuniyeti hemen hemen her işletmenin karlılığı üzerinde bir etkiye sahiptir. Örneğin, müşteriler iyi ürün / hizmet algıladıklarında, her biri genellikle dokuz ila on kişiyi anlatacaktır. Bütün sektörlerin nerdeyse yarısı bu gayri resmi “ağızdan ağza” iletişim üzerine inşa edilmektedir (Ilieska, 2013: 327). Müşteri memnuniyetinin nihai hedeflerinden biri de müşteri sadakatini sağlayarak memnun müşterilerle uzun vadede sürdürülebilir karlılık sağlamaktır.

Müşteri memnuniyeti şirket tarafından sağlanan hizmet ve ürünlerin müşteri beklentilerini nasıl karşıladığının ölçülmesini kolaylaştırır ve iş açısından önemli bir performans göstergesidir. Hizmet ve servis firmaları son ziyaretlerinde yaşanmakta olan hizmet karşılımasına dayanan müşteri memnuniyetini ölçmek için birçok farklı ölçek kullanarak müşteri memnuniyeti düzeyini sürekli olarak izlemekte ve incelemektedir. Kalite ve müşteri memnuniyeti günümüz rekabetçi piyasasında başarı sağlamak ve hayatta kalabilmek için çok önemli bir rol üstlenmektedir. Yapılan birçok araştırma müşteri memnuniyet düzeyi ve şirket performansı arasında olumlu bir ilişki olduğunu kanıtlamaktadır. Bu nedenle müşteri memnuniyeti tüm firmalar için nihai amaç olarak görülmektedir. Müşteri memnuniyeti şirketlere sağladığı avantajlarla şirketler için oldukça önem taşımaktadır. En önemlisi müşteri memnun kalırsa, düzenli bir müşteri haline gelme olasılığı oldukça yüksektir. Üstelik memnun müşteriler bir ürün veya hizmetin duygularını ve izlenimlerini akrabaları, arkadaşları ve yakın çevresiyle özgürce paylaşarak yeni müşterilerin firmaya ilgisini oluşturmaktadır (Guterman, 2015: 3).

Yüksek müşteri memnuniyeti için çaba gösteren şirketlerin daha büyük ekonomik getiriler alma olasılıklarının diğer şirketlere göre daha yüksek olduğunu düşünmektedir. Ayrıca bu ekonomik getirilerin kısa zamanda gerçekleşmediğini de kabul etmektedirler. Bu durumun da zamanla müşteri memnuniyeti ve karlılık arasında pozitif bir ilişkinin oluşacağı düşünülmektedir (Ako-Nai, 2011: 17).

Piyasadaki birçok şirketin varlığı bir dizi memnun müşteri ile koşullandırılmıştır. Müşteriler piyasadaki varlığın ve şirketin gelişiminin anahtar faktörlerini oluşturmaktadır. Rekabetle yüzleşen firmaların öncelikle müşterilerin ihtiyaçlarını karşılayacak değerli ve benzersiz hizmet sunarak müşteri memnuniyetini sağlaması gerekmektedir. Bu memnuniyet sadece satın alma süreciyle ilgili değil satın alma öncesi ve sonrası hizmetleri de kapsamaktadır. Şirketler müşteri ile daha yakından

bir bağ kurabilirlerse uzun bir süre boyunca ihtiyaçlarını ve arzularını daha kolay yerine getirebilmektedir. Bu durum da şirketlerin uzun vadede başarısını ve karlılığını arttırmada önemli bir faktör oluşturmaktadır. Bir memnuniyet kaynağı olan ürünler ya da hizmetler, en azından yeterli derecede müşterileri için arzu edilen değeri sağlamaktadır. Standart ISO10004 tarafından belirtildiği gibi “memnuniyet bir karardır, müşteri tarafından ifade edilen bir fikirdir” ( Biesok ve Wyrod-Wróbel, 2011: 24).

### **1.2.2.Müşteri Memnuniyetini Etkileyen Faktörler**

Tüketici davranışları özel ve temel ihtiyaçların karşılanması için mal ve hizmetlerin seçilmesi satın alınması ve tüketilmesi anlamına gelmektedir. Tüketici davranışlarında birçok farklı aşama bulunmaktadır. Öncelikle tüketici ihtiyaçlarını bulur uygun olanakları seçer, bütçeye ekler ve daha sonra tüketme kararı alır. Ürün kalitesi, fiyat, hizmet, tüketici duyguları, kişisel faktörler, durumsal faktörler, eşitlik ya da adalet algısı, ürün özellikleri müşteri memnuniyetini etkileyen faktörlerden bazılarıdır. Tüketicinin satın alma davranışını etkileyen farklı faktörlerde yer almaktadır. Bunlar şu şekilde ifade edilmektedir (Khadka ve Maharjan, 2017: 10-11):

**Kültürel Faktör:** Bireyin ihtiyaçlarını anlamada kültürel faktör oldukça önem taşımaktadır. Değerler, tercihler, davranışlar, algılar temel olarak kültürün ortak davranışlarından öğrenilen faktörlerdir. Tüketiciler sahip olduklarını normlara ve sosyal gruplara göre tercihlerini yapmaktadır. Böylece müşteri memnuniyetini etkileyen bir faktör olmaktadır.

**Sosyal Faktör:** İnsanoğlu farklı satın alma davranışları olan insanlar etrafında çevrelenmiş bir ortamda yaşar. Dolayısıyla sosyal faktör bireyin satın alma davranışlarını ve memnuniyetini büyük ölçüde etkilemektedir.

**Psikolojik Faktör:** Motivasyon, algı, öğrenme, tutum ve inançlar gibi birçok psikolojik faktör belirli bir ürün ve hizmetlerin satın alınmasında çok önemli bir rol oynamaktadır. Satışları artırmak ve tüketiciyi hizmet kuruluşunu satın almaya teşvik etmek, tüketicinin aklında bilinçli bir ihtiyaç yaratmaya çalışmalı ve bu da hizmeti satın almakla ilgilenecektir. Benzer şekilde, müşteri deneyimlerinin, inançlarının ve kişisel özelliklerinin deneyimlerine bağlı olarak, bireyin başka bir farklı algısı vardır. Tutumlar, bireyin kişilikleri sınıfına karşı tutarlı bir davranış geliştirmesine izin verir.

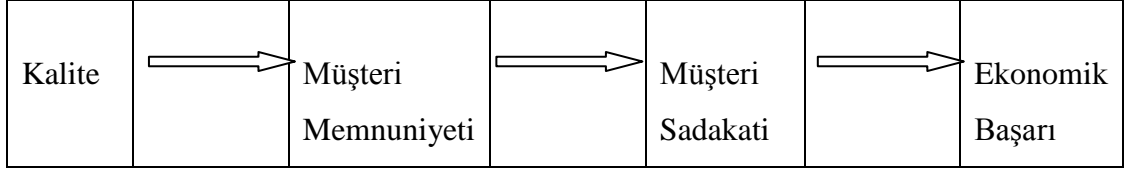
Tüketicinin edindiği deneyimlerle, müşteri satın alma davranışını etkileyecek olan inançları geliştirmektedir.

**Kişisel Faktör:** Tüketici mal ve hizmet alımını zamanın geçişiyle değiştirir. Mesleğin ve ekonomik durumun da satın alma davranışı üzerinde önemli bir etkisi vardır. Müşterilerin yaşam tarzı, tüketici satın alma davranışını etkileyen diğer önemli bir faktördür.

### **1.3.Müşteri Sadakati**

#### **1.3.1.Müşteri Sadakati Kavramı**

Teknolojik gelişmelerin çok hızlı yaşandığı, küreselleşmenin her sektörü etkilediği ve dolayısıyla rekabetin arttığı iş ortamında işletmelerin müşteri sadakatine verdiği önem de giderek artmaktadır. Sadık müşteriler oluşturarak rekabetten ya da rekabetin yıkıcı etkisinden kaçmaya çalışan işletmeler, müşterilerini memnun etmenin yeterli olmadığını görmekte, her geçen gün farklı sadakat programları geliştirmektedirler. Müşteri sadakatinin literatürde çeşitli tanımları mevcuttur. Örneğin, müşteri sadakati bir müşterinin bir firmadan yeniden satın alma yatkınlığını göstermektedir. Bir başka ifade ile müşteri sadakati, müşteriye aynı firmadan tekrar satın alma eğilimi sergileyip, müşteriye diğer markaları denemekten alıkoyan durumdur. Bir başka tanıma göre müşteri sadakati, müşterinin tüm rekabetçi etkilere ne ölçüde direndiği ve işletmenin ürün ve hizmetlerini kullanmakta ne kadar karlılık gösterdiği. Günümüzdeki yoğun rekabet ortamı işletmelerin müşterilerine daha fazla odaklanmasına neden olmuş, diğer bir deyişle işletmelerin müşteri odaklı yapılara dönüşmesini sağlamıştır. Sadık müşteri işletmenin geleceğini garanti altına almakta ve böylece işletmenin geleceğe güvenle bakmasını sağlamaktadır. Aldığı ürün veya hizmetin kalitesinin beklediği kalitede çıkması müşteri memnuniyetini yaratmaktadır. Memnun edilmiş müşterinin sadık müşteri haline gelme durumu sonrası tekrar satın alacak ve işletmenin ekonomik başarısına katkı sağlayacaktır (Taşkın ve Gönüller, 2018: 114).



**Şekil 2:** İşletmenin Başarı Zinciri

**Kaynak:** TAŞKIN, Çağatan; GÖNÜLLER, Şeref. Satış Sonrası Hizmetlerde Müşteri Sadakatinin Öncülleri: Mercedes Otomobil Markası Üzerine Bir Araştırma.” *Journal of Administrative Sciences/Yonetim Bilimleri Dergisi*, 2018: 115

Kalite, müşteri hizmetleri ve pazarlama genel olarak birbiriyle pek ilgisi olmayan işlevler olarak ele alınmaktadır. Müşteri ilişkileri pazarlamasında, müşteriye memnun etmek ve müşteri ilişkisini güçlü tutmak için tüm bu işlevler birbirine bağlı kabul edilmelidir. Bu pazarlama kararlarını veren ve uygulayan kişiler arasında işbirliği gerektirmektedir. Müşteri ilişkilerinde en önemli hedefler müşteri memnuniyeti ve sadakati ve aynı zamanda karlı uzun vadeli ilişkilerdir (Tuomi,2009: 19).

Sadakat aşağıdaki yollarla sınıflandırılabilir (Jokien, 2014: 27):

**1) Geleneksel ve programa dayalı sadakati içeren somut sadakat;** Somut sadakat de kendi içerisinde müşteri için ürün ve hizmetlerin kullanılabilirliği olan geleneksel temelli sadakat ve müşteri için finansal faydalar biçiminde farklı fırsatlar içeren programa dayalı sadakat olarak ikiye ayrılmaktadır.

**2)Prosedürleri ve sadakatin kişisel faktörlerini içeren maddi olmayan sadakat;** Maddi olmayan sadakat de kendi içerisinde, Müşterinin ve şirketin işbirliği olan maddi olmayan sadakat ve şirketteki müşteri hizmetlerine olan kişisel bağlılık faktörleri olarak ikiye ayrılmaktadır.

Maddi sadakat faktörleri davranışsal sadakati desteklerken somut olmayan bağlılık faktörleri algısal sadakati desteklemektedir. Sadakat üç farklı tipe ayrılabilir: İşlemsel, Algısal ve Karmaşık Sadakat

**İşlemsel sadakat,** müşterilerin davranışlarında değişiklikler bulmak için yoğunlaşır, ancak belirli faktörlerin hangi değişikliklere yol açtığıyla ilgili soruların yanıtını vermez. Bu davranışsal sadakat denir. Bu tür sadakat, müşterilerin belirli bir markayı düzenli olarak takip eden toplam müşteri miktarındaki payı ile hesaplanabilir.

**Algısal sadakatın** ana yönü, müşterilerin şirket / ürünler / hizmetler hakkındaki görüş ve tahminidir. Algısal sadakat, müşteri sadakatine neden olan sebepler, müşteriye sadakatın nasıl bir bağlılık oluşturduğu, gelecekte markanın talebini nasıl değiştirebileceği gibi sorulara cevap aramaktadır. Algısal bağlılık, düzenli müşteri anketleri ile belirlenir. Bu tür sadakat, müşterilerin belirli bir markayı satın alan tüm müşterilerinin payı ile hesaplanabilir. Algısal bağlılık, müşterinin şirket hakkındaki farkında lığının seviyesi ve müşterinin hangi ihtiyaçlarının, şirketin ürün ve hizmetlerinden ve müşterinin ürünlerden memnuniyeti ve hizmetlerin sunduğu hizmetlerden memnun olma düzeyi olarak tanımlanabilir. Algısal sadakatın önemli yönü, müşterinin şirkete karşı duyduğu duygusal algı düzeyidir.

**Karmaşık sadakat**, işlemsel ve algısal sadakatın bir karışımı olarak açıklanabilir.

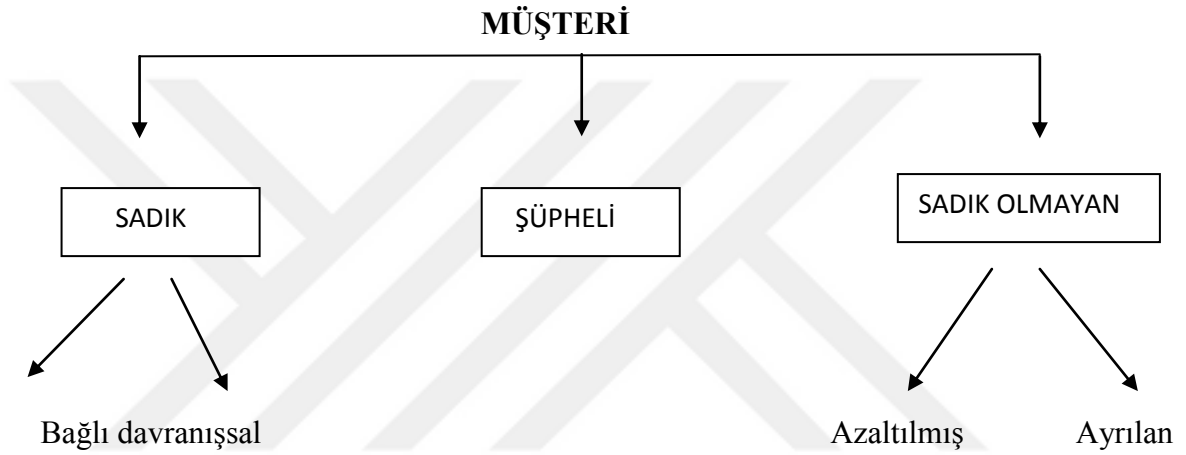
		Markaya yüksek memnuniyet	Markaya düşük memnuniyet
<b>DAVRANIŞSAL SADAKAT</b>	Belirli markaların sıkça satın alınması	Doğru sadakat	Yanlış Sadakat
	Rakip markaların satın alınması	Gizli Sadakat	Gizli Olmayan Sadakat

**Şekil 3.** Sadakat Matrisi ve Müşteri Memnuniyeti

**Kaynak:** JOKINEN, Tiina. “Customer loyalty program”, 2014: 27.

Bağlılık ve müşteri memnuniyeti matrisi, müşterilerin belirli bir markayı düzenli olarak satın alması ve markaya memnuniyetinin yüksek olması durumunda doğru sadakat denir. Gerçek sadık müşteriler, rakiplerin markalarına veya ürünlerine daha az ilgi gösterir. Gerçek sadakat, markaya genel katılımın koşulu olarak nitelendirilebilir. Müşteri belli bir markadan memnun ve onunla güçlü bir duygusal bağı vardır. Gerçek sadakatın davranışsal-duygusal (duygusal) ve sadakatın rasyonel bileşenlerini içerdiği sonucuna varılabilir. Müşteri bir markanın ürünlerini satın almaya devam ederse ve markayla ilgili herhangi bir taahhütte bulunmazsa veya markadan bile memnun kalmazsa, sadakati yanlış olanı denir. Sahte bağlılık, müşterinin markaya karşı herhangi

bir duygusal bağıllığı olmadığı bir durum olarak tanımlanabilir. Bu tür bir müşteri, rakip markaların eylemleri için çok hassastır. Müşteri bir markadan memnun kaldıysa, ancak bir nedenden dolayı, örn. Pazarda tercih edilen marka eksikliğini, rakip firmanın ürünlerini satın aldığını, sadakatin gizli olduğu anlamına gelmektedir. Bu tür sadakat, müşterinin belirli bir markayı çok sık satın alamayacağı, ancak markayı çok yüksek değer verdiği durumlarda bulunabilir. Müşterinin veya markanın piyasada bulunmayan ekonomik durumu, müşterinin gizli sadakat davranışının nedenleri olabilir. Müşteri markayla memnun değilse ve tekrar satın almaya hazır değilse, sadakat yoktur (Jokinen, 2014: 26).



**Şekil 4.** Müşteri Sadakati

**Kaynak:** Akhter vd., 2010: 1169.

Literatür incelemesi temelinde müşteriler sadakatlerine göre yukarıdaki gibi segmentlere ayrılmaktadır (Akhter vd., 2010: 1169):

**1)Bağlı veya duygusal olarak sadık müşteriler;** Bu müşteriler belirli ürünleri veya hizmetleri kullanan ve bunları gelecekte kullanmayı beyan eden ve aynı şeyi başkalarına tavsiye eden aktif müşterilerdir.

**2)Davranışsal sadık müşteriler;** Bu müşteriler belirli ürünleri veya hizmetleri kullanan müşterilerdir. Gelecekte kullanmaya devam edeceklerini beyan ederler ancak başkalarına tavsiye etmeyi kabul etmezler.

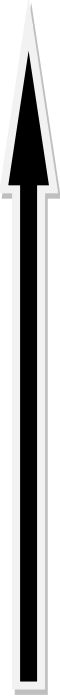
**3)İkili veya şüpheli müşteriler;** Bu müşteriler belirli ürün veya hizmetleri kullanan ancak gelecekte hangi hizmeti kullanacağına karar veremeyen yani belli olmayan müşterilerdir.

**4)Sadakat düşürücü müşteriler;** Bu müşteriler belirli ürünlerin veya hizmetlerin kullanım oranlarını düşüren veya azaltan sadakatsiz ret müşterileridir.

**5)Ayrılan müşteriler;** Bu müşteriler belirli ürün veya hizmeti kesinlikle bırakacaklarını beyan eden müşterilerdir.

Müşteri sadakatının temel taşları olan samimiyet, güven ve taahhüdü sağlayabilmek için işletmelerin müşterileri hakkında sürekli olarak öğrenmeleri gerekmektedir. İşletmelerin müşteri hakkında bilgi sahibi olması ise sürekli olarak ölçüm yapması ve müşterilerinin ihtiyaçlarını anlamaya odaklanması ile mümkün olmaktadır. Müşteriler genellikle yüksek geçiş engelleri veya gerçek alternatiflerin olmaması nedeniyle ya da tatmin oldukları için sadık olabilmektedir (Tükendağ ve Hassan, 2018: 751). Bazı araştırmacılara göre müşteriler ve tedarikçiler zamanla daha yakın bir ilişkiye sahip olacaktır. Ancak müşteriye ve müşteri sadakat merdivenini yukarı taşımak kolay değildir. Bu nedenle bu işlemin başarılması için firmaların müşterilerinin onlara ek bir değer ve tatmin sunma arzusunu tam olarak anlaması gerekmektedir. Müşteri sadakat merdiveni, müşteri değerlerini farklı ilişki seviyelerinde sınıflandırmak için iyi bir genel bakış sağlamaktadır. Sonuç olarak hangi düzeyde ilişki kurduğunun anlaşılması, şirketin müşteri ilişkilerini en üst düzey sadakat seviyesine ulaştırmak için ne tür çalışmalar yapacağını bilmesini sağlamaktadır. Müşteri sadakat merdiveninde; Ortak, avukat, destekçi, düzenli müşteri, müşteri ve potansiyel müşteri olmak üzere 6 aşama kabul edilmektedir. Her aşama bir kuruluşa bağlı olarak bir müşteri tipini temsil etmektedir. Aşağıdaki tabloda müşteri sadakatının ilişki pazarlama merdiveni gösterilmektedir. Şirketlerin müşteri segmentasyonlarını sınıflandırması ve anlaması ve daha sadık müşterileri elde etme fırsatlarını arttırması için etkili bir araç olarak kabul edilmektedir (Hoang Diep To Lan, 2015: 18).

**Tablo 1.** Müşteri Sadakat Merdiveni



<b>SADIK MÜŞTERİ</b>	Firmanızla bir ortak ilişkisi olan kişi veya kuruluştur. Müşteri sadakati merdiveni en üst düzeydedir. Sizi ortak gibi gören sadık müşterilerdir.
<b>AVUKAT</b>	Firmanızı aktif olarak başkalarına tavsiye eden ve firmanız akında olumlu yorumlar yapan müşterilerdir. Reklamınızı ve pazarlamanızı yapan müşterileri içermektedir.
<b>DESTEKÇİ</b>	Firmanızı seven ancak pasif olarak destek veren müşterileri içermektedir. Aktif olarak dizi başkalarına tavsiye etmezler.
<b>DÜZENLİ MÜŞTERİ</b>	Firmanızla tekrarlanan bir ilişki içerisinde olan fakat firmanıza karşı negatif ya da tarafsız fikirler taşıyan müşterileri içermektedir.
<b>MÜŞTERİ</b>	Firmanızdan bir defa hizmet ya da ürün almış müşteriyi içermektedir.
<b>ADAY MÜŞTERİ</b>	Firmanızla iş yapmak için ikna edilebilecek potansiyel müşterileri içermektedir.

**Kaynak:** Hoang Diep To Lan, 2015: 18.

### 1.3.2. Müşteri Sadakatini Etkileyen Faktörler

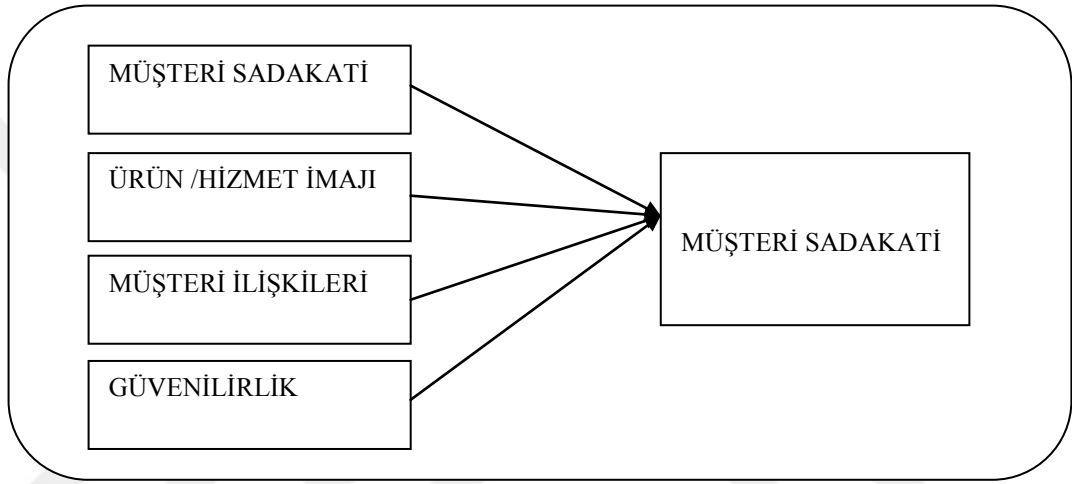
Rekabetçi pazarda müşteri sadakati pazar payını kazanmak ve daha uzun bir süre boyunca sürdürülebilir büyümeyi gerçekleştirmek için anahtar faktör olarak görülmektedir. Müşteri sadakatini etkileyen faktörleri incelediğimizde bağımlı değişken olarak müşteri sadakatini ele alırsak bağımsız değişken olarak da şirket imajı, müşteri ilişkileri, güvenilirlik ve müşteri memnuniyeti ele alınmaktadır. Organizasyonun başarısı sunduğu ürünün imajına ve görüntüsüne bağlıdır. Ürünün imajının müşteri sadakati üzerinde derin bir etkisi olduğu bulunmuştur. İmaj ve görüntü müşteriler tarafından ilk önce ilgi çeken ve satın almaya katkıda bulunan odak noktasıdır. Görüntü şirketin standartlarını ve ürünün kalitesini göstermektedir. Görüntü müşterinin ürün özelliklerine ilişkin memnuniyetini sağlayan temel faktördür. Müşteri memnuniyeti müşteri sadakatini etkileyen en önemli faktördür. Eğer müşteri memnun kalırsa ürünü tekrar satın alacağı için memnuniyet müşteri sadakatinde müşteri ihtiyaçlarını karşılayan en önemli unsurdur. Güvenilirlik müşteri beklentilerini karşılamak için



ürünün güvenilirliği oldukça önemlidir. Müşteri ve ürün arasındaki ilişkinin doğası müşteri sadakatini belirlemektedir. İyi müşteri ilişkilerinin müşteri ilişkisinin müşteri sadakatini arttırdığı tespit edilmiştir. Müşterilerle iyi ilişkiler kurmak ürün için müşteri ve müşteri için ürün sadakatini garanti etmektedir. Müşteri ile ürün arasındaki ilişkinin doğası müşteri sadakatini belirlemektedir. İyi müşteri ilişkileri, ürün kalitesi,güven gibi unsurlar müşteri sadakatini etkilemektedir (Akhter vd., 2010: 1170).

#### BAĞIMSIZ DEĞİŞKENLER

#### BAĞIMLI DEĞİŞKEN



**Şekil 5.** Müşteri Sadakatini Belirleyen Faktörler

**Kaynak:** Akhter vd., 2010: 1171.

Literatürde yapılan birçok araştırma aynı zamanda kurumsal marka imajını ve memnuniyetini mağaza sadakatini etkileyen faktörler olarak analiz etmektedir. Mağaza ve müşteri memnuniyetinin sağlanmasında öncelikli olarak mağaza imajı olumlu etki yapması açısından değerlendirilerek mağaza memnuniyeti ile mağaza sadakati arasındaki ilişkiyle yakından ilgili olduğu görülmektedir. Aynı zamanda mağaza imajının yanı sıra müşteri ilişkileri eğilimi ve mağazanın etkisinin de müşteri memnuniyeti üzerinde olumlu bir etki sağlamakta ve dolayısıyla müşteri sadakatini de etkilemektedir. Sonuç olarak marka imajı ve sadakat arasında pozitif bir ilişki olduğu sonucuna varılmaktadır. Başka bir ifade ile sadakat üzerinde en güçlü etkiye sahi etkenleri tanımlayacak olursak şu şekilde sıralayabiliriz (Yusof vd., 2014: 113):

**Müşteri odaklılık:** Müşteri odaklı olarak bilinen firmalar, müşteri isteklerini tatmin etmeye odaklanmaktadır. Böylece müşterilerin memnuniyetini sağlamak için kalite odaklılık ve müşteri odaklılık oldukça önemli bir kavramdır.

**Yeşil Çevre:** Birçok firma yeşil çevreyi rekabet avantajı kaynağı olarak görmekte ve bunu yeşil pazarlama stratejisi olarak benimsemektedir. Yeşil tüketicilikteki artıştan sonra birçok firma çevreyi ve çevrenin sorunlarını sosyal sorumluluk projesi haline getirerek benimsemektedir.

**Etik:** Açıkça tanımlanmış ve uygulanan etik değerler, işletmeler için daha fazla bir gereklilik haline gelmektedir. Birçok araştırmacı kurumsal sorumluluk stratejilerini ahlaki değerlerle yakından bağlayan şirketlerin rekabet avantajı sağladığını desteklemektedir.

**Hayırseverlik:** Birçok işletme genel olarak topluma bağlılıklarını göstermek için kullanmaktadır. Bağış ve yardım kampanyaları düzenleyerek müşterilerinin ilgisi çekmeyi ve böylece kurumsal itibarını arttırmayı amaçlamaktadır.

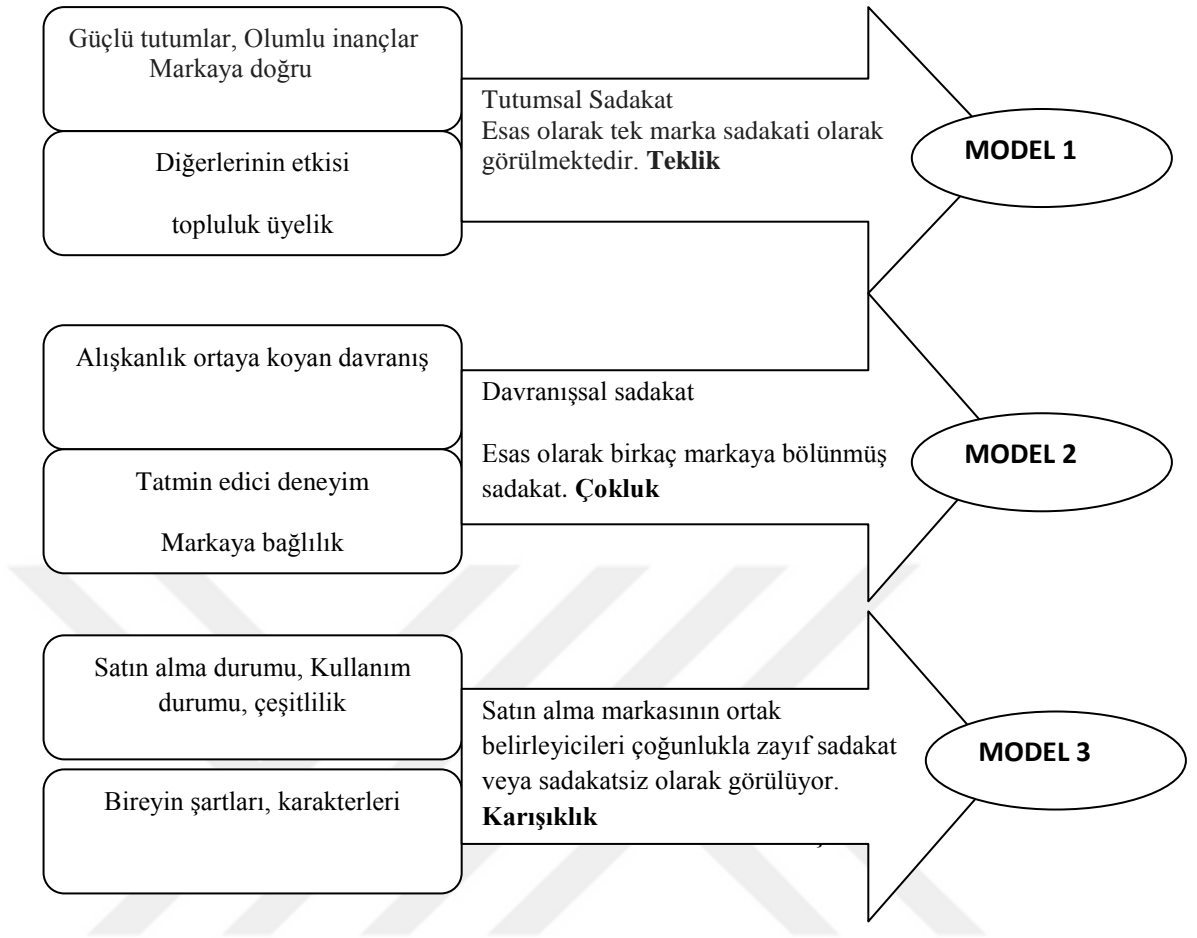
### **1.3.3. Müşteri Sadakatinin Kavramsallaştırılması**

Sadakati ayrıca ele alacak olursak; Sadakat pazarlama literatüründe geniş bir şekilde çalışılmış stratejik açıdan önemli bir kavramdır. Birçok araştırmacı sadakatin veya sadık müşterilerin iş kapsamı ve ölçeği ne olursa olsun işletmelerin önemli bir yaşam kaynağı olduğu fikrini kabul etmektedir. Müşteriler işletmelerin karlarını maksimize etmeleri için kritik öneme sahiptir. Başka bir şekilde ifade edersek, müşteri sadakati sağlandığında daha fazla ürün veya hizmet satın alınacağından işletmeler için kar artışı sağlanabilmektedir (Yusof vd., 2014: 113).

**MODEL 1:** Sadakat, öncelikli olarak marka ile ilişkilere yol açan bir tutum olarak ele alınmaktadır.

**MODEL 2:** Sadakat esas olarak ortaya çıkan davranış, yani geçmiş alımların patenti açısından ifade edilir.

**MODEL3:** Bir kişinin özellikleri, koşulları ve / veya satın alma durumu tarafından yönetilen satın alma olarak tanımlanmaktadır (Jokinen, 2014: 30).



**Şekil 6.** Müşteri Sadakatinin Kavramsallaştırılması

**Kaynak:** JOKINEN, Tiina. “Customer loyalty program”, 2014: 29.

Sadakat yeni bir iş felsefesi olarak anlaşılabilir ve yeni müşterilerin elde edilmesine olanak tanıyan bir strateji olarak görülmektedir. Katılımcıların gönüllü eylemlerine dayanarak karşılıklı fayda sağlayan işbirliği sürecinde müşterileri, personelin ve ortakların güvenini korumaktadır. Müşteriler, personel ve ortaklar ile bu işbirliği sürecindeki ana fikir müşterilerin ihtiyaçlarını karşılamak için onlara iyi ürün ve hizmet sunmaktadır. Sadakat müşterinin bir şirketin (hizmet sağlayıcı) hizmetlerine ürünlerine veya personeline karşı olumlu tutumda olma durumudur. Bu durum, şirkete (servis sağlayıcı) rakiplerine kıyasla öncelikli bir konumda olma olanağı sağlamaktadır (Jokinen, 2014: 25).

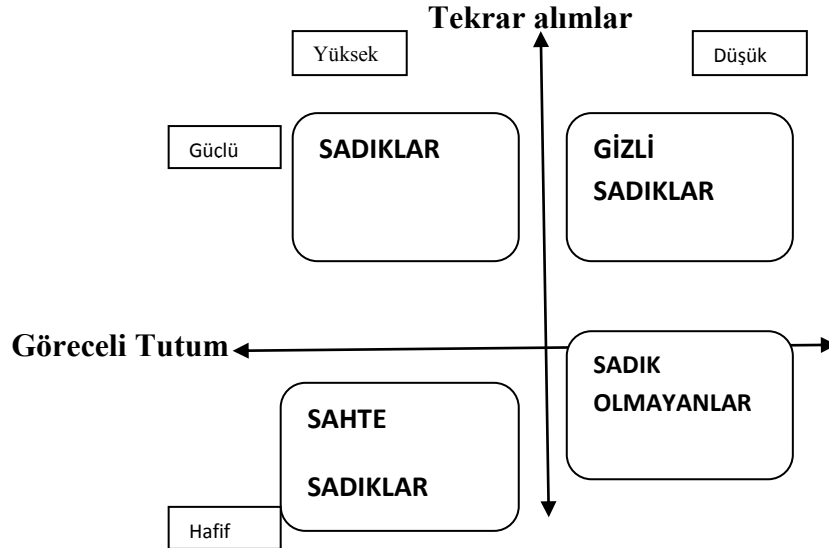
**1)Sadıklar, yüksek** seviyede tekrar satın alma ve güçlü bir akrabalık tutumu olanlardır.

2) **Sahte sadıklar**, yüksek seviyede satın alımlara sahiptirler ancak zayıf bir tutum sergilemektedir. Tekrar satın alma eylemleri adalet, yüksek anahtarlı maliyetleri veya kayıtsızlık ile açıklanmaktadır.

3) **Gizli sadıklar** Güçlü bir akraba bağının tekrar satın alınmasıyla birlikte olmaması halinde oluşmaktadır. Bu şirketin dağıtım stratejisindeki zayıflığın, müşterilerin ya da müşterilerin istediği yerde bulunmayan ürün veya hizmetin kanıtı olabilir.

4) **Sadakat yok**, Göreceli tutum ve tekrar alımlar olmadığından sadakat yoktur.

Pratik bir bakış açısı olarak sadakatin davranışsal tanımı dinamik ve çekicidir. Çünkü satışlar ve karlar tutumlardan değil eylemlerden kaynaklanır. Bununla birlikte müşterilerdeki zayıf veya olumsuz tutumların nedenlerini anlamakta zorluk çekmek şirketlerin satın almadaki engelleri belirlemesine yardımcı olmaktadır. Sadık bir müşteri şirket oranlarına veya ürün markalarına daha yüksek bir tercihi ve sadakati olan kişilerdir. Rekabetçi ürünlerin fiyatı ya da harekete geçirici faaliyetleri daha düşük olsa bile, sadık müşterinin diğer şirketlerin ürünlerini ya da hizmetlerini kullanmak için hareket etmesi zor olmaktadır (Jokinen, 2014: 31).



Şekil 7. İki Boyutlu Müşteri Sadakati Modeli

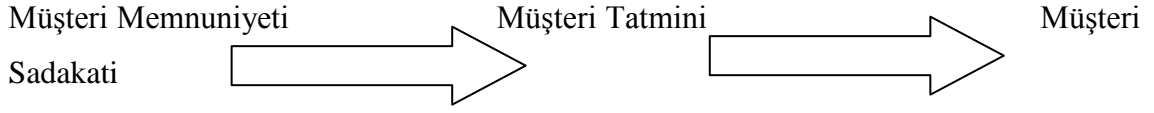
**Kaynak:** Jokinen, 2014: 31.

#### **1.4.Müşteri Memnuniyeti ve Müşteri Sadakati Arasındaki İlişki**

Müşteri memnuniyeti, belirli bir satın alma veya kullanma işleminin ya da alışverişin yapılmasının ardından müşteri tarafından yapılan değerlendirme olarak tanımlanmaktadır. Müşteri sadakati ise müşterinin mal ve hizmetler arasından tercih yapma hakkı bulunması durumunda, aynı markayı satın alma veya benzer ihtiyaç ve isteklerine karşılık bulmak amacıyla her zamanki sıklıkla aynı mağazayı seçme durumu, arzusu ve eylemi olarak tanımlanmaktadır. İşletmelerin sunmuş olduğu mal ve hizmetin faydaları taşıdığı somut ve objektif özelliklerin merkezde olduğu geleneksel yaklaşımda, tüketiciler problemlerine çözüm bulmaya çalışan ve istek ve beklentileri doğrultusunda en doğru kararı rasyonel bir şekilde verebilen kişilerdir. Müşterilerin farklı alternatifler arasından seçim yaptığı satın alma karar sürecinin sonuncu aşaması olan, satın alma sonucu değerlendirme kısmında, müşteri tatmin olup olmadığı ile ilgili değerlendirme yapacaktır. Bu aşamada müşterilerin beklentileri ile aldıkları performans arasında bir karşılaştırma yapılmaktadır. Satın alınan ürünün müşteri beklentilerini karşılayamaması halinde memnuniyetsizlik söz konusu olurken, beklentilerin karşılanması durumunda ise memnuniyet sağlanmış olacaktır (Celep, 2019: 297).

Müşteri tatmini ve sadakat ilişkisi birçok çalışmada ele alınan önemli bir konudur. Bu ilişkinin önemi, müşteri tatmininin müşteri sadakatine yol açan belirleyici bir faktör olarak görülmesinden ve tatminin, sadakat ölçülerinin başlıca ölçütlerinden biri olarak, müşterilerin sadakat seviyelerinin belirlenmesinde kullanılmasından kaynaklanmaktadır. Aynı zamanda tatmin sadakat öncesi bir tutum olarak ifade edilmekte, sadık müşterilerin mutlaka tatmin olmuş müşteriler olmadıkları, ancak tatmin olmuş müşterilerin, sadık müşterileri olma eğiliminde oldukları belirtilmektedir. Buna göre tatmin olan müşterinin, işletmesini ya da satıcısını değiştirmesi için çok az güdeleyici mevcuttur, müşteri tatmininin arttırılmasının daha fazla duygusal sadakate ve gelecekte yeniden satın alma niyetine ve davranışına yol açtığı belirtilmektedir. Finansal hizmetler ve perakendecilik gibi rekabetin yoğun olduğu alanlarda, birçok işletme yöneticisinin, müşteri tatmin düzeyinin tam olarak ne kadar büyük bir önem taşıdığı farkında olmadıkları belirtilmektedir. Bu tür pazarlarda sadece tatmin edilen müşteriler ile tam tatminleri sağlanan müşterilerin sadakat düzeyleri arasında büyük bir fark olduğu vurgulanmaktadır. Ayrıca müşteri sadakatinin müşteri tatminiyle, müşteri

tatmininin ise müşteri memnuniyetinin sonucunda gerçekleştiği de belirtilmektedir. Bu durumda müşteri sadakati ve müşteri tatmini arasındaki olumlu ilişki aşağıdaki gibi sembolleştirilebilmektedir (Bayuk ve Küçük, 2007: 287).



**Şekil 8.** Müşteri Tatmini ve Müşteri Sadakati İlişkisi

**Kaynak:** Bayuk ve Küçük, 2007: 289.

Müşteri memnuniyeti ve müşteri sadakati ilişki pazarlamasındaki en önemli kavramların iki boyutunu oluşturmaktadır. Çağdaş pazarlamada müşteri memnuniyeti sürdürülebilir müşteri davranışları için önemli bir operasyonel unsurdur. Ayrıca müşteri sadakati işletmeye iş değerini ve maliyet etkinliğini artırır. Bu nedenle müşteri memnuniyeti ve sadakat, yönetim görüşleri üzerinde etkili olan önemli unsurlardır. Pazarlama literatürü müşteri memnuniyetinin müşteri sadakatiyle olumlu yönde ilişkili olduğunu kanıtlamaktadır. Birçok çalışma müşteri memnuniyetinin müşteri sadakati üzerindeki olumlu etkisini göstermektedir. Bazı akademisyenler müşteri memnuniyetinin teorik ve kavramsal temelleri üzerinde çalışmışlardır. Daha mutlu bir müşterisi olan firmalar daha yüksek kazanç elde edeceğinden müşteri memnuniyeti müşteri sadakati için güçlü bir öncül haline gelmektedir. Müşterileri tutma kapasitesi aynı zamanda müşterilerin memnuniyet derecesine bağlıdır. Bu nedenle memnun müşterilerin şirketin hizmetlerine karşılık mükemmel bir müşteri sadakati niyetine sahip olacağı açık bir şekilde görülmektedir. Müşteri memnuniyetinin ve sadakatının önemini göz önünde bulundurarak şirketlerin uzun süre varlığı ve genişlemesi üzerine birçok fikir ortaya konulmuştur. Bu fikirler ile müşteri tutma üzerindeki etkisi arasındaki bağlantıyı kurmaya odaklanılır. Bu da şirketlerin performansına göre büyük avantajlar sağlamaktadır. Sonuç olarak müşteri memnuniyeti müşteri sadakati ve müşteri sadakati ile ilgili tutum üzerinde büyük bir etkiye sahiptir (Khadka ve Maharjan, 2017: 14-15).

## **1.5.Müşteri İlişkileri Yönetimi (MİY)**

### **1.5.1.Müşteri İlişkileri Yönetimi Kavramı Ve Gelişimi**

Müşteri ilişkileri yönetimi ile ilgili olarak birçok farklı tanımlama yapılmaktadır. Bu bağlamda farklı tanımlamalara göre müşteri ilişkileri yönetimi; müşteri ile sürekli ve birebir ilişki gerektiren ve bu nedenle tüm müşteriler hakkında en ince ayrıntısına kadar bilgi elde etmeyi zorunlu kılan ve bu bilgiler ışığında bire bir pazarlama ve bire bir ilişkiye zemin hazırlayan stratejik bir yaklaşımdır. Müşteri ilişkileri yönetimi; karlı müşteriler elde etmek, tutmak ve bunları çoğaltma sürecidir. Müşteri ilişkileri yönetimi; uzun vadeli değeri optimize etmek için müşterileri seçme ve yönetme iş yapma stratejisidir. Ayrıca etkin pazarlama, satış ve servis süreçlerini destekleyecek bir müşteri merkezli iş felsefesi ve kültürünü gerektirmektedir. Düzgün bir müşteri ilişkileri yönetiminin en önemli getirisi; yeni müşteriler kazanarak ve mevcut müşterilerin gereksinimlerini etkin şekilde karşılayarak, müşteri potansiyelini arttırmaktır. Müşteri ilişkileri yönetimi aynı zamanda rekabet edebilme stratejisidir. Doğrudan pazarlama, çapraz satış, web pazarlama, hedef pazarlama ve birebir yaklaşım modeli, müşteri ilişkilerinin gelişmesinde önemli avantajlar sağlamaktadır (Özilhan, 2010: 22).

Günümüze kadar MİY kavramı birçok tanımlamalardan geçerek günümüzdeki şeklini almıştır. Ne var ki MİY halen üzerinde anlaşılmalı, bütünsel bir tanıma kavuşmamıştır. Literatürde yer alan bazı tanımlamalar aşağıda belirtilmektedir (Öztayşi ve Özok, 2009: 152)

- MİY, firmaların müşteri ilişkilerini düzenli bir şekilde yönetmelerini sağlayan, metodolojiler, yazılımlar ve internet faaliyetlerini ifade eden bir bilgi endüstrisi terimi olarak ifade edilmektedir.
- MİY, müşteri merkezli stratejiler ile bu stratejileri destekleyebilecek satış ve pazarlamayla beraber, müşteri hizmetleri, muhasebe, üretim ve lojistik gibi yeni fonksiyonları kapsayan ve bu yeni fonksiyonlardan etkilenecek herkes için tüm iş süreçlerinin yeni baştan düzenlenmesini içeren ve bunları gerçekleştirirken de teknolojiden yararlanan bir yönetim stratejisidir.

- MİY, müşteri ilişkisinin değerini maksimize etmek amacıyla tüm temas noktalarındaki ilişki başlatma, sürdürme ve bitirme çalışmalarının yönetildiği sistematik bir süreçtir.
- Müşteriler ve firma için üst düzeye değer oluşturmak üzere seçilen müşterileri kazanılma, elde tutulma ve ortaklık yapılma süreci ve bunu hedefleyen iş stratejileridir.

Ayrıca MİY tanımı üzerindeki araştırmalarında akademik ve profesyonel dünyadaki tanım ve kavramsallaştırma çalışmalarındaki ortak öğeler ve tekrar eden temalar tanımlanmış ve MİY' ne ait beş farklı bakış açısı ortaya konulmuştur. Bunlar süreç, strateji, felsefe, yeterlilik ve teknik araç bakış açıları olarak tanımlanmıştır. Süreç satıcı ile alıcı arasındaki zamanla değişen bir öge, strateji ise müşterinin firmaya kattığı değer, felsefe müşteriyi kazanma elde tutma gibi noktalara odaklanılmasını, yeterlilik uzun dönemde müşteri ihtiyaçlarına göre kabiliyetini değiştirebilmesi, teknoloji ise karlı müşteri ilişkileri kurmada bir araç olarak ifade edilmektedir (Öztayşi ve Özkok, 2009: 153).

Birçok yazar birleştirilmiş bir MİY tanımının olmadığını düşünmektedir. MİY terimi birçok kişi tarafından farklı şekillerde tanımlanmaktadır. Ancak MİY'ni tanımlamak için yönetim ve bilgi teknolojisi yaklaşımı açısından iki yaklaşım vardır. MİY'nin odak noktası yönetim yaklaşımı olduğunda bazı yazarlar MİY'ni müşterinin tanımlanması, edinilmesi ve elde tutulması için oluşturulmuş bütünleşmiş bir yaklaşım olarak ele almaktadır. Bilgi teknolojisi üzerine MİY müşteri belirleme edinme ve elde tutma gibi ilişki stratejileri etkinliklerini destekleyen araç ve sistem tasarımı olarak adlandırılmaktadır. Başka bir tanıma göre müşteri ilişkileri yönetimi şirket ve müşteri için üstün değer yaratmak için seçici müşterilerle kapsamlı bir strateji ve süreç edinme elde tutma, işbirliği yapma süreci olarak tanımlanmaktadır. Müşteri değerini sağlamada daha fazla verimlilik ve etkinlik elde etmek için pazarlama, satış, müşteri hizmetleri ve tedarik zinciri işlevlerinin entegrasyonunu içerir. Ancak Garther grubu bunu bir adım ileriye taşıdı ve bunu bir IT yaklaşımı olarak tanımladılar. IT; etkin bir iş stratejisi sonuçları karlılığı geliri ve müşteriyi optimize etmek için müşteri segmentlerini optimize ederek müşteriyi tatmin edici davranışlara teşvik ederek müşteri odaklı süreçlerin uygulanması olarak tanımlanmaktadır. Önceki tanıma kıyasla CRM bir süreç olarak değil bir iş stratejisi olarak karşımıza çıkmaktadır. MİY için kuruluşların amacı



açık olarak bir yandan hedef, gelir ve karlılığı arttırmak diğer yandan ise müşteri beklentilerini arttırmak olarak düşünülmüştür (Wahab, Othman ve Rahman, 2011: 91).

### **1.5.2.Müşteri İlişkileri Yönetiminin Önemi ve Çerçevesi**

Yirminci yüzyılın ortalarında kitlesel üretim teknikleri ve kitlesel pazarlama, tüketicilerin ürün kullanılabilirliğini arttırarak rekabet ortamını değiştirmiştir. Müşteriler hesap numarası haline geldiklerinde benzersizliğini yitirdi ve pazar ürün ve hizmet seçenekleriyle doluyken hizmet sahipleri müşterilerin bireysel ihtiyaçlarını kaybetmiştir. Günümüzde pek çok şirket, uzun vadeli müşteri memnuniyetini arttırmak için mevcut müşterilerin yanı sıra yeni müşterilerle bağlantılarını yeniden kurmak için yarışmaktadır. Bazı hizmet sağlayıcıları stratejik ve teknolojiye dayalı müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarını kullanarak ilişki pazarlaması ilkelerini uygulayarak etkin bir şekilde rekabet etmekte ve çoğunlukta da bu rekabeti kazanmaktadır (Durgut, 2010: 23-24). MİY bir personelin müşterileri hakkındaki bilgilerini dijitalleştirme süreci olarak yorumlanmaktadır. Bunun nedeni normal bir iş sürecinde, müşteri ilişkileri personelinin normalde müşterilerinin gereksinimlerini, davranışlarını, zevklerini hatırlamalarının istenmesidir. Temel olarak MİY hem müşteri hem şirket için değer katan, uzun vadeli ve sürdürülebilir müşteri ilişkileri kurmayı hedeflemektedir. MİY ile birlikte şirketler bazı rekabet avantajları elde etmektedir. Bunlar aşağıdaki şekilde ifade edilmektedir (Nguyen, Sherif ve Newby, 2007: 103):

**Müşteri sadakatindeki artış;** Müşteri profili ve önceki talepler veya tercihler hakkında tam bilgi alınması anında satış ve servis için kullanılmaktadır.

**Üstün hizmet;** Müşteri temsilcileri müşterinin satın alma geçmişine dayanarak yeni ürün ve hizmetlerle kişiselleştirilmiş servis sağlayabilmektedir.

**Üstün bilgi toplama ve Bilgi paylaşımı;** Sistem, müşteri şahsen telefonla ya da web üzerinden bir müşteri kuruluşla her temas kurduğunda güncellenmektedir. Satış, pazarlama, servis ve destek paylaşılan veritabanlarına erişebilmektedir.

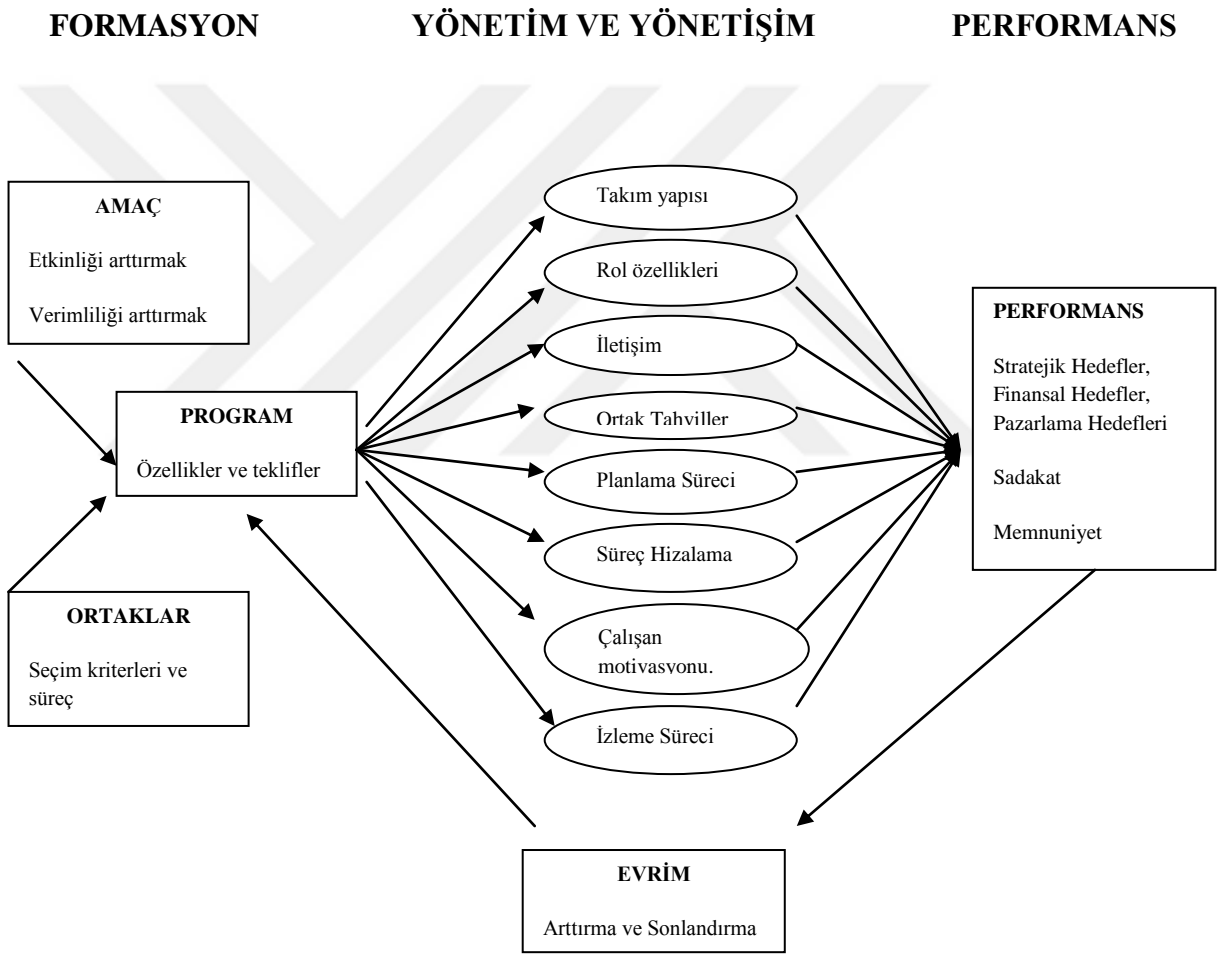
Bir MİY sistemi genellikle kurumsal başvuru planlama sistemi yürütme bilgi sistemleri, tedarik zinciri yönetim sistemi gibi tüm işlevsel alanlarda diğer karar destek sistemlerine entegre edilmektedir. Bunu yaparken kuruluşlar açısından daha iyi yönetim bilgileri oluşturulabilir tüm kanallarda planlama, satın alma ve kontrol etme dolayısıyla daha büyük gelir ve daha büyük kar sağlayan lider ürün ve hizmetlere sahip olmaktadır. MİY sistemleri ayrıca kuruluşların müşteriyle etkileşime girme yeteneklerini en üst düzeye çıkarmasına yardımcı olmaktadır. Bu durum yalnızca kaliteyi arttırmakla kalmaz, aynı zamanda müşterilerin hızlı yanıtını da geliştirmektedir (Nguyen, Sherif ve Newby, 2007: 102). Sonuç olarak MİY sistemine neden ihtiyaç duyuldu şu şekilde açıklanmaktadır (Demir ve Kırdar, 2007: 296):

- Kitlesel pazarların gün geçtikçe pahalı bir müşteri elde etme yolu olması
- Müşteri payının pazar payından daha önemli hale gelmesi
- Müşteri memnuniyeti ve müşteri sadakati kavramlarının gittikçe önem kazanması
- Var olan müşterinin değerinin anlaşılması ve var olan müşteriyi elde tutma çabalarına ihtiyaç duyulması
- Bire-bir pazarlamanın rekabet arttıkça önemli hale gelmesiyle beraber her müşterinin özel ihtiyaçlarına göre stratejilerin geliştirilmesinin gerekliliği
- Yoğun rekabet ortamı
- İletişim teknolojileri ve veri tabanı yönetim sistemlerinde yaşanan gelişmeler. Rekabet koşulları günümüz kurumlarını farklılaşmak için müşteri odaklı uygulamalara yöneltmiştir. Bütün kurumların rekabet güçleri yaratması ve kendisini bu güce dayanarak ifade etmesi gerekmektedir. Bazı işletmeler daha fazla fayda sunarak, bazıları yenilikleri herkesten önce takip ederek, bazıları ise müşteri odaklılıklarıyla rekabet gücü yaratmaya, rakiplerinden farklılaşmaya çalışmaktadır.

### **1.5.3. Müşteri İlişkileri Yönetimi Çerçevesi**

MİY Süreci çerçevesi dört alt süreçten oluşmaktadır. Müşteri ilişkileri oluşum süreci, İlişki yönetimi ve yönetişim süreci, ilişki performans değerlendirme süreci ve MİY evrim geliştirme süreci olarak oluşturulmaktadır. Formasyon süreci MİY sürecinin başlatılmasıyla ilgili kararların alınmasını ifade etmektedir. Bir firma için belirli bir

müşteri grubuna veya şirketin kooperatif veya işbirliğine dayalı bir ilişkide bulunmak istediği bireysel bir müşteriyle ilgili ilişkili faaliyetleri ifade etmektedir. Bu nedenle bir şirketin bireysel müşterilerini tanıması ve ayırt edebilmesi oldukça önemlidir. Formasyon sürecinde üç önemli karar alanı vardır. MİY' ne girmenin amaçlarını ve hedeflerini tanımlamak, uygun MİY programları için tarafların (müşteri veya ortakların) seçilmesi müşteri ile ilişki kurmak için programların geliştirilmesini kapsamaktadır (Parvatyay ve Sheth, 2001: 9)



**Şekil 9.** Müşteri İlişkileri Yönetimi Çerçevesi

**Kaynak:** Parvatyay ve Sheth, 2001: 9.

Yapılan bazı araştırmalara göre CRM süreci 5 ana bileşenden oluşmaktadır (Hasanian, Chong ve Gan, 2015: 584).

- Strateji Geliştirme
- Değer Yaratma
- Çok Kanallı Entegrasyon
- Bilgi Yönetimi
- Performans Değerlendirmesi

**Strateji Geliştirme:** MİY stratejisi ve strateji geliştirme, belirli müşterileri müşteri segmentasyonu ve müşteri grubu temelinde değişen nerileri desteklemektedir. Gelir potansiyelini hizmet teklifleriyle uyarlamak amacıyla müşteri segmentasyonunun olması şarttır. Daha fazla gelir kabiliyetine sahip olanlar kaynakların ve tesislerin daha iyi tahsis edilmesini sağlayacaktır. Aksi takdirde, değerli müşterilere diğer rakipler tarafından üstün hizmet ve daha iyi bir maliyet tahsisi sunulacaktır.

**Değer Yaratma:** Değer yaratma sürecini müşterilere değer vermek ve her bir tüketicinin ömür boyu değerini kullanmak olarak açıklanmaktadır. Kesin bir değer yaratma süreci ilişkinin karlılığından yararlanmanın yanı sıra farklı müşterileri de dikkate alarak onlara da bir değer yaratmaya çalışmaktadır. Müşterilere daha yüksek değer sağlamak kuruluşun rekabet avantajını geliştirir ve rakipler tarafından çoğaltılması oldukça zordur. Müşteri yaşam boyu değeri teorisi, zamanın dikkate alınmasıyla genel maliyetin (müşteriler için pazarlama ve bakım gibi)sona ermesinden sonra, iletişimin yaşam süresi boyunca bir kuruluşun müşterileri tarafından elde edilen kar miktarı olarak tanımlanmıştır.

**Çok Kanallı Entegrasyon:** Tüm MİY dağıtım süreçleri, doğal olarak ortaya çıkan kuruluşlar ve müşteriler arasında işbirliği ve iletişim gerektirmektedir. Bir organizasyon müşteri ile iletişim kurar ve onları tatmin eder. Çok kanallı bir uyum sürecinde, kanal müşteri temas yönü veya kuruluşun ve müşterinin işbirliği yaptığı ortamı göstermektedir. Kanallar fiziksel kanallar, web siteleri, kataloglar, mobil cihazlar, ve ağrı merkezlerinden oluşmaktadır.

**Bilgi Yönetimi:** Bilgi yönetim süreci müşteriler üzerinde bilgi organize etmek ve ihtiyaçlarını çoğaltmak olarak tanımlanmaktadır. Organizasyonlar bilgi teknolojilerini

kullanarak müşterilerin bilgilerini değiştirebilmektedir. Bunlar için bazı ana kaygılar da mevcuttur.

- Ne tür bir bilgi gerektiğini bulmak için
- Kimin hakkında bilgi toplanması gerektiğini bulmak için
- Bu bilgiyi nasıl yönetecek?

Bilgi yönetimi açısından MİY için hayati önem taşıyan özellik müşteri tanımlamadır. Müşteriler kimliklerini organizasyona bırakmazlarsa odak dışı bırakılırlar ve bu durumda kontrol edilemezler. Bir organizasyon kendi müşteri isteğini kapsamlı bir şekilde anlamak ve müşterilere uygun değer sunmak için müşteri profili ve etkinlik verileri toplayarak, işleyerek ve kullanarak müşteri bazında daha güvenilir hale gelmektedir. Dolayısıyla bu tür bilgiler yeni ürün ve hizmetler geliştirmek veya önemli iş süreçleri geliştirmek için yararlı olmaktadır.

Performans Değerlendirmesi şu şekilde tanımlamaktadır

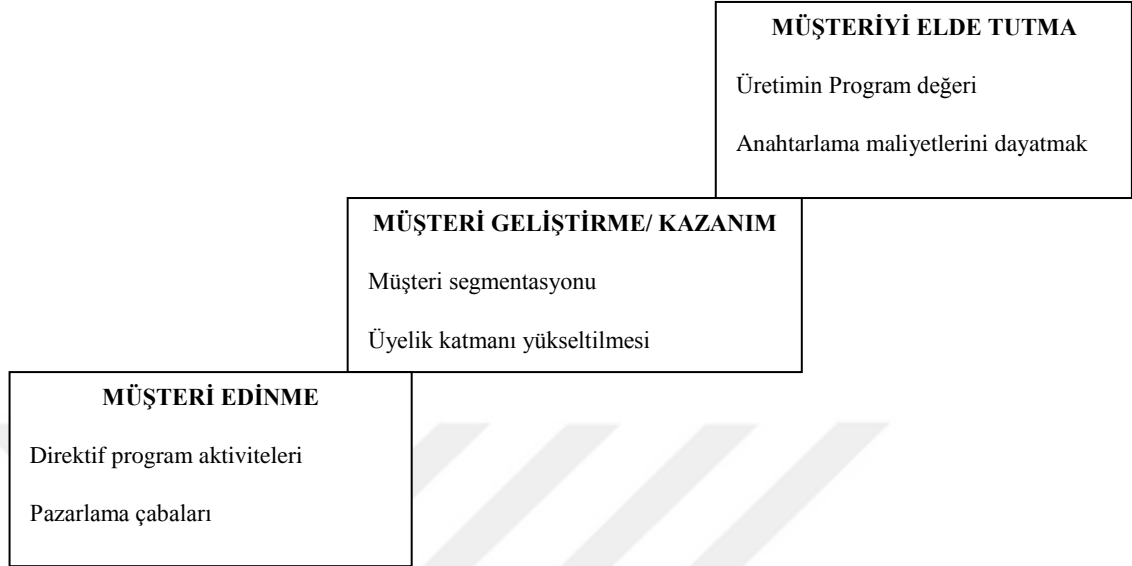
- Ölçüm sonuçları
- Standartları belirleme
- Performansı arttırmak
- Kuruluşların karlarını ve hissedar değerini arttırmak

Performans değerlendirme, ilişki otoritesinde ya da ilişkisel pazarlama nesnelерinin ve program yapılarının uyarlanmasında yararlı bir rol oynamasına yardımcı olmaktadır. MİY eylemlerini değerlendirmek için uygun performans değerlendirme olmadan, MİY planlarının bakımı, değiştirilmesi veya sonlandırılması ile ilgili kararlar vermek zor olabilmektedir (Hasanian, Chong ve Gan, 2015: 586).

#### **1.5.4. Müşteri İlişkileri Yönetiminin Evreleri**

CRM 'in aşamalarının anlaşılmasının amacı, müşteri yaşam döngüsünün nasıl yönetileceğinin bilinmesi anlamına gelmektedir. Müşteri ve hizmet sağlayıcı arasında uzun süreli bir ilişki kurmak için her iki tarafın da buna bağlı olması gerekmektedir. MİY'nin üç aşaması müşteri edinme, müşteriyi geliştirme ve Müşteriyi elde tutma yani saklama olarak aşamalandırılmıştır. Çoğu zaman şirketler bu aşamalardan birini ana odakları seçerler, çünkü hepsinin üstesinden gelmek ağır bir görev ve sorumluluk

gerektirmektedir. Bu ana boyut şirketlerin pazar itibarının önde gelen fikirleri arasındadır (Hintsala, 2011: 13-14).



**Şekil 10.** Müşteri İlişkileri Yönetimi Üç Aşaması

**Kaynak:** Hintsala, 2011: 13-14.

#### **1.5.4.1. Müşteri Edinme**

Sadakat programları hizmet sağlayıcıların ilgili faydalar için bir ürün veya hizmetle bağlantı kurmak isteyen müşterileri hedeflemek için kullandıkları bir mekanizmadır. Çalışmalar hizmet sağlayıcılarının sadakat programı niteliklerini rakiplerinden farklılaştırarak ve reklam, markalaşma, tanıtım gibi pazarlama çabalarını kullanarak müşteri edinmeye çalışmasını amaçlamaktadır. Asıl önemli olan yönü ise bireysel programların etkili bir şekilde nasıl ayırt edip müşterileri benzersiz bir pazarlama kanalıyla buluşturulacağına bulunmasıdır. Sonuç olarak ilk aşama tanıtım yoluyla yeni müşteri edinme ile ilgilidir. Hizmet sağlayıcı ürün liderliğini kolaylık ve yenilikle destekleyerek müşterinin mükemmel bir hizmeti de içeren üstün ürüne yönelmesini sağlamaktadır. Bu adım çok dikkatli bir satış ve hizmet stratejisi planlaması içermektedir. Yani ürünü veya hizmeti satın almak için potansiyel müşterileri çekmek bazı stratejiler geliştirmek anlamına gelmektedir. Yeni bir müşteriyi

çekmenin maliyeti mevcut müşteriye mutlu tutmanın beş katı kadar daha büyük uğraş gerektirmektedir (Xie ve Chen, 2013: 5).

#### **1.5.4.2.Müşteri Kazanımı/Katılımı**

Bu aşama müşteriye kaybetmemeyi sağlayan aşamalardandır. Dolayısıyla o müşteriye yeniden kazanma ya da onun yerine gelecek müşteriye kazanmak için yapılacak olan işlemlerin ve maliyetlerin önlenmesini sağlamaktadır. Bu amaçla müşterilerin beklentileri iyi takip edilmeli ve tekrar benzer ürünlere yönelmesi sağlanmalıdır. Müşterinin şirket bazında algılanması ve tanınması, kişisel bilgilerinin defalarca sorulmasının engellenmesi, müşteriye doğru zamanda ve doru kanaldan ulaşılmasının sağlanması dikkat edilmesi gereken unsurlardandır (Çerçevik, 2016: 23).

**Tekrar müşterileri:** İdeal olarak müşteri tabanının büyük bir kısmı, zaman içinde yüksek alım oranlarına sahip tekrar müşterilerinden oluşmaktadır. Hizmet sağlayıcılar bir itibar kazanmak ve gelir elde etmek için tekrar müşterilerine güvenmektedir. Müşterilerle ilgili birçok sadakat programı tekrar eden müşterilerin davranışlarını anlamaya dayanmaktadır. Birkaç çalışma müşteri davranışlarındaki bir değişikliği etkileyen faktörleri ve belirlenen zamanlamayı önemli bir davranış değiştirme işareti olarak ele almıştır. Örnek olarak ödül zamanlaması ile değer algısı ve memnuniyeti arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Sonuç olarak anlık ödüllerin ve gecikmiş ödüllerin zamanlamasının sadakat programının değer algısı üzerinde doğrudan bir etkisi olduğunu kanıtlamaktadır. Gecikmiş ödüller müşteriler memnun olduğunda anında ödüller yapmaktan daha yüksek sadakat oluşturur, oysa anında ödüller, müşteriler memnun olmadığında gecikmiş ödüllere kıyasla daha yüksek sadakat oluşturmaktadır (Xie ve Chen, 2013: 6).

**Fırsat arayanlar:** Fırsat arayanlar sadakat programlarında sunulan iyi pazarlıklara saldırgan bir şekilde bakan müşterilerdir. Bu tip müşteri; müşteri sadakat programlarını kasten istismar etme eğilimindedir. Düşük seviyeli ödüller ile ilgilenen fırsat arayanlar satın alma kararı alırlar çünkü yüksek seviyeli ödüller almak için puan kazanmak yerine iyi anlaşmalar yapmak istemektedirler.

**Etkin olmayan müşteriler:** Etkin olmayan müşteriler genellikle sadakat programlarına katılan ancak yalnızca bir kez satın alma işlemi gerçekleştiren

müşterilerdir. Hizmet sağlayıcıların bu tip bir müşteriye yönetmeleri daha pahalıya mal olmaktadır. Çünkü hala tüketici veritabanını ve pazarlama çabalarını sürdürmek için çaba sarf etmek zorundadır. Her sektör kendi içinde etkin olmayan müşterileri tekrar satın alımlara dönüştürmeye yardımcı olabilecek taktikler hakkında araştırmalardan faydalanmak istemektedir.

**Anahtarlayıcılar:** Anahtarlayıcılar, kendiliğinden kalıcılığı düşük olan sadakat programı müşterileridir.

#### **1.5.4.3. Müşteriyi Elde Tutma/Derinleştirme**

Müşteri derinleştirme kazanılmış bir müşterinin sadakat ve karlılığının uzun süre korunması ve müşteri harcamalarındaki payın yükseltilmesi için gereken adımları içermektedir. Amaç sürekliliğin sağlandığı ilişkiden yeni faydalar sağlamaktır. Bu kapsamda;

- Müşteri ihtiyaç analizleri ve
- Çapraz satış kampanyaları ile ilgili çalışmalar gerçekleştirilmektedir.

Bu aşamada müşterinin sürekliliğini sağlamanın yanı sıra, aynı müşterinin başka ihtiyaçlarını da aynı şirketten sağlaması üzerine çalışmalar yapılabilmektedir. Bu aşamada MİY süreci devreye girer ve MİY süreci öncelikle müşterileri dinlemekle başlamaktadır. MİY süreci müşterilerin nasıl bir şirket ve bu şirketten nasıl bir ürün istedikleri ve bu ürünün kendilerine nasıl ulaşmasını istediklerini anlamakla işe başlar ve strateji genel olarak ortaya çıkınca müşterileri alt bölümlere ayırmakla devam eder. Bu süreç firmaları, yürürlükte olan pazar araştırmaları tekniklerinin sınırlarından kurtarmaktadır (Çerçevik, 2016: 24).

#### **1.5.5. Müşteri İlişkileri Yönetim Süreçleri**

Süreç bir organizasyonda işlerin yapılma şekli olarak tanımlanabilir. Birçok araştırma MİY süreçlerini ‘müşteri ilişkilerinin yönetimi ile ilgili organizasyon tarafından gerçekleştirilen faaliyetler’ olarak tanımlamıştır ve bu faaliyetler ilişkinin uzunluğuna bir bakış açısına göre sınıflandırılmıştır. MİY sürecinin amacı müşterileri tanımlamak, müşteri bilgisi oluşturmak ve müşteri ilişkileri kurmak yoluyla müşterilerin



bir ürün veya hizmete karşı algılarını oluşturmayı ifade etmektedir. MİY süreçleri üç farklı düzeyde tanımlanmıştır (Rababah, Mohd ve Ibraim, 2011: 23):

**Müşteri Yüz Yüze MİY Süreci:** Müşteri odaklı sürece göre müşteri odaklılık düzeyi ‘müşteri ilişkilerinin başlatılması sürdürülmesi ve sonlandırılması için sistematik bir süreç’ ve ilişki portföyünün en üst düzeye çıkartılması için tüm müşterilerle iletişime odaklanmak anlamına gelmektedir. Müşteri odaklı MİY ilişki başlangıcı, ilişki bakımı ve ilişki sonlandırılması şeklinde üç aşamadan oluşmaktadır.

Başlangıç aşaması, potansiyel müşterilerin belirlenmesi gibi ilişkinin erken aşamalarında veya öncesinde yapılan faaliyetlerle ilgilidir. Bakım aşaması, çapraz satış, satış veya saklama gibi normal müşterileri ilişkilerinin gösteren etkinlik programlarını içermektedir. Sonlandırma süreci ise karlı olmayan ya da düşük değerli müşteri getirisi olan ilişkileri sonlandırmak anlamına gelmektedir. Müşteriye dönük düzeydeki MİY süreçleri müşterinin tüm iletişim kanallarında tek bir görüşünün oluşturulmasını ifade etmektedir.

**Müşteri Odaklı MİY Süreçleri:** Bir ihtiyacı karşılamak veya bir sorunu çözmek için gerçekleştirilen müşteri faaliyetlerini kapsamaktadır. Ayrıca müşteri odaklı MİY süreçleri üç şekilde; MİY teslim süreçleri, MİY destek süreçleri ve MİY analiz süreçleri olarak ayrıştırılmıştır. MİY teslim süreçlerinde müşteri ile doğrudan temas süreçleri dikkate alınmaktadır. Kampanya yönetimi süreci, hizmet yönetimi süreci ve şikâyet yönetimi sürecini de kapsamaktadır. MİY destek süreçleri piyasa araştırma süreci ve sadakat yönetimi süreci boyunca destekleyici amaçlarla başa çıkmaktadır. MİY analiz süreçleri ise müşteri puanlama ve müşteri yönetimi süreçleri de dâhil olmak üzere, toplanan müşteri bilgisini diğer MİY süreçlerinde birleştirmek ve analiz etmek üzerine oluşturulmaktadır.

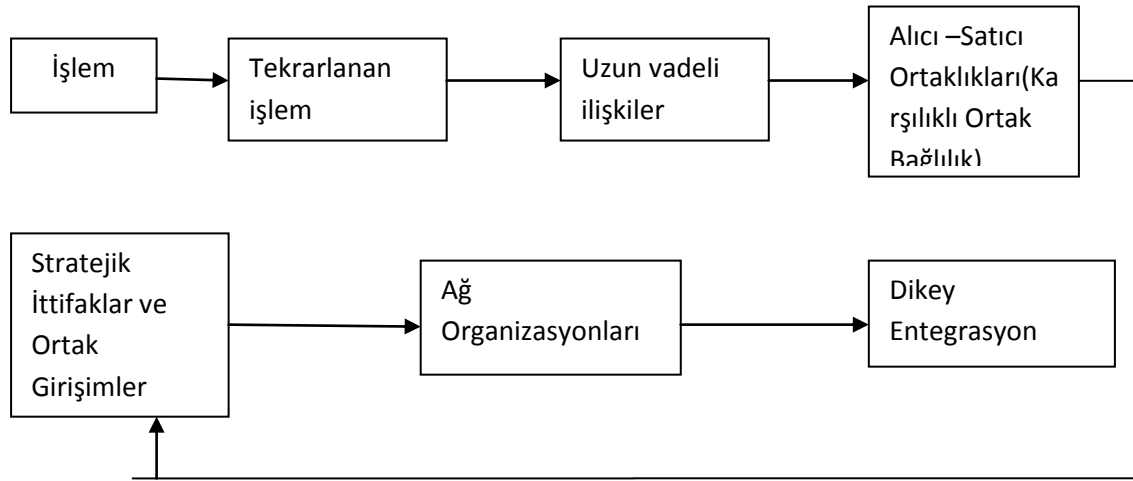
**Çapraz Fonksiyonel MİY Süreçleri:** Bütünsel bir yaklaşıma dayanan beş genel çapraz fonksiyonel yaklaşım bulunmaktadır. Bunlar; strateji geliştirme süreci, değer yaratma süreci, çok kanallı bütünleşme süreci, bilgi yönetimi süreci ve performans değerlendirmesi süreci olarak tanımlanmaktadır.

**Makro Düzeydeki MİY Süreçleri:** Bir kuruluşun inşa edilmesi ve sürekliliğini sağlamak için kullanabileceği piyasa itibarı oluşturmak için üstlendiği faaliyetleri ifade etmektedir.

## 1.6.İlişkisel Pazarlama Anlayışı

### 1.6.1.İşlemsel Pazarlama Anlayışından İlişkisel Pazarlamaya Geçiş

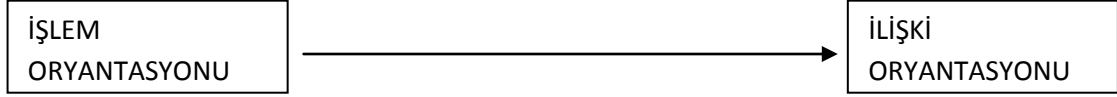
Bir yandan geleneksel temelli yaklaşım diğer yandan ise pazar odaklı bir yaklaşım olmak üzere pazarlamada iki yaklaşım sınıflandırması yapılmaktadır. Jackson'a göre geleneksel yaklaşım işlem rekabet, firma tarafından tetiklenen firma değerine, alıcı pasifliğine, sınırlı odak kontrolüne kısa vadeli odaklanma ve bağımsızlığa dikkat çekerken stratejik pazar ilişkisi daha çok ortaklığa dikkat çekmektedir. Ayrıca uzun vadeli odaklanma ve bağımlılık ön planda tutulmaktadır. Pazarlamanın 1980'lere dayanan işlemsel yönelimden yani geleneksel pazarlamadan stratejik pazarlama ilişkisine doğru geçişi birçok araştırmacı tarafından incelenmiştir. Ürün veya hizmet odaklılıktan ziyade, müşteri odaklılık ve değer yaratmaya yönelik piyasa stratejilerindeki değişiklikler nedeniyle yeni bir pazarlama paradigması, her iki taraf için değer yaratmada başka bir yöntem olarak alıcı satıcı ilişkisine vurgu yapmaktadır. Böyle olunca da pazarlama anlayışı gelenekselden stratejik ve ilişkisel pazarlamaya doğru geçişe yol açmıştır (Wahab ve Ali, 2014: 89).



**Şekil 11.** İlişki Türlerinin Sınıflandırılması

**Kaynak:** Wahab ve Ali, 2014: 89.

Yapılan birçok araştırma sonuçlarında pazarlama konsepti; pazarlama sürekliliğinin iki uçlu bir pazarlama stratejisi olduğu savunulmaktadır. Bu sürekliliğin sol tarafı işlem pazarlama yönelimini sağ tarafı ise ilişki pazarlama yönelimini ifade etmektedir.



**Şekil 12.** Pazarlama Sürekliliği

**Kaynak:** Wahab ve Ali, 2014: 89.

Pazarlama sürekliliği pazarlama odaklanmasında yeni bir müşteri kazanımı ile başlayıp Kotler tarafından da önerildiği gibi pazarlama yönelimi olarak da adlandırılan eski pazarlama yönelimlerinin yerine geçmesi planlanan yeni bir değerler dizisi kayması olarak tanımlanmaktadır. İşlemsel pazarlama başlangıçta kısa süreli tek ve kesikli bir değişim olarak karakterize edilir ve oluşumun öncesinde veya sonrasında taraflar arasında herhangi bir görev olmaksızın sona ermektedir. Öte andan bu yeni paradigmada odak iki taraf arasındaki ilişki kurma önceliği üzerine kurulmuştur. Bu şekilde bu yeni pazarlama kavramı ilişki pazarlamasına yönlendirmektedir. İlişkisel yaklaşım uzun vadeli geniş ve devam eden ilişkisel değişim olarak karakterize edilmektedir (Wahab ve Ali, 2014: 89).

1990'ların ikinci yarısından sonra ilişki pazarlaması üzerinde çalışmalar büyük ölçüde büyümeye başlamıştır. İlişkisel pazarlama literatürü gelişme devam ederken ilişki pazarlaması alanının yalnızca işbirlikçi pazarlamayı içerecek müşterinin ihtiyaçlarına hizmet etmeye odaklı faaliyetler şeklinde sınırlandırılması gerektiğini savunmuştur. Bu görüşün aksine diğer pek çok araştırmacı ilişki pazarlamasının daha geniş yelpazedeki paydaşları daha geniş yelpazede incelenmiştir. Böylece ilişki pazarlaması perspektifi giderek artmıştır. Son 15 yıl içerisinde ilişki pazarlaması yaklaşımında kayda değer ilerlemeler kaydedilmiştir. Bu dönem müşteri ilişkilerini yönetmede teknolojinin kullanımının artmasıyla daha da gelişmiştir. Artan bilgisayar gücü daha ekonomik veri ambarı 'büyük veri'nin varlığı ve internet altyapısındaki gelişmeler dâhil olmak üzere birçok alanda teknolojik ilerlemeler yöneticilerin ilişkileri

geliştirmek için yapabileceklerini kolektif olarak etkilemiştir. Özellikle müşteri analizleri oluşturmak için bilgi teknolojisini kullanma becerisinin artması ve müşteri ilişkileri yönetiminin yükselmesine yol açan ilişki pazarlaması programlarında bu bilgiler uygulanmaktadır. İlişki pazarlamasının önceliği ortak değer yaratma ve değişimden değere geçiş ile ilgilidir. Geçtiğimiz 20 yılda müşterileri pasif olarak değerlendirmekten çok onları aktif birer oyuncu olarak kabul etmek gerektiği anlaşılmıştır. Bu dönüşüm ilişki pazarlaması için ‘değer yaratma yoluyla değişimde ‘değer yaratma yoluyla kullanım’ arasındaki değer kayması algıları kadar önemli çıkarımlara sahiptir. Pazar ortamındaki değişiklikler birlikte değer yaratma yoluyla müşteri ilişkileri kurmak ve geliştirmek için önemli fırsatlar sunmaktadır (Hoang Diep To Lan, 2015: 3). Pazarlama alanında ‘ilişki pazarlaması’ kavramını açıklığa kavuşturmak için çeşitli teoriler üretilmektedir. Son 20 yılda birçok araştırmacı işlemsel pazarlama ve ilişki pazarlaması arasında bir hareket gözlemlemiştir:

**Tablo 2.** İşlemsel Pazarlama ve İlişkisel Pazarlama Karşılaştırmalı Tablosu

<b>İŞLEMSEL PAZARLAMA</b>	<b>İLİŞKİSEL PAZARLAMA</b>
Tek satışa odaklanma	Müşteri elde tutmaya odaklanma
Ürün özelliklerinde oryantasyon	Müşteri değerinde oryantasyon
Kısa zaman ölçeği	Uzun zaman ölçeği
Müşteri hizmetlerine az önem verme	Müşteri hizmetlerine çok önem verme
Sınırlı müşteri taahhüdü	Yüksek müşteri taahhüdü
Orta düzey müşteri iletişimi	Yüksek düzey müşteri yönetimi
Üretim endişesi olarak kalite	Herkesin kaygısı olarak kalite

**Kaynak:** Hoang Diep To Lan, 2015: 3.

## 1.6.2. İlişkisel Pazarlamanın Tanımı

İlişki Pazarlaması için literatürde sistematik tek bir tanımlama yapılmamaktadır. İlişki pazarlaması kavramı için bazı araştırmacılar ‘müşteri ilişkilerini çekmek, sürdürmek ve geliştirmek ifadelerini kullanmaktadır. Daha karlı müşterileri iletmelerine çekmek, onlarla ilişkileri geliştirmek ve sürdürmek için yapılan tüm pazarlama faaliyetleri ve uygulamalarının ilişkisel pazarlama kapsamına girdiği ifade edilmektedir. Diğer bir ifade ile ilişki pazarlamasını, her iki tarafın hedeflerinin karşılandığı müşterilerle ilişkileri geliştirmek ve sonlandırmak için verilen sözleri yerine getirme vaadi olarak tanımlanmaktadır. Yapılan araştırmalar ilişki pazarlaması hakkında birçok tanımın olduğunu göstermektedir. Genel tanım ilişkinin amacına, sektörüne, ülkesine ve kullanıldığı firmaya göre değişkenlik göstermektedir (Çalışkan ve Esmer, 2019: 1).

Birçok araştırmacıya göre ilişki pazarlaması pazarlama dünyasında yeni bir aşamayı temsil etmektedir. Sadece müşteriler yerine işlemlerin kendisine büyük özen gösterilmesi, işlem odaklı pazarlamanın ilerlemesinde büyük rol oynamaktadır. İlişki pazarlaması hizmet veren ile etkileşimin her iki tarafı için de faydalı bir alıcı arasında uzun vadeli ilişkiler kurmak ve geliştirmek için kullanılan bir yönetim aracı olarak tanımlanmaktadır. İlişki pazarlaması kendilerini bir şirkete özel hissettiren müşterilerin önemini vurgulamaktadır (Krokhina, 2017: 2).

Son 20 yılda sistem uygulayıcıları ve akademisyenler arasındaki ilişki pazarlaması kavramına ilgi duymaktadır. Konu yıllar içinde müşterilerle ve diğer taraflarla uzun vadeli ilişkiler kurmaya odaklanan yeni ve ilginç bir pazarlama zinciri olarak gelişmektedir. Güven, karşılıklı değer yaratma ve bağlılık olmak üzere üç ana ilkeye dayanmaktadır. Müşterilerle güçlü bir ilişki kurmak, sırayla yardımcı olan olağanüstü bir müşteri memnuniyeti düzeyi oluşturmaktadır. İlişki pazarlaması konusundaki genel literatür, uygulamaların katılımcılar arasındaki ilişkilerin kalitesinin uzun ömürlülüğünün önemli bir belirleyicisi olduğunu ifade etmektedir. Aynı zamanda ilişki pazarlaması müşteriler ve diğer paydaşlarla uzun vadeli ilişkiler kurmanın ve geliştirmenin yolunu açmaktadır. İlişki pazarlama teorisinde belirtildiği gibi, ilişkiler bir tedarikçinin müşterilerine sağladığı mal veya hizmetlerden çok daha fazlasını ifade etmektedir. Bu nedenle hizmet kalitesi müşteri ilişkilerinde müşteri memnuniyeti için temel kabul edilmektedir (Lo ve Campos, 2018: 11).

İlişki pazarlamasının amacı yeni müşteriler çekmek yerine müşterilerle uzun vadeli ilişkiler kurmaya yöneliktir. Müşterilerle uzun vadede iyi ilişkiler kurmak bir kurumun başarısı için çok önemli bir unsurdur. Dahası ilişki pazarlaması ekonomik değerini geliştirmek ya da yaratmak için doğrudan müşteriyle işbirliği içinde olan faaliyetlere katılma süreci olarak da görülmektedir. Ayrıca ilişki pazarlaması rekabet avantajını sağlamak ve müşterilerin isteklerini karşılamak gibi farklı yönleriyle de ele alınabilmektedir. İlişki pazarlaması pazarlama dünyası için yeni bir anlayış ve büyük bir adım olarak görülmektedir. Bu adımlar aşağıdaki şekilde açıklanmaktadır (Krokhina, 2017: 20):

- Rekabet ve çatışma
- Bağımsız ve işlemsel pazarlama
- Karşılıklı işbirliği ve karşılıklı bağımlılık gibi pazarlama işlemlerinin kendilerine büyük önem verilen müşterilerde etkili olması beklenmektedir. İlişki pazarlaması hizmeti veren ve alan kişi veya kurumlar arasında uzun vadeli ilişkiler kurmak ve geliştirmek için kullanılan bir yönetim aracı olarak tanımlanmaktadır.

İlişki pazarlamasını yönetmek pazarlamanın kapsamının geleneksel modellerden daha kapsamlı bir şekilde ele alınması gerekmektedir. Geleneksel pazarlama anlayışı temel olarak pazarlamayı tek işlevli işlemlerle sınırlandırmaktadır (Grönroos, 2017: 219).

### **1.6.3.İlişkisel Pazarlamanın Faydaları**

Başlangıç olarak yeni müşteri edinmenin, bu firmalar ve diğerleri arasındaki ilişkiyi korumaktan çok daha fazla maliyet gerektirdiği açık bir şekilde görülmektedir. Her şeyden önce ilişki pazarlaması, sadakat, uzun vadeli ilişki ve müşteri tutma gibi daha fazla karlılık elde etmenin anahtarı olarak üç faktörün altını çizmektedir. Müşteri payı şirkette pazar payından daha önemli bir rol oynar ve bir ilişkinin katılımcılar arasında uzun vadeli bir kazancı olmalıdır. Ayrıca tüm katılımcılar saygılı etkileşimlere ve eşit sorumluluklara sahip olmalıdır. Bu nedenle ilişki pazarlaması daha fazla avantaj sağlar ve tahin edilebilir. Başka bir deyişle şirketlerin iş sorunları ile başa çıkmaları için etkili bir çözüm olmaktadır. İkinci olarak ilişki kalitesi, değer ve hizmet için ilişki pazarlaması gereklidir. Müşteriler kuruluşların sağladığı hizmetlerden memnun

kaldıklarında, daha fazla satın alacak, daha fazla ödeyecek ve karlılıkları daha da uzun vadede devam edecektir. Ayrıca ilişki pazarlaması sosyal ve finansal faydaları arttırmak için önemli bir unsur da sağlamaktadır. Bu nedenle organizasyonlar uzun vadede kaynakları paydaları ve süreçleri arasındaki ilişkiyi sürdürmek için işletmenin temel faktörlerini anlamasını sağlamaktadır. Sonuç olarak kalan müşteriler uzun vadede daha fazla kar getirebilir ve masrafları azaltabilir ya da kuruluşlar için başarısız bir şekilde potansiyel maliyetlerden tasarruf edebilirler. Son olarak bir işletmenin başarısı ile ilgili tüm tarafların ilişki yönetimi üzerinde bir etkisi vardır. Her parti ticari faaliyetlerde ilişki pazarlamasının vazgeçilmez bir parçası olduğunu kanıtlamıştır (Hoang Diep To Lan, 2015: 6)



**Şekil 13.** İlişkisel Pazarlamanın Ana Unsurları

**Kaynak:** Hoang Diep To Lan, 2015: 6

Sonuç olarak ilişki pazarlaması hem müşteri hem firma perspektifinden uzun vadede fayda sağlamaktadır. İlişkisel pazarlamanın müşteriler ve firma arasındaki temel sürdürülebilir ilişkiyi sağladığı bir gerçektir. Ayrıca ilişki pazarlaması pazarlama araştırması sürecinde önemli bir unsur olarak düşünülmektedir. İlişkisel pazarlama, organizasyonların dünya pazarlarının küreselleşmesi yoluyla karlılığı ve rekabet avantajını arttırmasına yardımcı olmaktadır. Ayrıca hizmet sağlayıcıların da müşterilerin isteklerini anlamalarına yardımcı olmaktadır. Böylelikle müşteriler

tedarikçilerle uzun vadeli bir ilişki kurduklarında ürünler ve hizmetlerin risk ve belirsizliği azaltılabilir (Hoang Diep To Lan, 2015: 6)

Birçok araştırma ilişki pazarlamasını bir süreç olarak tanımlamaktadır. Tanımlama, oluşturma, tutma zorlama, gerekirse müşteriler ve diğer paydaşlar ile ilişkilerini sonlandırmak olarak tanımlanmaktadır. Böylece tüm grupların hedefleri ve istekleri karşılanmış olmaktadır. Bu düşünceye dayanarak ilişki pazarlamasının 6 bileşeni olduğu kabul edilmektedir. Bunlar güven, bağlantı, iletişim, ortak değerler, empati ve karşılıklı ilişki olarak tanımlanmıştır. Bu bileşenler şu şekilde açıklanmaktadır (Azizi, Bagherzadeh ve Mombeini, 2014: 728):

**Güven:** Kuruluşlar çalışanlarını ve müşterilerini kendilerine güvenmeleri konusunda ikna etme durumundadır. Karşılıklı güven kuruluşun karlılığını ve uzun vadede başarılı olmasını sağlamaktadır. Güven bir ticaret ilişkisinin anahtar bileşenidir ve her bir parçanın diğer tarafa ne kadar güvenebileceğini göstermektedir.

**Bağlılık:** Bir ilişkinin alıcı ve satıcı arasında kurulan bir ticari etkileşimin baş unsurudur. İstenilen amaçlara ulaşmak için hayati bir rol oynamaktadır.

**Empati:** Bu pazarlama bileşeni her iki tarafın da ilişkisine izin vermektedir ve amacı diğer tarafın görüşünü de incelemektir. Empati diğer tarafın taleplerini ve amaçlarını anlamaktır. Karşılıklı ilişkileri güçlendirmek için empati kurmak şarttır.

**İletişim:** İlişki pazarlamasının ilişkilerin ve ağların yönetiminin temel bir konuya dönüştüğü zaman karlı olabileceği sonucuna varılmaktadır. İlişki pazarlama planları hedeflenen müşteri bilgilendirmek ve her iki tarafın da hedeflerinin karşılandığı bu ilişkiyi sürdürmeye çalışmaya bağlıdır. Bu nedenle iletişim ilişki pazarlamasının ilk çekirdeğini oluşturuyor diyebiliriz

**Karşılıklı İlişkiler:** İlişkisel pazarlamanın diğer bir bileşeni, her bir tarafın alınan avantajlara dayalı olarak, sonraki aşamalarda özel tesisler sağlanmasına neden olan karşılıklı ilişkidir. Birçok çalışmada belirttiği gibi ilişki pazarlaması karşılıklı etkiler ve uzun vadeli taahhütlerle belirlenmektedir. Karşılıklı ilişkiler alıcı ve satıcı arasında, anlamlı ve zaman değişimine yol açan resmi ve gayri resmi etkileşimleri içermektedir.



**Ortak Değerler:** Her iki tarafın ortak inançlarını, düşüncelerini ve amaçlarını kapsamaktadır. Bu ortak değerler ve hedefler ilişkiye daha fazla bağlılığı arttırmaktadır.

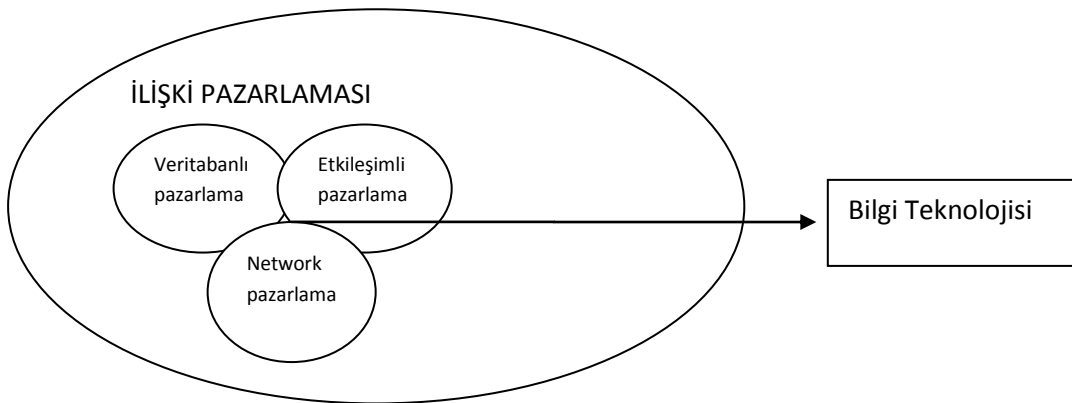
İlişkisel pazarlamayı: başarılı ilişkisel alışverişi kurmak, geliştirmek ve sürdürmek için yönlendirilen tüm pazarlama faaliyetleri olarak tanımlanmaktadır. Performansı geliştirmek amacıyla ilişkisel değişimleri belirleme, geliştirme, sürdürme ve sonlandırma süreci olarak tanımlanmaktadır. İlişkisel pazarlamanın amacı herkesin etkinliğini ve verimliliğini arttırarak karşılıklı değeri arttırmaktır. Pazarlama değişimini anlamaya yönelik bu yaklaşım değişim ortakları arasındaki iki işbirliğini vurgulaması açısından daha önceki perspektiflere göre farklılık göstermektedir. Tek taraflı güç dengesinden ziyade arzu edilen sonuçlara istenilen şekilde ulaşmak ve istenilen zamanda sona erdirmek önemlidir. Özellikle ilişki pazarlaması literatürü iletişim bağımlılık ve karşılıklı bağımlılık, fırsatçı davranışlar ve işbirliği, performans, sadakat ve çatışma gibi kilit sonuçlarla ilişkilerin faydaları gibi faktörlerin etkilerine aracılık etmede güven ve bağlılığı en önemli bileşen olarak görmektedir (Parvatiyar ve Sinha, 2015: 22).

İlişki pazarlaması anlayışı firma ve müşteri açısından çift taraflı fayda yaratmaktadır. Firmalar açısından; memnun kalan müşterilerin aldıkları hizmet çerçevesindeki yakın çevresine tavsiye etmesi sonucu reklam ve promosyon maliyetlerinin azalması, müşteri istek ve ihtiyaçlarının öğrenilmesi sonucu işletmenin müşterilerine daha iyi hizmet sunması ve bir birey olarak müşterilere gösterilen değerin müşteri tatminini arttırması, veri tabanları sayesinde müşterilerin adreslerini ve alışveriş alışkanlıklarının sürekli olarak izlenebilmesi ve etkin bir pazarlamayla müşteri kaybının minimize edilip müşteri sadakatinin arttırılması yer almaktadır. Müşteri açısından ise; müşterilerle firma arasında kurulan uzun süreli ilişkiler kapsamında o işletmenin müşterisi haline gelmesi, ürün ve hizmet sunumunun etkinliğinin artması ve müşteriyle işletme arasındaki güven bağının oluşmasıyla yakın ilişkiler kurularak müşterinin herhangi bir sorun karşısında bile müşteri memnuniyetinin azalamaması yer almaktadır (Karaca, 2010: 452).

#### 1.6.4.İlişkisel Pazarlamanın Amaçları ve Geleceği

İlişki pazarlamasında firma ve müşteri olmak üzere iki taraf vardır. İlişki pazarlamasının her iki taraf açısından amaçları vardır. Bir firma için ilişki pazarlamasının amacı satışları yükseltmek ve firma için en iyi karı elde etmektir. Yoğun rekabet karşısında, işletmelerin bu açmalarını gerçekleştirmeleri zorlaşmaktadır. İlişki pazarlamasıyla şirketler rekabet avantajı sağlamaya başlamışlardır. Müşterilerle iyi ve güvenilir ilişkiler kurulmasıyla, sadık müşteriler işletmeden daha çok alışveriş yapar olmuş, bu müşteriler yeni müşteri kazandırarak uzun vadede satışları arttırmaktadır. İyi bir ilişki pazarlaması firma için müşteri kaybının minimize edilmesini ve müşteri sadakatini artırılmasını sağlamaktadır. Ayrıca ilişki pazarlaması işletmenin verimliliğini arttırarak ve pazarlama bütçesinden tasarruf sağlamaktadır Bu durumda mevcut maliyetleri azaltmaktadır. Bugünün akıllı firmaları, kendilerini ürün satan kuruluşlar olarak görmüyorlar, onun yerine karlı müşteriler yaratan kuruluşlar olarak görmektedirler. Bu firmalar, sadece müşteri yaratmakla yetinmiyorlar, müşteriye ömür boyu sahip olmak da istiyorlar. Firma yöneticileri her kaybedeceği müşterinin kendileri için çok büyük maliyet getireceğini bilmektedirler (Karaca, 2010: 444).

Yeni yüzyılda ilişki pazarlaması, bilgi teknolojisinin yardımı ile iş dünyasında büyük ilerleme kaydedecektir. Aşağıdaki tabloda ilişki pazarlaması ve ilişki pazarlamasının geleceğini belirleyecek üç önemli pazarlama faktörünün aralarındaki ilişki gösterilmiştir (Gülmez ve Kitapçı, 2003: 84).



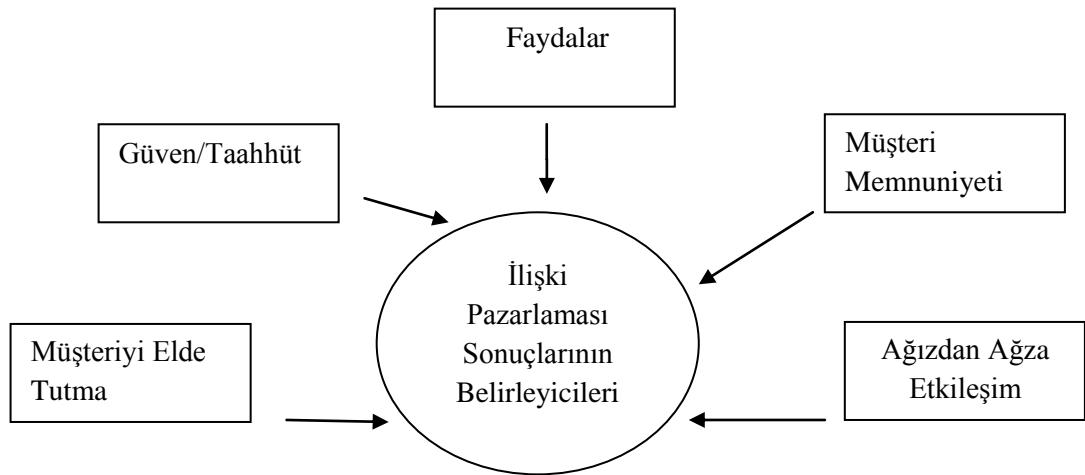
**Şekil 14.** İlişki Pazarlamasını ile İlişki Pazarlamasının Geleceğini Belirleyecek Diğer Pazarlama Faktörleri

**Kaynak:** Gülmez ve Kitapçı, 2003: 84.

Bu faktörler;

- Veritabanlı pazarlama
- Etkileşimli pazarlama
- Network pazarlama

Müşteri ve işletme birbirleri ile etkileşimlerinde bilgi teknolojisinin önemli bir rolü vardır. İlişki pazarlaması stratejisinde işletmelerin kendi ürünlerini tanıtması ve kampanyaları hakkında müşterilerine bilgi vermesi bilgi teknolojileri kullanılarak yapılmaktadır. İlişki pazarlaması, bilgi teknolojisini en doğru kullanan pazarlama stratejilerinden biri olmasından dolayı hem teorik açıdan hem pratik olarak günümüz rekabetçi koşullarında öne çıkmaktadır. Bilgi teknolojisi ve diğer teknoloji araçları son kullanıcılar olan müşteriler ile düşük maliyette yeni ilişkiler geliştirmek için fırsatlar sunmaktadır. İlişki pazarlamasının birçok tanımlamasında; ilişkiler, bilgi ağları ve karşılıklı etkileşim olarak kabul edilmiş bir pazarlama olarak ifade edilmektedir. Bilgi teknolojisi kullanılarak firma ve müşteri veya firma ve diğer firmalar arasındaki karşılıklı etkileşimin söz konusu olduğunu dile getirmektedir (Gülmez ve Kitapçı, 2003: 84). İlişkisel pazarlama çıktılarının belirleyicileri, uzun vadeli ilişkiler kurulurken dikkate alınması gereken ana noktaları temsil etmektedir. Aşağıdaki şekilde görülebileceği gibi, müşteriyi elde tutma, güven, bağlılık, faydalar, müşteri memnuniyeti ve ağızdan söz almak, ilişki pazarlaması sonuçlarının belirleyicileri olarak ifade edilmektedir (Krokhina, 2017: 23)



**Şekil 15.** İlişki Pazarlaması Sonuçlarının Belirleyicileri

**Kaynak:** Krokhina, 2017: 23.

İlk faktör olan faydalar her iki tarafında kazandıklarını göstermektedir. Bir kişiye güvenli ve güvende hissi veren faydaları ve iletişimsel faydaları ifade etmektedir. Müşteri memnuniyetinin müşteri taahhüdü üzerinde büyük bir etkisi vardır ve müşteri ne kadar memnun olursa şirketin faaliyetlerine daha fazla bağlı kalacaktır. Taahhüt satıcı ve alıcı arasındaki güçlü ve güvenilir ilişkileri tanımlamaktadır. Güven müşterilerin taahhüdünü olumlu yönde etkilemektedir. Müşteriyi elde tutma ise müşteri sadakati ile aynı anama gelmektedir. Şirketlerin pazarlama eylemleriyle gerçekleşen sık tekrarlanan işlemler olarak tanımlanmaktadır. Ağızdan ağza etkileşim ise hizmetler veya ürünler hakkında bilgi akışına yol açan kişiler arasında olmaktadır. Ayrıca ağızdan ağza etkileşimde bilgiler hem olumlu hem olumsuz olabilmektedir (Krokhina, 2017: 23).

### **1.7.İlişkisel Pazarlama ve Müşteri Yönetimi İlişkisi**

İlk ilişki pazarlaması tanımı Berry tarafından 1983 yılında ortaya atılmıştır. İlişki pazarlamasını kavramsal olarak ilk belirten tanımlamalara göre ‘ilişki pazarlaması, müşteri ilişkilerini cazip hale getirmek, sürdürmek ve geliştirmek olarak tanımlanmıştır (Zineldin, 2000: 10). İlişkisel pazarlama bir işletmenin bireysel müşterilerini adlarıyla belirlemek, işletme ve müşterileri arasında birçok işlemi kapsayacak bir ilişki meydana getirmek ve bu ilişkiyi müşterilerin ve işletmenin yararına yönetmek için geniş bir alandaki pazarlama, satış, iletişim ve hizmet yaklaşımını kullanmaktadır. İlişki pazarlaması son yılların en popüler pazarlama kavramlarından biri olarak farklı biçimlerde ortaya çıkmaktadır (Alabay, 2010: 226).

Geleneksel pazarlama günümüze kadar birçok aşamalardan geçerek, önceki uygulananlardan farklı yeni yaklaşımlara yerini bırakmıştır. Günümüzde işletmeler çok yoğun bir rekabet ortamı ile karşı karşıya kalmaktadır. Ürün farklılaştırmaya çalışmanın gitgide daha da zorlaştığı, küresel piyasaların ve yeni rakiplerin giderek arttığı, müşteri beklentilerinin sürekli olarak farklılaştığı ve tatmin edilmesi giderek zor hale gelen farklı bir müşteri yapısının ortaya çıktığı ortamda işletmeler değişik pazarlama yöntem ve stratejilerini uygulamaya devam etmektedir. MİY ve ilişki pazarlaması da bunların başında gelmektedir. Günümüzde işletmeler henüz ürünü veya hizmeti sunmadan önce, müşterilerin nasıl bir ürün istediklerini onlardan öğrenerek, üründe hangi özelliklerin istendiğinin bilgisini alarak söz konusu olan ürünü üretmek durumundadırlar (Alabay, 2010: 227).



**Şekil 16.** İlişki Pazarlaması, MİY ve Müşteri Yönetimi Hiyerarşisi

**Kaynak:** Andersson, Cederbrink ve Lövsund, 2009: 12.

İlişki pazarlaması 1990lardan sonra yaygın bir terim haline gelmiştir ancak çok farklı isimler altında uzun bir tarihe sahiptir. Vurgu ve prosedürlerde bazı farklılıklar olsa da aslında MİY ve ilişki pazarlaması birbirleriyle iç içe olan kavramlardır. Günümüzde kullandığımız MİY tanımlamaları aslında ilişki pazarlamasından gelmektedir (Gummesson, 2002: 3).

MİY, Müşterilerle ilişkilerin stratejik yönetimi, teknolojinin uygun kullanımını içermektedir. Teknoloji önemli bir kolaylaştırıcı faktördür fakat odak noktası değildir. Müşteri Yönetimi, Kampanya yönetimi, çağrı merkezi yönetimi, satış gücü otomasyonu vb. konuları içeren müşteri etkileşimlerinin uygulanması ve taktik yönetimini içermektedir. Şekilde de görüldüğü gibi bunların çoğu tüm önemli paydaşlarla yüksek düzeyli stratejik düşünce ile ilişki pazarlamasını ilişkilendirmiştir. MİY müşteri stratejileri üzerinde pazarlama stratejileriyle daha güçlü bir bağlantıya sahip olmakta ve müşterinin ihtiyaçlarını, tutumlarını karlılığını, müşteri ömür boyu yaşam değerini ele almaktadır. Diğer yandan müşteri yönetimi MİY'nin taktiksel olarak uygulanması ve kampanya yönetimi veya çağrı merkezi etkinlikleri gibi belirli araçların kullanılmasıyla daha bağlantılı olarak görülmektedir (Payne ve Frow, 2017: 11-15)

## İKİNCİ BÖLÜM

### MÜŞTERİ ŞİKÂYET ETME DAVRANIŞLARI

#### 2.1.Şikâyet Kavramı

Şikâyet en geniş anlamıyla beklentilerin karşılanmamış olduğunun bir göstergesi olarak ifade edilmektedir. Şikâyet süreci üründen beklenen performans ile gerçekleşen performans arasında meydana gelen farklılık tüketicide tatminsizlik ve rahatsızlık meydana getirmekte ve tüketiciyi ve tüketiciyi bir karar süreci ile baş başa bırakmaktadır. Yapılan araştırmalar tatmin olmayan müşterilerin çok büyük bir oranının hizmet sağlayıcıya şikâyet etme kararı vermediğini, birçoğunun sadece firmayla alışverişi kestiğini göstermektedir (Gökdeniz, Bozacı ve Karakaya, 2011: 175).

Şikâyet aynı zamanda bir kurum tarafından bir bireye verilen hizmet standardı, eylemler veya eylemsiz hakkındaki memnuniyetsizlik ifadesini göstermektedir. Bir ürün veya hizmet ile ilgili olumsuz bir şeyleri iletmeyi içeren tüketicinin gerçekleştirdiği eylem olarak tanımlanmaktadır. Başka bir ifade de ise bir satın alma süreci sırasında veya tüketim sırasında bir ürün, hizmet veya olay ile algılanan memnuniyetsizliği ifade ettiğini ileri sürmektedir. Ayrıca bu memnuniyetsizliğin müşterinin hislerine ve algısına dayanacağını savunmaktadır. Hizmet alanı belirli bir dereceye kadar kalite değerlendirmesinden bu yana, müşterinin öznelliğine ve hizmetlerin başarısızlığına bağlı olarak müşteri memnuniyet sonuçlarını ve hizmet sürecini etkileyebilmektedir. Şikâyet, müşteriye eğitime, sadakati güçlendirme ve olumlu ağızdan ağza yorum uyandırma şansı sağlamaktadır. Böylece hizmetlerde ortaya çıkan bir sorunu kısa sürede kurtarma fırsatı sağlamaktadır. Bunu düşünen başarılı kuruluşlar müşterileri şikâyet etmeye teşvik etmektedirler (Mensah, 2016: 10).

Bazı bilimsel araştırmalar şikâyetleri, tatminsizlik olarak tatmin edilmeyen beklentiler hakkındaki ifadeler olarak tanımlamaktadır. Şikâyetler bir kurumun veya hizmet sağlayıcının genel performansını iyileştirmek için yöneticiler veya liderler tarafından kullanılabilir en güçlü araçlardır. Yöneticiler müreffeh işler için eksik fırsatları önlemek için sahadan aldıkları geri bildirimleri iyice araştırmalıdır. Sahadan alınan geri bildirimler, ürün üreticilerini veya hizmet sağlayıcılarını mevcut

operasyonları geliştirme fırsatı ve hizmet kalitesini artırma olanağı sunmaktadır (Mwegerano, 2014: 16).

Müşteri odaklılığa yönelmiş her kuruluş müşterilerine önerilerini, eleştirilerini, fikirlerini ve bilgilerini sunmaları için kolay ve rahat bir erişim sunmaları gerekmektedir. Şikâyet gerçeklik ile kişinin beklentisi arasındaki uygunsuzluk ve boşluktan kaynaklanan olumsuz ifadelerin bir parçasıdır. Müşterilerin şikâyet davranışları bir satın alma veya hizmetten memnun olmadıklarında tüm müşterilerin hareketlerini kapsayan bir terim olarak ifade edilmektedir( Supriaddin vd., 2015: 4). Literatürde hizmet başarısızlığı da denilen şikâyet terimi en sık kullanılan terimlerin başında gelmektedir. Kapsamlı bir şekilde tanımlandığında şikâyet terimi bir tüketicinin firmalarla veya üçüncü taraf kurumlarla olan memnuniyetsizliğini dile getirmektedir. Bunun yanı sıra aynı zamanda bir müşterinin hizmet sağlayıcıyı deneyimlediğini de göstermektedir (Heumann, 2012: 15). Şikâyetlerin maddi olmayan duran ürünler veya maddi olmayan hizmetler ile ilgili olur olmadığına bakılmaksızın tatmin olmamış beklentiler hakkındaki beyanları tanımlamaktadır. Normal olarak hizmet sunumunda müşterilere karşı oluşturulan beş temel önyargıyı tanımlamaktadır. Bu önyargılar aşağıdaki tabloda tanımlanmaktadır (Mwegerano, 2014: 14).

**Tablo 3.** Müşterilere Karşı Oluşturulan Temel Önyargılar ve Yorumları

	ÖNYARGI	YORUMLAR
1	‘Müşterilerimiz memnun. Düşük gelen şikâyetlerin sayısı katlanmaktadır.’	YANLIŞ! Düşük şikâyet numaraları müşteri memnuniyetinin anlamlı bir göstergesi değildir.
2	‘Şikâyetlerin sayısı minimize edilmiştir’	YANLIŞ! Şikâyet eden memnun müşteri yüzdesi en üst düzeye çıkarılmamalıdır’
3	‘Şikâyet eden müşteriler düşmanlar!’	YANLIŞ! Şikâyet eden müşteriler ortaktır’
4	‘Şikâyet eden müşterilerin çoğu birbiriyle yakındır’	YANLIŞ! Müşterilerin çoğu yakın değildir.
5	‘Şikâyetler sadece daha yüksek maliyetlere yol açmaktadır.’	YANLIŞ! Şikâyetler yalnızca maliyetlerle ilişkilendirilemez, bunun yerine daha yüksek gelir ve kar fırsatı sağlamaktadır. Diğer taraftan şikâyetleri görmezden gelmek, yalnızca daha büyük maliyetlere yol açmaktadır.

**Kaynak:** Mwegerano, 2014: 15.

Şikâyetler bir kurumun genel performansını iyileştirmek için yöneticiler veya liderler tarafından kullanılabilir en güçlü aralardan biri kabul edilmektedir. Liderler eksiklerini önlemek için müşterilerden aldıkları geri bildirimleri iyice araştırmalıdır. Müşterilerden alınan geri bildirimler, ürün üreticileri ve hizmet sağlayıcılarına mevcut operasyonları geliştirme ve ürün hizmet kalitesini yükseltme fırsatı sunmaktadır (Mwegerano, 2014: 15).

Şikâyetler karlı müşterilerin rakiplere yönelmelerini önlemek için hızlı bir şekilde toparlanmaya ihtiyaç duyan iç süreçlerdeki organizasyonel performans değerlendirmesinin sinyal sorunlarının veya başarısızlıklarının bir göstergesi olarak görülmektedir. Ayrıca kuruluşlar olumsuz şikâyetlerle müşterilerini kaybetmenin ve azalan karlarının bilincinde olmalıdırlar (Tronvoll, 2007: 603). Şikâyetlerle baş etmede temel öğrenme noktaları yapılması ve yapılmaması gerekenler olarak aşağıdaki gibi tanımlanabilmektedir (Yılmaz, Varnali ve Kasnakoglu, 2015: 945):

Yapılması gerekenler;

- Şikâyetlerin olumlu bir şekilde ele alınması gerekmektedir.
- Kendimizi şikâyet eden müşterinin yerine koymalıyız.
- Şikâyet eden müşteriyi dikkatlice dinlemeliyiz.
- Şikâyetin tüm bileşenlerine cevap vermeliyiz.
- Şikâyet eden müşteriyle tanışmalı ve ona kısa bir özet geçmeliyiz.

Yapılmaması gerekenler;

- Bir şikâyeti cevaplama gecikmemeliyiz.
- Gerçekleri toplayıp kullanmalıyız.
- Şikâyet eden müşteriye eksik, kötü veya profesyonel olmayan bir cevap göndermemeliyiz.
- Eğitimcileri ve diğer çalışanları desteklemeyi unutmamalıyız.

## **2.2.Müşteri Şikâyet Niyeti**

Birçok araştırma müşteri şikâyet niyetinin belirleyicileri üzerine yapılmıştır. Yapılan bazı araştırmalara göre şikâyet etme niyetine etki eden üç faktör bulunmaktadır. Bunlar; durumsal faktörler, ürünün özellikleri ve kişisel değişkenler olarak



tanımlanmaktadır. Durumsal faktörler; alternatiflerin mevcut olması, tatminsizlik seviyesi, memnuniyetsizliğin sebebi, işletmenin duyarlılığı, şirketlerin önündeki engeller, maliyetler, başarı olasılığı ve sorunun kararlılığı gibi etkenler oluşturmaktadır. Ürünün özellikleri arasında ürünün başarısının önemi ve ürünün fiyatı gibi etkenler oluşturmaktadır. Kişisel değişkenler ise; girişkenlik ve iyimserlik, müşterinin demografik ve eğitim seviyeleri, şikâyete karşı kişisel tutum, geçmiş şikâyet deneyimleri gibi faktörler etkili olmaktadır. Müşteri şikâyet niyetini anlamak için, müşteri davranışlarını etkileyen faktörleri incelemek oldukça önemlidir. Örnek olarak müşteri tutumları ve kişilik özellikleri gibi faktörlerin şikâyet niyetinde oldukça önemli olduğu ifade edilmektedir. Şikâyet niyetinin müşteri yabancılaşmasına, ön şikâyet deneyimine kontrol edilebilirliğe bağlı olduğuna işaret etmektedir. Bir başka ifadeyle ise şikâyet davranışını şikâyet davranışından ziyade tüketicinin tutumsal perspektifinin sonucu olarak incelemiştir. Birçok araştırmacı müşteri şikâyet etme niyetini etkileyen farklı boyutlar ifade etmektedir. Bunlar özel yanıt, kamu müdahalesi ve üçüncü taraflara cevap olarak belirtilmektedir (He, 2012: 9).

### **2.3.Müşteri Şikâyeti Kavramı ve Önemi**

Müşteri şikâyeti insan psikolojisinin ve davranışının çok karmaşık bir bileşeni olarak ifade edilmektedir. 1970'lerden itibaren müşteri şikâyeti, pazarlama araştırmasında oldukça önemli bir yer edinmiştir (He, 2012: 3). Müşteri şikâyetleri, bir firmanın ürünlerini veya hizmetlerini iyileştirmek için kritik bir bilgi kaynağı oluşturmaktadır. Firmaların ürünleri veya hizmetleri müşterilerin beklentilerini karşılayamadığında müşterinin memnuniyetsizliği oldukça belirgin bir hale gelmektedir. Müşteri şikâyet davranışı teorisine göre çoğu memnun olmayan müşteriler genellikle satın alımlarını geri çekmekte ve diğer müşterilere ürün veya hizmetler hakkında olumsuz görüş bildirmektedirler. Memnun olmayan müşterilerin sadece küçük bir yüzdesi şikâyette bulunan firmaların sorunlarını çözme kabiliyetinin olduğuna inanmaktadır. Bu şikâyetlerin başarılı bir şekilde ele alınması ,sadece ürün veya hizmetlerdeki kusurları tanımakla kalmaz aynı zamanda müşteri sadakatini de koruyarak uzun vadede müşteri memnuniyetini sağlamaktadır (Yang vd., 2018: 203).

Son yıllarda perakende mağaza sektörü hizmet sağlayıcıları müşteri şikâyetlerine önem vererek müşteri memnuniyetini sağlamaya çalışmaktadır. Bu durum perakende

mağazalarının müşteri şikâyetlerini gidermeleri için bir fırsat sağlamaktadır. Aynı zamanda müşteriye geri kazanmak için hizmet veya ürün kalitesini iyileştirmek için yararlı bilgiler edinmesini de kolaylaştırmaktadır. Araştırmalardan ortaya çıkan sonuçlar perakende mağazalarının şikâyetlerini içtenlikle kabul ettiğinde ve müşterilere yönelik sorunları çözdüğünde aslında memnuniyetsiz olan müşterilerin geri geleceğini göstermektedir. Bu nedenle hizmet sağlayıcıların müşteri şikâyetlerinin etkin bir şekilde yönetilmesinin, memnuniyetsizliğin ortaya çıktığı durumlarda ise problemlere ya da gerçek nedenlere doğrudan ulaşması büyük önem taşımaktadır. Şikâyetin altında yatan değerli bilgileri daha fazla problem çözme ve hizmeti iyileştirmek için keşfetmesi müşteri devamlılığı için oldukça büyük önem taşımaktadır (He, 2012: 2).

Hizmet kalitesi alanındaki önemli yazarlardan bazıları 'Yüksek kalite sağlayarak müşterileri memnun etmek, onları sadece rahatsızlıktan korumak anlamına gelmemektedir.' şeklinde ifade etmiştir. Bu cümlede kullanılan 'memnuniyet' kelimesine dikkat çekmek gerekirse yalnızca temel gereksinimlerin ötesinde çalışmak ve geliştirmek aynı zamanda uzun vadeli içsel ilişkiler sağlamak için bilinçli, hedefli ve iyi düşünülmüş bir yaklaşım anlamına gelmektedir. Bu nedenle memnuniyet sağlayabilmek için yapıcı, olumlu ve profesyonel bakış açısıyla şikâyetlerin ele alınması gerekmektedir (Zairi, 2000: 331):

- Eylem geliştirme planlarını ortaya koyabilmek için müşterilerden geribildirim almanın bir yolu olarak kabul edilmektedir.
- Şikâyetler performansın yetersiz olduğu alanlarla başa çıkabilmek için kaynakların tahsisini ölçmenin faydalı bir yolu olduğu kabul edilmektedir.
- Şikâyetler günümüzdeki rekabete karşı iç performans ve sınıf organizasyonlarını ölçmede kullanışlı bir ayna olarak kabul edilmektedir.
- Şikâyetler müşteriye daha iyi anlayabilmek için yapılan en iyi egzersiz olarak kabul edilmektedir.

Boeing A&T müşteri şikâyetlerini ele almak için farklı yaklaşımlar kullanmaktadır. Boeing 'in şikâyet yönetimi sisteminin kilit yönleri arasında şunlar yer almaktadır (Zairi, 2000: 331):

- Hizmet standartları ile ortaklaşa belirlenmiş müşteri ve onlara bağlı süreçler olarak ifade edilmektedir.
- Proaktif müşteri yönetimi temas ve ortak ekipler aracılığıyla şikâyet çözümü olarak düşünülmektedir.
- Şikâyetlerin ele alınması ekipleri, müşteriye ortak olarak içeren sistematik bir yönetim toplantı süreci ile kolaylaştırılmaktadır.
- Müşteri ara yüzüne sahip ekipler, müşteri şikâyetleri, sorunları, endişeleri ve garanti taleplerinin kayıtlarını tutmaktadırlar.

Şikâyet yönetimi değerlendirmeleri şikâyet yönetiminin kalitesi hakkında geribildirim vermek için memnuniyet verileri diğer müşteriler ile ilişkilendirilmektedir. Birçok kuruluş müşteri şikâyetlerinin ele alınmasında farklı sorunlarla karşılaşmaktadır ve bazılarını şu şekilde ifade etmektedir (Zairi, 2000: 331):

- Şikâyetlerin ele alınmasında sistematik bir yaklaşım olmamasından yakınmaktadır.
- Stratejik düzeyde müşteri şikâyetlerinin önemi bilinmemektedir.
- Şikâyetlere giriş yapmak ve bunları incelemek için gerekli donanım her işletmenin sahip olamamasından yakınmaktadır.
- Müşteri memnuniyeti ve şikâyetleri gibi finansal olmayan alanlarda personellerin yeterince uzman olmamasından yakınmaktadır.
- Bazı firmaların çok fazla suçlama ve azarlama uygulamasının olmasından yakınmaktadır.
- Bazı firmaların kalite yönetimi kavramı ve bununla ilgili diğer kavramları benimsememiş olmasından yakınılmaktadır.

#### **2.4.Müşteri Şikâyet Davranışları**

Müşteri şikâyet davranışları literatürde birçok farklı tanımlamalarla karımıza çıkmaktadır.Bu tanımlardan bazıları şu şekilde açıklanmaktadır (Ngai vd., 2007: 1377):

- Bir ürün veya hizmetle ilgili olarak ürünü veya hizmetin bazı üçüncü şahıs organizasyonel varlıklarının firma imalat veya pazarlamasına olumsuz bir şey

iletmesini içeren bir kişi tarafından da gerçekleşen eylem olarak tanımlanmaktadır.

- Başka bir tanıma gore ise; memnuniyetsizlik ortaya çıktığında üç tur şikâyet davranışı bulunabilir:

(1) sesli yanıtlar (satıcıdan tazminat talep etmek veya eylemde bulunmak);

(2) özel cevaplar (ağızdan iletişim); ve

(3) üçncu taraf yanıtları (yasal işlemin uygulanması).

Birçok müşteri ve tuketici şikâyetlerini aktif bir şekilde oluşturmamaktadır. Olumsuz duygu ve düşünelere karşı hiçbir şey yapmayan ya da memnun olmayan müşteri satıcının sorunu zmemek için yanıt vermediği bir müşteri tipidir. Müşteri şikâyet davranışlarında üç seçenek bulunduğunu belirtmiştir.

- Hiçbir şey yapmamak,
- Markaları veya tedarikçileri değiştirerek özel harekete geçmek, turn / hizmet veya uyarı ailesi ve arkadaşları,
- Perakendeci veya tureticiden doğrudan tazminat talep ederek, yasal işlem gerçekleştirerek, medyaya şikâyette bulunarak veya bir tuketici derneğine şikâyette bulunarak kamu hareketine geçmek.

Müşteri memnuniyeti ya da memnuniyetsizliği genellikle beklentiler ve performans sonuçları arasındaki uçurumun olumsuz bir şekilde onaylandığı aynı zamanda beklentiler arasındaki bloğun öznel bir değerlendirmesidir (Namkung, Jang ve Choi, 2011: 496). Genel olarak ifade edilen tatminsizlik seviyelerinden beklenenden daha az resmi şikâyetin yapıldığı gorlmektedir. Ayrıca tatminsiz tueticilerin byok çoğunluğu perakendeci, tureticisi veya üçncu bir şâhısa asla şikâyet etmemektedir (Donoghue, 2007: 21). Müşteri şikâyet davranışlarını anlama müşteriden gelen şikâyetleri düzeltmek için sorunlu alanları belirlemeyi gerektirmektedir. Müşteri şikâyetleri doğru ve etkili bir şekilde ele alınırsa bir hizmetten memnun olmayan müşteriyi memnun ve sadık bir müşteriye dönüştürmemiz daha kolay hale gelecektir (Donoghue, 2007: 20). Savunma amaçlı bir pazarlama aracı olarak, müşteri şikâyeti yönetiminin pratik kullanımını pazarlama araştırması alanındaki akademisyenler için byok önem arz etmektedir (Jin, 2010: 88).

#### **2.4.1.Müşteri Şikâyet Davranışlarının Amaçları**

Müşterilerin şikâyet ederken belli başlı hedefleri olmaktadır. Şirketlere yönelik doğrudan şikâyetleri ve bunların ana bulgularını araştırmıştır. Yapılan araştırmaya göre müşterilerin şikâyet etmedeki amaç ve hedefleri şu şekilde açıklanmaktadır (Blöndal, 2017: 22):

- Şirketi bir sorun hakkında bilgilendirmek
- Tazminat talep etmek
- Bir soruna karşılık değişiklik yapmak

Müşteriler üzerinde ağızdan ağza ve sosyal paylaşımların olumsuz etkisini incelemişlerdir. Bu araştırmaya göre ağızdan ağza sosyal iletişimin belli başlı amaçları ve hedefleri olduğu ortaya konulmaktadır. Bunlar tavsiye arama, rahat arama, havalandırma, bağ kurma, eğlendirme, kendini sunma, diğerlerini uyarma ve intikam ekinde ifade edilmektedir. Yapılan bu çalışmalar müşteri şikâyetlerinin farklı amaç ve hedefler içerdiğini göstermektedir. Bu tüketicilerin aynı hedefe sahip olabileceğini ancak farklı şekilde ifade edebileceğini veya farklı şikâyet türleriyle farklı hedeflere sahip olabileceğini göstermektedir. Şikâyetler tüketici deneyiminin bir parçası olduğu için oldukça önem taşımaktadır. Diğer bir ifadeyle şirketler için ikinci bir şans ve fırsat yakalama olanağı sağlamaktadır. Tüketicilerin yardımıyla hizmet kalitesini arttırmak için kullanabilecekleri olumlu veya olumsuz geribildirimlere sahip olmaktadır. Bir işletme için oluşturduğu itibarı sürdürmek, oluşturduğu itibarı güvence altına almak ve olumlu bir geri dönüş sağlamak için bir şikâyet yönetimi stratejisine sahip olmak gerekmektedir (Blöndal, 2017: 22).

Ancak müşteri şikâyetlerinin etkin olmayan şekilde ele alınması, memnuniyetsizliği arttırmakta ve pazarlamacının itibarını olumsuz yönde etkilemektedir. Bu nedenle bir hizmet başarısızlığı nedeniyle müşteri kaybının şirketler için endişe kaynağı olması gerekmektedir. Fakat bu tür kayıplar ancak uygun bir şekilde ele alındığında fırsat olarak görülebilmektedir Yapılan araştırmalar iyileşme memnuniyetinin ağızdan ağza olumlu sözlü olarak müşteri tutumu ile güçlü bir şekilde ilişkili olduğunu ileri sürmektedir (Ee Kim ve Lehto, 2011: 456).

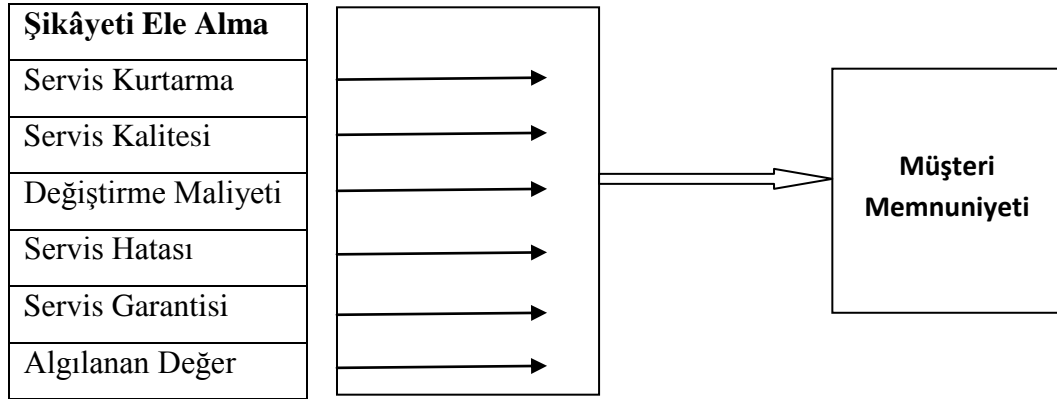
Şikâyet davranışları farklı faktörlerden etkilenebilmektedir. Hizmet hatasının türü ve ciddiyeti, hatanın zamanında ele alınması, etkin olması, alıcı satıcı arasındaki ilişkinin istikrarı vb gibi faktörler müşteri şikâyet davranışları üzerinde bir etki oluşturmaktadır. Ayrıca farklı bireysel özellikler de müşteri memnuniyetsizliğini, şikâyet etme niyetlerini ve şikâyete yönelik tutumlarını etkilemektedir (Yu, 2015: 27). Düşük hacimli şirketler müşteri memnuniyetini tam anlamıyla belirtememektedir. Kendilerini şikâyet etmekten alıkoyan müşteriler şikâyette bulunma sürecini tanımlama çabalarına değmeyeceği sonucuna varabilmektedir. Şikâyetin hem şikâyetçi hem de şikâyetin ele alınmasından sorumlu taraf açısından son derece önemli bir etkisi bulunmaktadır. Cinsiyet, yaş ve eğitim gibi değişkenlerin müşterilerin şikâyete yönelik tutumlarını etkilemediğini göstermektedir. Şikâyet davranışının kişiliğe ve şirkete yönelik tutumlara bağlı olduğunu düşünmektedir (Kervinen, 2011: 33).

#### **2.4.2. Müşteri Şikâyet Davranışları ve Müşteri Sadakati**

Müşteri şikâyet davranışının yaygın olarak kullanılan bir tanımı Singh tarafından önerilmiş bir dizi davranışsal veya davranışsal olmayan yanıtlar kümesi olarak kavramsallaştırılmıştır. Bunların bazıları ya da hepsi bir satın alma bölümü ile algılanan memnuniyetsizlik tarafından tetiklenmektedir. Şikâyet, müşteriyi eğitmek, sadakati güçlendirmek ve olumlu ağızdan ağza yorumlar yapmak için bir fırsat sağladıktan sonra hizmet iyileşmesi için ortam yaratmaktadır. Yeni müşteriler çekmek her ne kadar hayati önem taşıyor olsa da, başarılı şirketler mevcut müşterileri elde tutmanın ve sadakat ikna etmenin karlılık için daha da önemli olduğunu kabul etmektedir (Singh;1988). Memnun olmayan müşteriler memnun müşterilere dönüştürülecekse şikâyetlerin yönetilmesi şarttır. Etkili hizmet kurtarma, şikâyetçi memnuniyeti ve sadakat ile sonuçlansa bile birçok şikâyetçi firmanın şikâyeti ele alma çabasından memnun kalmaz ve ağız ses veya çıkış servislerinden olumsuz söz etmektedir. Ses müşterilerin memnuniyetsizliklerini sorumlu tarafa bildirmeye karar verdikleri durumları işaret etmektedir (Shammout ve Haddad, 2014: 204).

## Bağımsız Değişkenler

## Bağımlı Değişken



Şekil 17. Müşteri Şikâyetinde Bağımlı ve Bağımsız Değişkenler

**Kaynak:** Sammout ve Haddad, 2014: 204.

### 2.4.3. Müşteri Şikâyet Davranışı ve Hizmet Kalitesi

Müşteri şikâyetleri herhangi bir hizmet faaliyetinin sonucunu oluşturmaktadır. Çünkü hatalar tüm insan çabalarının ve hizmet sunumunun kaçılmaz bir özelliğini ifade etmektedir. Bu tüketici için haksız satıcı uygulamalarıyla karşılaştırıldığında, bir ürünle ilgili hayal kırıklığı ortaya çıktığında ve iş davranışının onaylanmamasının daha genel olarak gerçekleştiği durumlarda, kişinin duygularını tanımanın bir aracı olduğu anlamına gelmektedir. Bu şekilde kavramsallaştırıldığında, memnuniyetsizlik beklentilerin reddedilmesinden kaynaklanan tavidir ve şikâyet memnuniyetsizliğin davranışsal bir ifadesidir. Şikâyet yönetiminde, şirketin, tüketicilerin özellikle şirketin kuruluşa doğrudan seslenmesini içermeyen, belirli şikâyet davranışlarını neden seçtiğini anlamak oldukça önem taşımaktadır. Bir hizmet başarısızlığı ve şikâyetten sonra müşteri kurtarmak bir kuruluşun müşteri memnuniyeti stratejisinin temel taşı olmalıdır. Hizmet kalitesi ile ilgili devam eden tartışmalar ışığında, çok boyutlu ve hizmet kalitesindeki boşluklar gibi tartışmalı bir kavram hakkındaki görüşler hala tam olmaktan uzaktır ve hizmet kalitesi literatürüne potansiyel katkı için hala farklı yollar bulunmaktadır. Müşterilerin bakış açılarından hizmet kalitesini ölçmek ya da onaylamak için çalışmaların çoğunluğu bu anlayışı yöneticilerin ve çalışanların bakış açılarından incelemeye çok fazla dikkat edilmeden gerçekleştirilmiştir. Şirketler kaliteli

hizmet sunarak müşteri memnuniyetinin ötesine geçmeli ve sonuç olarak sadık müşterilere yol açacak müşteri şikâyetleri ele alınmalıdır (Mayombo, 2014: 2).

#### 2.4.4. Müşteri Şikâyeti Davranış Modelleri

Aşağıdaki tabloda müşteri şikâyet davranışı alanında dört temel araştırma türü sunulmaktadır. Bu araştırmaların yanıtları için farklı taksonomiler kullanılmaktadır. Tüketici şikâyet davranışlarını sınıflandırmak için yaygın olarak kullanılan iki tipoloji bulunmaktadır. Bunları Landon'un dikotomi ve Singh'nin taksonomi teorisi oluşturmaktadır. Diğer araştırma türüne göre ise üç tipoloji bulunmaktadır. Bunları Hirschman'ın ses, sadakat, çıkış teorisi, Day ve diğerlerinin kavramsallaştırma teorisi ve Crie'nin diakronik teorisi oluşturmaktadır (Blöndal, 2017: 22).

**Tablo 4.** Müşteri Şikâyeti Davranış Modelleri

YAZAR	YIL	İSİM	ANA BULGULAR
Day & Landon	1977	Dikotomi	Şikâyet sebebi memnuniyetsizlik seviyesi ile satın almadaki önemi arasındaki ilişki kaynaklanmaktadır. Birincisi bir eylemde bulunmayı ya da bulunmamayı seçmemelidirler. Daha sonra bu özel eylemler ve kamu eylemleri değişmektedir.
Hirschman	1970	Çıkış teorisi, ses, ve sadakat	Tüketiciler şirketten veya üründen boykot edilebilir veya boykot edebilirler. Sesi dengelemek ve çıkmak için sadakat yapılır ve tüketicilerin pasif ve sessiz eylemine işaret etmektedir.
Crié	2003	Diakronik yaklaşım	Day ve Landon'un teorisini uygulamak için farklı bir öneri oluşturmaktadır. Crie modelinde tüketicinin şikâyetinde bulunduğu birden fazla eyleme geçebileceği kabul edilmiştir.

**Kaynak:** Blöndal, 2017: 23.



Tüketici şikâyet davranışı üzerindeki mevcut modeller birbirinden farklı görünebilir ama aslında birbirlerine oldukça benzemektedir. Day ve Landon ve Singh, şikâyete farklı perspektiflerden bakmaktadır. Day ve Landon'un modeli şikâyetin şirketin kamuya açık veya özel eylemler olarak görünürlüğüne incelerken Singh şikâyetlerin hedeflerini incelemektedir. Farklı modellerin benzer kısımları bunları analiz ederken aynı eylemlerin farklı isimlerle tanımlanmalarından kaynaklanmaktadır. Bu araştırmaların hepsi gözlemlemeye dayanarak bazı eylemlerin nasıl sınıflandırılacağını sorgulayabilmektedir. Hirschman sadakat olarak sınıflandırdı Day ve Landon bunu eylemsizlik olarak sınıflandırdı fakat Singh modelinde örneklerin sınıflandırılmasında bazı hatalar göze çarpmaktadır. Singh'in eylemi dikkate almadığını ancak sadece amacın kendisinin özelliklerini belirttiğini belirtmektedir. Crie'nin teorisi geçerlidir fakat bu yaklaşım pratik doğrulama eksikliğinden ve cevaplar için net bir sınıflandırma taslaklarından dolayı eksik bulunmaktadır. Tüketiciler şikâyetçi olduğunda daha fazla eylemde bulunmaktadır (Blöndal, 2017: 24).

Hirschman'ın çıkış ses teorisini genişletmek bir şikâyetçi pazarlama literatüründe uzun zamandır tatminsiz bir müşteri olarak görülmektedir. Bir şikâyetçi bu nedenle şirket ile ilgili bir iletişim kurmayı seçmektedir. Basitçe çekilmek yerine problemlili bir tüketim deneyimi olan müşteri olmak firmaya bir çeşit hukuk yolu sağlama veya süreçlerle ilgili düzeltici önlemler alma fırsatı sağlamaktadır. Firmalar için bu kavramsallaştırmadaki etkilere rağmen müşteri şikâyetlerine yanıt olarak "çözüm için harekete geç" en azından bir vesile ile "bir şeyleri değiştirmek" için de müşteri inovasyonu şikâyet yönetimi bir reaktif olarak oldukça dar bir şekilde görülmeye devam etmektedir (Yılmaz, Varnali ve Kasnakoglu, 2015: 944).

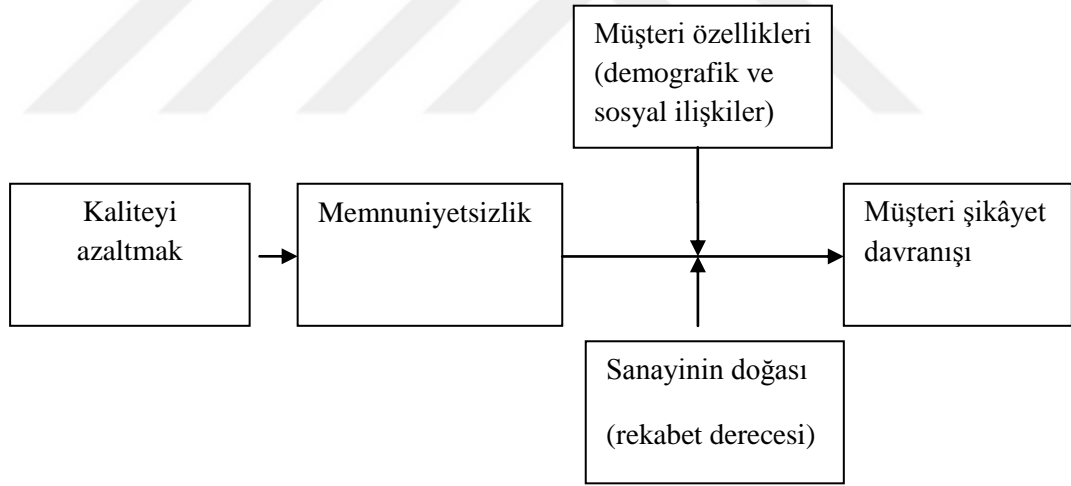
#### **2.4.4.1. Hirschman'ın Çıkış, Ses ve Sadakat Tipolojisi**

Hirschman'ın üç boyutlu çıkış, ses, sadakat teorisi ilk olarak insanların kişilerarası, örgütsel ve istihdam bağlamlarındaki memnuniyetsizlik tepkilerini tanımlamak için kullanılmaktadır. Hirschman'ın çerçevesini tüketici şikâyeti niyetine yönelik tutum ve algı etkisi incelemek için modellerinin kavramsal temeli olarak kullanılmaktadır. Bunlar aşağıdaki gibi ifade edilmektedir (Donoghue, 2007: 22):

**Çıkış;** tüketiciler memnuniyetsizliğin nesnesinden uzaklaştığında ve tüketiciler markaları veya hizmeti değiştirdiğinde alıcı perakendeci ilişkilerinde kendini gösterdiğinde ortaya çıkmaktadır.

**Ses;** memnun olmayan müşterinin bir şekilde sözlü olarak ima ettiği anlamına gelmektedir. Memnuniyetsizliğini çevresine üreticiye, hizmet sağlayıcıya ve tüketici örgütlerine iletmektedir.

**Sadakət;** son olarak bir müşteri hareket etmemeyi seçebilir buda sadık olduğu anlamına gelmektedir. Ancak Hirschman sadık müşterilerin memnuniyetsizliklerine tepki vermeye eğilimli olduklarını belirtmektedir. Pasif olarak hizmet sağlayıcı veya üreticiye karşı olumlu duygular beslediği düşünülmemektedir. Hirschman 'ın üç boyutlu modelini şematik hale getirmiştir. Bu modelde azalan kaliteye verilen tüketici yanıtının, belirli tüketici özelliklerinin ve endüstrisinin doğasının bir işlevi olduğu ileri sürülmektedir (Bruynooghe, 2014: 11).



**Şekil 18.** Müşteri Şikâyet Davranışı

**Kaynak:** Bruynooghe, 2014: 12.

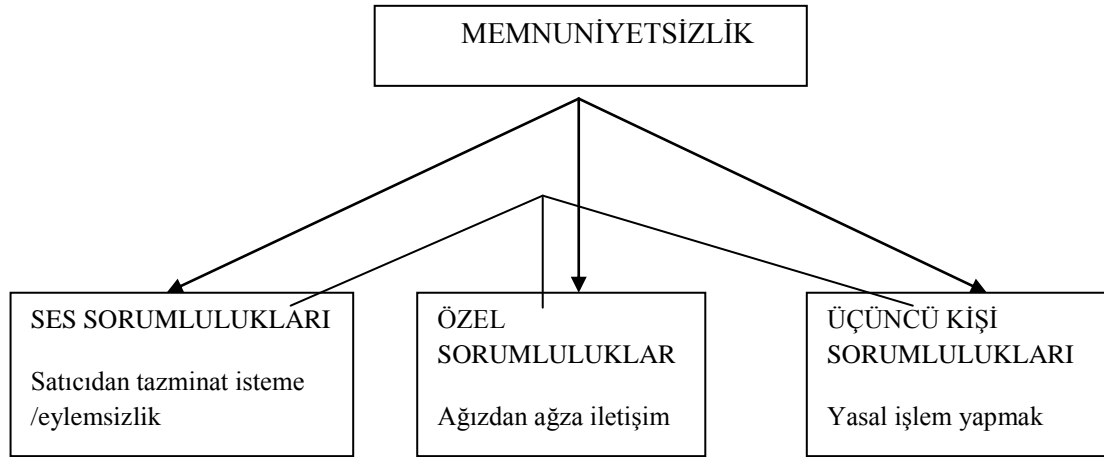
#### 2.4.4.2. Day ve Landon'un Tüketici Şikâyet Davranışının Taksonomisi

Day ve Landon'un taksonomisi tüketici şikâyet davranışı literatüründe geniş kabul görmektedir. Day ve Landon 'un taksonomisi altında satın alımlardan memnun olmayan tüketiciler için üç ana seçeneğin mevcut olduğu ifade edilmektedir. Bunlar; eylem, özel eylem ve kamu eylemi olarak ifade edilmektedir. Tüketiciler problemi

rasyonalize ederek ve unutarak eylemden uzak durabilmektedirler. Tüketiciler ürün ve hizmet hakkında çevresini uyarma, ürünü boykot etme ve marka ve perakendeci değiştirme gibi özel eylemlerde bulunabilmektedirler. Ayrıca tüketiciler geri ödeme, değişim veya ürünün niteliğine bağlı olarak hatlı ürünün ücretsiz onarımı veya değiştirilmesi gibi özel durumlar perakendeci ve üreticiden doğrudan satıcıya veya bir kamu tüketici ajansına ya da medya yoluyla hizmet sağlayıcıya karşı yasal işlem başlatabilmektedir. Açıkçası özel veya kamu eylemleri oluşturulabilmektedir. Bununla birlikte ilk olarak verilecek karar eylemde bulunulup bulunulmayacağıdır. Eylem veya eylemsizlik arasındaki birinci düzey ayırım tüketici şikâyet davranışlarının kavramsallaştırılmasında mantıksal olarak izlenirken ikinci ayırım ise kamu ve özel diktotominin incelenmesi olarak ifade edilmektedir. Day ve Landon un taksonomisi sadece tatmin olmayan davranış alternatiflerini tanımlamakla kalmaz tüketiciler bu alternatiflerin arasından seçim yapan faktörlere de sahip olmaktadır (Day ve Landon, 1977: 433-435).

#### 2.4.4.3.Singh'in Tüketici Şikâyet Yanıtlarının Taksonomisi

Singh çeşitli tüketiciyi ayıran üç boyutlu bir tipoloji geliştirmiştir. Bunlar aşağıdaki şekilde ifade edilmektedir (Donoghue, 2007: 24):



Şekil 19. Singh'in Üç Boyutlu Tipolojisi

**Kaynak:** Donoghue, 2007: 25.

Sınıflandırma kriteri tüketici şikâyet davranışı yanıtlarının yönlendirdiği nesneyi tanımlamaya dayanmaktadır. Singh'e göre sesli tüketici şikâyeti davranışı, tüketicinin

sosyal çevresinin dışında olan ve doğrudan tatmin edici olmayan deneyime doğrudan karışan nesnelere yönelik olmaktadır. Davranışsal olmayan yanıtlar da bu kategoriye dâhil edilmektedir. Sesli tüketiciler şikâyeti davranışına benzer şekilde üçüncü şahısların tüketici şikâyeti davranışı tüketiciye harici olan ancak tatmin edici olmayan işlemlere (örneğin tüketici ajansları, yasal ajanslar ve gazeteler) doğrudan dâhil olmayan nesnelere içermektedir. Özel tüketici şikâyet davranışı kategorisi tüketicinin sosyal çevresine harici olmayan ve memnuniyetsizliğe doğrudan dâhil olmayan nesnelere içermektedir (aile arkadaş vb). Böylece harici/harici ve dâhil olmayan kriterler/dâhil olmayan kriterler tüketici şikâyet davranışını ayırmak için kullanılmaktadır. Singh'in sınıflandırması Day ve Landon tarafından önerilen hiyerarşik tipolojiye göre istatistiksel olarak önemli gelişmeler sağlanmıştır. Sınıflandırmanın özellikleri, sınıflandırmanın tüketici şikâyeti davranışının yapısını nasıl ele geçirdiğine ilişkin soruları gündeme getirmektedir (Donoghue, 2007: 25).

## **2.5.Müşteri Şikâyet Yönetimi**

### **2.5.1.Müşteri Şikâyet Yönetimi Tanımı Ve Stratejileri**

Müşteri şikâyetleri, bir firmanın ürünlerini veya hizmetlerini iyileştirmek için kritik bir bilgi kaynağı oluşturmaktadır. Firmaların ürünleri veya hizmetleri müşterilerin beklentilerini karşılayamadığı zaman müşterilerin memnuniyetsizliği oluşmaktadır. Müşteri şikâyet davranışı teorisine göre, çoğu memnun olmayan müşteriler genellikle alımlarını geri çekmekte ve diğer müşterilere olumsuz görüş bildirmektedirler. Memnun olmayan müşterilerin sadece küçük bir yüzdesi şikâyetle bulunmakta ve firmaların sorunlarını adil bir şekilde çözeceğine inanmaktadır. Bu şikâyetlerin başarılı bir şekilde ele alınması, sadece ürün veya hizmetlerdeki kusurları tanımlamakla kalmaz, aynı zamanda müşteri sadakatini de korumaktadır. Müşteri şikâyet yönetimi, müşteri şikâyetlerini kaydetme ve çözme süreci şeklinde ifade edilmektedir. Firmalar genellikle şikâyetlerini yerine getirmek ve öneriler ve çözümler oluşturmak için bir müşteri ilişkileri yönetimi geliştirmektedir. Şikâyetlere müşteriyi teşvik etmek, şikâyetleri ele almak ve müşteriye geri bildirim göndermek MİY sisteminde yer alan kilit işlevler olarak kabul edilmektedir. Aynı zamanda firmalar müşterilerinin memnuniyetsizliklerini aktif olarak ifade etmelerine teşvik etmek için farklı kanallar geliştirmek durumundadırlar. Bir müşteri şikâyeti alındığında şikâyet işleme süreci başlamaktadır.

Memnun olmayan müşterilerle doğrudan etkileşime giren çalışanlar tarafından hangi işlemlerin yapılması gerektiğini belirlemek için bazı prosedürler geliştirilmektedir. Bu süreç içerisinde bir dizi iletişim kuralı veya davranış normları oluşturulmaktadır. Şikayete son verildikten sonra, şikayetin ele alınışı şikayeti oluşturan nedenler ve gelecekte ele alınacak önlemler hakkında müşteriyi bilgilendirmek için geri bildirim gönderilmektedir (Ying vd., 2018: 2).

Karmaşıklık teorisinin iki ilkesi, özellikle müşteri şikâyetleri yönetimi alanında ilgi çekici olarak görülmektedir. Birincisi, birçok olası yolun (önceden belirlenmiş faktörlerin konfigürasyonları) bir kaçının (sadece bir değil) aynı sonuca yol açabileceğini belirten 'eşitlik ilkesi oluşturmaktadır. Daha çok özel olarak, şikâyetin alternatif asimetrik kombinasyonları, yönetim uygulamaları ve algısal faktörler yeterli olmaktadır. İkinci ilke, olumsuz sonuçlara yol açan konfigürasyonların, olumlu sonuçlara konfigürasyonların aynı karşıtı olmadığını önem süren 'nedensellik asimetri' ilkesi oluşturmaktadır. Şikâyet yönetimi için nedensel asimetrinin önemli bir etkisi şikâyet yönetimindeki başarısızlık reçetelerinin başarı reçeteleriyle ayna karşıtı olmamasıdır. Bu doğrultuda şikâyet yönetimi uygulamalarının firma performansıyla nasıl ilişkili olduğuna dair derinlemesine bir anlayış için, karmaşıklık kuramının ilkelerine dayanan bir yapılandırma analizi yöntemi ve öncekiler arasındaki ilişkilere dair asimetrik bir düşünme şekli oluşturmaktadır (Yılmaz, Varnali ve Kasnakoglu, 2015: 945).

Şikâyet yönetimi organizasyon içindeki bilgi süreci problemi olarak görülmektedir. Üç temel varsayımdan örgütsel iletişim ve karar verme sürecinin bilgi işleme modelleri şu şekilde açıklanmaktadır (Mwegerano, 2014: 16):

- 1) Organizasyonun görevi belirsizlikler sunmaktır.
- 2) Bu belirsizlikler mevcut bilgi miktarını arttırarak azaltılabilmektedir.
- 3) Bilgi, resmi olarak belirlenen bireyler ve gruplar ile sorunların üstesinden gelmek için oluşturulan resmi tasarım ile yönetilebilmektedir.

Geleneksel olarak müşteri şikâyetleri, kalite kaygıları veya kurumsal başarısızlık göstergeleri olarak negatif olaylar toplamı olarak ifade edilmektedir. Bu nedenle

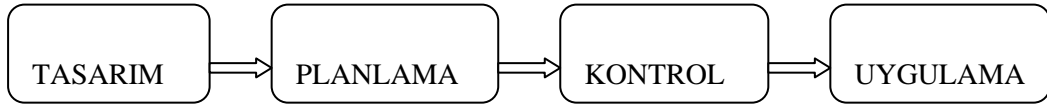
şirketlerin çoğunluğu, şikâyet konusunu reddederek nezaketsiz materyalist çözümler sunarak ya da şikâyeti göz ardı ederek savunma iletişim stratejileriyle uğraşmaktadır. Ancak müşteri merkezli pazarlama felsefelerinin yükselişi ve 1990'larda ilişki yönetimi stratejilerinin sistematik olarak geliştirilmesiyle, şikâyetler müşterinin yeniden arayışında kişiselleştirilmiş iletişim fırsatları olarak giderek daha fazla anlaşılmaktadır. Üstelik başarılı bir geri kazanım çabasının bir müşterinin şikâyet sonrası memnuniyetinin 'önleme paradoksu' olarak bilinen uzun ve tartışmalı bir kavram olan orijinal ön şikâyet memnuniyetinden daha yüksek bir seviyeye ulaşmasıyla sonuçlandığı bulunmuştur (Breitsohl, Kammash ve Griffiths, 2014: 2). Şikâyet yönetimi stratejileri sonuç olarak personel iletişim eğitimi ve garantiye odaklanmaktadır. Ayrıca şirket ile müşteri arasında telefon mektup veya kişi aracılığıyla bire bir iletişim senaryolarına dayanan politikalar geliştirmektedir (Trappey, Lee ve Trappey, 2015:1). Etkili bir şikâyet yönetim sisteminin özellikleri şu şekilde açıklanabilmektedir (Isibor ve Odia, 2014: 4):

### **2.5.2.Müşteri Şikâyet Yönetimi Amaçları**

Şikâyet yönetimi, şikâyet sayısını en aza indirmek değil, müşterilerin verdiği geri bildirimleri en iyi şekilde algılamak olarak kabul edilmektedir. Bu algılanan bilgiler mevcut ve gelecekteki müşteriler açısından aktif ve proaktif karar almada kullanılabilir bilgilerden oluşmaktadır. Şikâyet yönetimini kuruluşların iyi tanımlandığı gibi ilk adım atması gereken, müşteri odaklı bir kurumsal stratejinin özü olduğu vurgulanmaktadır. Firmanın şikâyetleri teşvik etmedikçe ve bunlarla başa çıkmak için iyi bir donanıma sahip olmadıkça, şikâyette bulunan ve kalan müşterilerin sadık olma potansiyeli azalmaktadır. Buna ek olarak müşteri şikâyetlerini yeterli düzeyde ele almak, analiz etmek ve tercüme etmek için odak iyileştirme eylemlerinin önemini vurgulamaktadır. Problem çözme noktasında birçok araştırmacı şikâyetleri açık ve net bir şekilde analiz etmenin ve soruna neden olan faktörün açık bir şekilde ele alınmasının önemini vurgulamaktadır. Şikâyet yönetimi tedarik zincirinden müşteriye ulaşan süreç boyunca bir bütünün izlenmesi ve kontrol edilmesini içermektedir.

Ayrıca şikâyet yönetimi görüntüleme, paylaşma ve belgeleme gibi farklı bilgi akışlarını kontrol etmeyi de desteklemektedir. En iyi durumda, şikâyetler şirketleri kendi süreçlerine dikkat etmek için uyandırmalı ve bu nedenle sorunların ve düzeltici

eylemlerin belirlenmesine yol açmaktadır. Aşağıdaki şekilde görüldüğü gibi, şikâyet yönetiminin temel operasyon görevleri Deming döngüsüne benzetilmektedir. Sistem iyileştirme planlarını kontrol ederek tasarım ve planlamayı içermektedir. Her süreç için olduğu gibi, sürdürülebilirlik seviyesine ulaşmak için şikâyet yönetimi performansının düzenli olarak izlenmesi ve değerlendirilmesi gerekmektedir (Kervinen, 2011: 29).



**Şekil 20.** Şikâyet Yönetimi'nin Temel Görevleri

**Kaynak:** Kervinen, 2011: 29.

### 2.5.3. Müşteri Şikâyet yönetimi (BS ISO) İlkeleri

British Standards Institution (BSI 2004), kuruluşlarda şikâyetin ele alınmasına ilişkin kılavuz ilkeleri belirleyen ve şikâyet işleme şemalarında iyi uygulamaları değerlendirmek için başlangıç noktası olarak kabul edilebilecek uluslararası bir standart yayınlamaktadır. Bu, şikâyetlerin etkili bir şekilde ele alınmasını tavsiye eden dokuz ilkeye sahiptir: görünürlük, erişilebilirlik, yanıt verme, tarafsızlık, şikâyetin ele alınması için herhangi bir ücret, gizlilik, müşteri odaklı yaklaşım, hesap verebilirlik (kurum içinde) ve sürekli iyileştirme olarak tanımlanmaktadır. Müşteri Şikâyet yönetimi (BS ISO) ilkeleri şu şekilde açıklanmaktadır (George, Graham ve Lennard, 2007: 8):

**Görünürlük:** Müşterilere, personele ve diğer ilgili taraflara nasıl ve nerede şikâyette bulunulması gerektiği hakkında bilgi verilmesini içermektedir.

**Erişilebilirlik:** Bir şikâyeti ele alma sistemi tüm şikâyetçiler için kolayca erişilebilir olmalıdır. Şikâyetlerin yapılması ve çözümlenmesi ile ilgili detaylar hakkında bilgi verilmelidir. Şikâyet taşıma süreci ve destekleyici bilgiler açık ve anlaşılır olmak zorundadır. Şikâyette bulunma konusunda bilgi ve yardım hangi dilde olursa olsun yapılmalıdır.

**Duyarlılık:** Bir şikâyetinin ele alındığı şikâyet eden müşteriye bildirilmesi gerekmektedir. Şikâyetler aciliyetine uygun olarak en kısa sürede ele alınmalıdır.

Şikâyetle bulunan kişiye şikâyetlerin inceleme süreçleri hakkında bilgi verilmesi gerekmektedir.

**Tarafsızlık:** Her bir şikâyet, şikâyetlerin ele alınması sürecinde tarafsız bir şekilde ele alınmalıdır.

**Ücretler:** Şikâyet ele alma sürecinde verilen hizmetlerin ücretsiz olması gerekmektedir.

**Gizlilik:** Şikâyet sahibi ile ilgili kişisel olarak tanımlanabilen bilgiler yalnızca şikâyetin kuruluş içinde ele alınması amacıyla müşteri izin vermedikçe açıklanmadan aktif olarak korunması gerekmektedir.

**Müşteri Odaklı Yaklaşım:** Kuruluşun müşteri odaklı bir yaklaşım benimsemesi, şikâyetler de dâhil olmak üzere geri bildirimde açık olması ve şikâyetlerin eylemleriyle çözüme taahhüdünde bulunması gerekmektedir.

**Sorumluluk:** Kuruluş şikâyetin ele alınması ile ilgili olarak kuruluşun eylem ve kararlarına ilişkin hesap verebilirliğin ve raporlamanın açık bir şekilde yapılması sağlanmalıdır.

**Sürekli İyileştirme:** Şikâyetlerin ele alınması sürecinin sürekli iyileştirilmesi ve hizmetlerin kalitesi kuruluşun daimi amacı olmasını ifade etmektedir.

#### **2.5.4.Müşteri Şikâyet Yönetimi ve Müdahale Süreci**

Bir terim olarak şikâyetin ele alınması, tüketicilerin satın alma sonrası memnuniyetsizliğini yönetmek için şirketlerin hizmet arızalarını çözmek için kullandıkları stratejileri ifade etmektedir. Bu başarısızlıkların başlangıçta şirketler için sorun olsa da çalışanların bu başarısızlıklara nasıl tepki verdiklerini, tüketicinin olayı nasıl hatırlayacağını belirleyeceğini belirtmektedir. Uygun şikâyetlerin ele alınması, şirketlerin yalnızca sorunu düzeltmekle kalmayıp aynı zamanda tatmin edici bir duruma dönüştürmesi için bir fırsat sağlamaktadır. Başarılı şikâyetin ele alınması, daha önce memnun olmayan müşterilerden geri alım davranışı ve olumlu konuşma şansını arttırmaktadır. Ayrıca tüketiciler firmanın şikâyetten sonra sorunu çözmek için büyük çaba sarf ettiğine inandığında, satın alma sonrası müşteri memnuniyeti artar ve buda



müşteri katılımı üzerinde daha yüksek bir etki yaratmaktadır. Sonuç olarak şikâyet yönetimi stratejileri yeni müşteri edinme maliyetlerini azaltarak pazarlamaya olan harcamayı düşürebilmektedir. Diğer yandan şikâyet olduğunda geçmişte tatmin olmuş müşterinin bile kaybedilme olasılığı oldukça yüksektir. Bir şirketin ilk sorunu çözme çabası başarılı olmadığında, tüketiciler iki kez hayal kırıklığına uğramaktadırlar. Bu durum çift sapmaya neden olabilir çünkü şirket ilk etapta tatmin edici hizmet sunmayı başaramamakta ve daha sonra sorunu tatmin edici bir şekilde ele almak için tekrar başarısız olmaktadır. Bu nedenle etkili ve başarılı şikâyet yönetimi şirketlerin etkili müşteri geri bildirimini sağlayarak, ağızdan olumsuz söz etmesini azaltarak sadakatini ve tasarrufunu artırma gibi çeşitli şekillerde müşteri memnuniyetini sürdürmelerini sağlamaktadır. Bununla birlikte şirketler, sınırlı sayıda insan ve finansal kaynak gibi nedenlerle şikâyet eden müşterileri her zaman tatmin edememektedir (Istanbulluoglu, 2016: 72).

Yapılan araştırmalar cevap vermenin altı boyutunu tanımlamaktadır: Zamansallık, tazminat, özür, güvenilirlik, dikkat ve kolaylaştırma olarak ifade edilmektedir. Bu altı boyut firmalar şikâyet eden müşterileri memnun etmek için şikâyeti ele alma hizmetleri tasarlarken dikkate alınmaktadır. Geleneksel olarak zamansallık yanıt süresi olarak tanımlanmaktadır. Yanıt süresi tüketiciler tarafından kontrol edilebilir olarak algılanan faktörlerden biri olduğundan, daha sert bir şekilde değerlendirilmektedir. Sonuç olarak şikâyet sonrası memnuniyetin anahtarı olarak bilinmektedir. Hızlı yanıtlar hem ekonomik hem de sosyal fayda sağlamaktadır. Şikâyetin ele alınmasının bir parçası olarak parasal tazminat teklif edildiği zaman bile, acil bir cevap genellikle gecikmiş bir parasal tazminattan daha güçlü bir iyileştirme etkisine sahip olmaktadır. Bu bağlamda hızlı harekete geçme faktörünün şikâyetin ele alınmasında en önemli özelliklerden biri olduğunu ifade etmektedir. Çözümüne hızlı bir şekilde değinmenin, problemin çözülmesinin ve bir çözüme ulaşmasının önemini vurgulayan karar yönetimi olduğu bilinmektedir (Istanbulluoglu, 2016: 73).

## **2.6.Müşteri Şikâyet Yönetimi Kavramsal Modeli ve Sağladığı Faydalar**

Karar vericilerin müşterinin şikâyet ve davranışını tam olarak anlayamadığı ve şikâyetin ele alınmasının yatırım getirisini niceleştiremediği sürece, şikâyetin ele alınması ile sadakat ve kar arasındaki bağlantıyı görmezler ve değişim için yeterli

kaynakları tahsis etmeleri mümkün değildir. Şikâyetin ele alınması, müşterilerin başarısızlık aşamasında yaşadıkları zararları dengelemek için kazançlar sağlamayı amaçlamaktadır. Bununla birlikte farklı şikâyet ele alma girişimleri aşağıdaki kategorilere ayrılarak farklı fayda türleri sağlanmaktadır. Ekonomik faydalar ürün ile ilgili veya maddi teşvikleri ifade etmektedir. Bunlara ürün değişimi, iadeler, zaman tasarrufu gibi faktörler örnek olarak gösterilebilmektedir. Sosyal faydalar ise sembolik, psikolojik veya duygusal kazanımları ifade etmektedir. Bunlara müşterinin kendini değerli hissettirilmesi, özür dilemek, müşteriye açıklama yapılması gibi faktörler örnek gösterilebilmektedir. Yapılan araştırmalar sonucunda şikâyet yönetimi faaliyetinin sağladığı fayda türleri üç kategoriye ayrıldığını ifade etmektedir. Bu kategoriler aşağıdaki gibi ifade edilmektedir (Cambra-Fierro, Melero ve Sese, 2015: 111):

- Zamanlama
- Tazminat
- İletişim

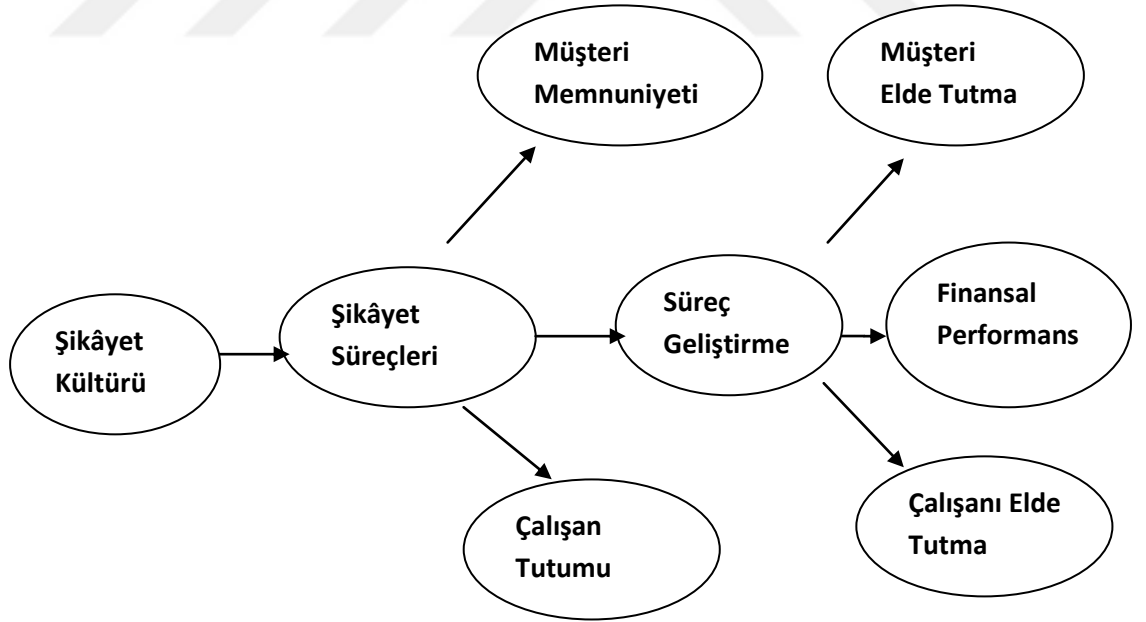
Bu faaliyetlerin her birinin şikâyetin ele alınması durumunda müşterilere sağladığı fayda türleri incelenmektedir.

**Zamanlama:** Bir organizasyonun yapılan şikâyete karşı verilen cevaptaki hızını ifade etmektedir. Zamanlama firmaya hem ekonomik hem de sosyal fayda sağlamaktadır. Hızlı yanıtlar, şikâyetin ele alınması sürecinin verimliliğinin artırılmasına ve ek ekonomik kaynakların ve çabaların tasarruf edilmesine yardımcı olarak ekonomik fayda sağlamaktadır. Aynı zamanda hızlı yanıtlar firmanın müşterisini önemsendiğini ve dikkatli olduğunu göstererek sosyal fayda da sağlamaktadır. Hızlı yanıtlar müşterilerin önemsendiğini göstererek hizmet etmektedir.

**Tazminat:** Bir hizmet hatasından sonra oluşan iadeleri, fiyat indirimlerini, ürün değişimlerini, ürün onarımlarını ve kuruluşların şikâyette bulunan müşterilerine sağladığı ek masrafların ödenmesini içermektedir. Bazı araştırmalar tarafından belirtildiği gibi maddi telafi edici önlemler müşterinin ekonomik kazancını arttırmak ilişkideki içsel sermaye (girdi çıktı oranları) arasındaki dengeyi iyileştirmede yardımcı olmaktadır. Böylece tazminat maddi teşvikler sunarak ekonomik bir hale gelmektedir. Hizmet hatasından kaynaklı kayıpları telafi etmek için müşterilere fayda sağlamaktadır.

**İletişim:** İletişim başarısızlık nedenleri ve çözümü ile ilgili olarak firmanın sağladığı özür ve başarısızlık açıklamalarını ifade etmektedir. Firmanın hatasını kabul ederek ve müşteriye samimi bir özür ve açıklama sunarak, iletişim müşterilere sosyal avantajlar sağlamaktadır. Bu eylemler bu nedenle başarısızlıktan kaynaklanan duygusal sıkıntı ve memnuniyetsizliği azaltır ve bir hizmet başarısızlığından sonra müşterinin önemini ve benlik saygısını doğrulamaya katkıda bulunmaktadır.

Aşağıdaki şekil şikâyet yönetiminin bileşenlerini göstermektedir. Sistemik bir şikâyet yönetimi süreci ile birlikte şikâyet yönetiminin finansal performansa yönelik sürdürülebilirliğe ulaşması için hem müşteri hem de çalışan memnuniyeti gerekmektedir. Karlılığın ve rekabet gücünün şikâyet yönetiminin temel faktörleri olduğunu savunmaktadır. Bu faktörleri arttırmak için, şikâyet yönetiminin küresel amacı üç farklı bakış açısıyla gözde geçirilmelidir. Müşteri memnuniyetini geri yükleme, müşteri memnuniyetsizliğinin olumsuz etkilerini en aza indirme, şikâyetlerde yer alan operasyonel zayıflıkların ve piyasa fırsatlarının göstergelerini kullanmak olarak ifade edilmektedir (Kervinen, 2011: 37):



**Şekil 21.** Şikâyet Yönetiminin Bileşenleri

**Kaynak:** Kervinen, 2011: 37.

Etkili bir şikâyet yönetimi sürecinin geliştirilmesi, müşteri memnuniyetinin daha yüksek seviyelere ulaşması ve anahtarlama davranışlarından kaçınmak için müşteri beklentileri ve adalet boyutları dikkate alınmalıdır (Filip, 2012: 272).

## 2.7.Müşteri Şikâyet Çözme Stratejileri

Müşterilerin mutsuzluğu ile şikâyet etme isteğini bir araya getirmek için şirketler şu yöntemleri kullanabilmektedir (Demiray, 2010: 67):

**Ücretsiz Telefon Hatları:** Ücretsiz telefon hatlarının faydaları şu şekilde sıralanabilmektedir:

- Müşterilerin güven artışının sağlanması,
- Müşterilerden en hızlı şekilde geribildirim alınabilmesi,
- Ortak olan sorunlarla ilgili şikâyetlerin azalması,
- Şikâyet aleyhine dava açılma durumunun azalması,
- Pazar ve ürün/hizmet hakkında bilgilerin elde edilmesi,
- Ek ürünleri satma fırsatı sunulması,
- Özel müşterilere karşı özel bir ilgi gösterilebilmesinin sağlanması,
- Başka şikâyetlerin olup olmadığının araştırılmasına olanak sağlanması olarak ifade edilmektedir.

**Çalışanlara Şikâyetleri Dinlemede İstekli Olacak Şekilde Eğitim Verilmesi:** Kuruluşun tümü, etkili bir sorun çözümüleme politikasının, mutsuz müşterilerin firmayı terk edip gitmelerine engel olma mekanizması olduğu bilinmektedir.

**Şirket İçi Şikâyet Mekanizmasının Değerlendirilmesi Yapılmalıdır:** Şirketler verdikleri garantileri incelemeli, şikâyetlere açık olup olmadıklarını araştırmalı ve müşteri ilişkileri bölümlerini gözden geçirmelidirler.

**Dinleme Merkezlerinin Oluşturulması:** Ücretsiz telefon hatları ya da birtakım büyük mağazada bulunan müşteri hizmet telefonları dinleme merkezleri arasında sayılabilmektedir. Diğer bir yönden, mağaza yöneticileri mağazalarında dolaşarak

müşterilerle direk olarak konuşabilmekte, kısacası kendisi bir dinleme merkezi görevini yetine getirmiş olmaktadır.

**Müşteri Şikâyetlerini Yakalamak için Personel Bilgi Formlarının Hazırlanması:** Firmada görevli her bir çalışana basılı formlar verilmelidir. Bunlar sayesinde müşterilerin söylediklerinin kayırları daha rahat tutulabilmektedir. Ayrıca bu durumu fark eden müşteriler firmanın şikâyetler konusunda ne kadar ciddi olduğunu anlayabilmektedir.

**Müşterilerin Şikâyetlerini Özel Olarak Dile Getirmesine İzin Verilmelidir:** Eğer şikâyette bulunan müşterinin telefonu firmada mevcutsa, müşteri aranmalı ve şikâyeti hakkında daha detaylı bir bilgi istenmelidir. Böylece müşteriler şikâyetlerinin ciddiye alındığını anlarlar ve müşteri ile firma arasındaki ilişki güçlenmektedir.

**Sırdış Müşteriler Edinilmesi:** Şirketlerin en iyi sadık müşterileri sık sık aranmalı ve şirket ve hizmet hakkındaki görüş ve düşünceleri öğrenilmelidir. Eğer olumsuz düşüncelere sahipse müşteriler şikâyetleri belirlenmeli ve ona göre çözüm yoluna gidilmesi sağlanmalıdır.

**Değer ve Kaliteye İlişkin Ölçümler Yapılması:** Kalite ve değer ölçümleri müşteriyi elde tutabilmek için sağlam göstergeler olarak ifade edilmektedir.

**Müşterilerle Her Zaman İlişki İçerisinde Olunmalıdır:** Firmaların müşteri ile firmanın ürünlerini kullanırken firmaya ulaşmalarını sağlamaları gerekmektedir. Şikâyet yönetimine ilişkin çözüm stratejilerinin işlerliğinin belirli periyotlarla kontrol edilmesi gerekmektedir. Müşteriler ile her zaman ilişki içinde olunması gerekmektedir. Şirketin müşterilerini iyi tanınması hem işletme politikalarının oluşturulmasında hem de şikâyet yönetimi stratejilerinin sağlıklı olarak oluşturulmasında önemli bir rol oynamaktadır.

## **2.8.Müşteri Şikâyet Etme Niyetini Etkileyen Faktörler**

Memnun olmayan müşterilerin sorunu ve şikâyetle ilgili davranışları son yıllarda önemli araştırmalara neden olmuştur. Tüketici şikâyet davranışı terimi ürün veya hizmet arızası sırasında müşterinin farklı davranışlarını içeren çeşitli aşamaları analiz etmeyi ve tanımayı içeren bir alan olarak tanımlanmaktadır. Bu rekabetçi dünya piyasasında, organizasyonların rekabet etmesi oldukça zordur, ancak müşterilerden gelen şikâyetler

bir müşteriden memnuniyetsizliği olarak algılansa da, aynı zamanda bu müşteriler, ürüne veya bu hizmetin başarısız olmasına neden olan hatalarını değiştirme fırsatı sunmaktadır. Aynı zamanda kuruluşlara değişimin getirilmesine ve rakiplerle rekabet edilmesine de yardımcı olmaktadır. Müşteriler bir ürün veya hizmetle ilgili olarak memnuniyetsizlikle karşı karşıya kaldıklarında, müşterilerin çoğu onlara daha iyi hizmet sunan şirketlere yani rakiplerine hitap eder ya da sessiz kalır ve tahrip edici zararlı bilgileri kendi sosyal çevresine aktarmaktadır. Bu tür bir müşteri davranışı doğası gereği daha fazla tehlike arz eden bir şirketin, müşterilerin memnuniyetsizliği ile ilgili temel sorunları ve sorunları anlamada ve tespit etmede ve ayrıca hataları düzeltmek ve değerli müşteriye elde tutmakta sıkıntıya neden olmaktadır (Kanjoo, Nawaz ve Ali, 2013: 140).

Tüketici şikâyet davranışı üzerine kırk yılı aşkın süredir yapılan araştırmalara göz atıldığında çoğunun ortak noktasının tüketicilerin memnuniyetsizlik durumunda tepkilerini belirleme yönünde birçok faktörden etkilenmekte olduğunu göstermesidir. Bu tepkileri neticesinde ise işletmeler için hayati önemde durumlar ortaya çıkmaktadır. Öyle ki memnuniyetsizlik yaşayan tüketici ilgili işletmeyi terk edebilir ve işletme aleyhinde olumsuz reklam yaparak işletmeyi potansiyel müşterilerden edebilir. Hatta yasal yollara başvurarak işletmenin yüklü miktarda tazminat ödemelerini veya para iadelerini sağlayabilmektedir. Tüketicinin şikâyet davranışı konusunda ilgi görmeye başladığı ilk zamanlardan bu yana geçen uzun süreye ve yapılan araştırmalara bakacak olursak şikâyetler asla ortadan kalkmayacaktır ve bu nedenle işletmeler işler kötüye gittiğinde müşteri sadakatini yeniden kazanmalarını sağlayacak yeni yaklaşımlar geliştirmek zorundadırlar (Ayaz ve Torlak, 2011: 84).

### **2.8.1. Önceki Şikâyet Deneyimleri**

Bir müşteri şikâyette bulunma konusunda önceden bir deneyime sahipse, algılanan çözüm olasılığını yoğunlaştırmaktadır. Ayrıca daha önceki deneyimlerin, daha önce müşteri tarafından deneyimlenen benzer şikâyet senaryoları yoluyla edinilen bilgi ve iletişim becerileri anlamına geldiğini ve dolayısıyla şikâyet yapmadaki güveni arttırdığı savunulmaktadır. Daha sık şikâyet eden bir müşterinin sık sık şikâyet etmeyen ya da asla şikâyet etmeyen bir müşteriden daha iyi algılanan başarı olasılığını elde tuttuğu ifade edilmektedir. Ancak akılda tutulması gereken, önceki şikâyet

deneyimlerinin sonuçları olumlu olursa algılanan çözüm olasılığı üzerinde olumlu etki yaratacak olmasıdır. Aynı zamanda olumsuz geçmiş deneyimler, müşterilerin şikâyet davranışlarını olumsuz yönde etkileyebilmektedir (Kanjoo, Nawaz ve Ali, 2013: 141).

Önceki şikâyet deneyimi, tüketicinin memnuniyetsizliği durumunda temyize gitme eğilimi olarak kavramsallaştırılabilmektedir. Geçmişteki şikâyetçi deneyimlerin kapsamı, tüketicileri gelecekteki durumlarda tutumsal ve davranışsal eğilimleri güçlendirebilmektedir. Önceki şikâyet deneyimleri şikâyete yönelik tutumu etkilemektedir. Tüketiciler önceki şikâyet deneyimlerinin mekanizmaları, seçenekleri ve olumlu sonuçları hakkında bilgi edindikçe, şikâyete karşı daha olumlu tutum geliştirmektedirler. Ayrıca önceden şikâyette bulunan tüketiciler, bir firmanın dile getirdiği şikâyetlere ve ilgili maliyet ve faydalara nasıl cevap verileceğini belirleyebilmektedir. Bu nedenle şikâyetin algılanan değeri ve algılanan şikâyetin başarılı olma olasılığı önceki şikâyetlerin olumlu deneyimleri arttıkça daha büyük olacaktır (Kim, In ve Shin, 2003: 356).

### **2.8.2. Şikâyetin Algılanan Değeri**

Şikâyetin algılanan değeri tüketicinin şikâyet eylemi sonrasında elde edeceğini umduğu değer bu şikâyet eylemini gerçekleştirmeden önce katlanması gerektiği şeylerden daha üst bir seviyede olması anlamındadır. Eğer ki şikâyet eylemi tüketici için zaman, para gibi ekstra külfetlere sebep olacaksa tüketici şikâyet sonrasında hoşnutsuzluğunun yanında şikâyet etme eyleminin katlanmış olduğu külfetlere de değmesini istemektedir. Şikâyet davranışı ile elde edilecek fayda, aynı davranışın gerçekleşmesi için gerekli maliyetten fazla ise tüketici şikâyet eylemi için daha istekli ve daha arzulu olacaktır. Müşteriler şikâyet etme kararını vermeden önce kendi içerisinde fayda maliyet analizi yapmaktadırlar. Şikâyet etme kararını verecek olan müşteri maliyeti şikâyet etmeden sağlayacağı fayda ile karşılaştıracaktır. Algılanan değer müşteri gözünden şikâyet için uğraşmasına değip değmeyeceği anlamına gelmektedir (Ayaz ve Torlak, 2011: 93).

Hirschman'ın teorisine dayanarak, bir müşterinin yalnızca doğrudan şikâyette bulunmadığı ve başka seçenek bırakmadığı durumlarda çıkış seçeneğini kullanacağını vurgulamaktadır. Aksi halde müşterinin doğrudan bir şirkete şikâyet etme eğilimi,

şikâyete yönelik tutumlara, şikâyetin algılanan değerine ve ihtimaline karşı başarılı bir sonuç çıkarmaktadır. Doğrudan bir şikâyetten kazanmanın faydası ile bu tür bir şikâyette bulunmanın getireceği maliyet arasındaki fark bir müşterinin şikâyet edip etmeyeceğine karar verecektir ve bu karar müşterinin algılanan değerinin öznel değerlendirmesine bağlı olacaktır. Kusurlu ürün veya hizmetin özrünün veya iadesinin geri ödemenin veya indirimini değiştirilmesi, maliyetin zaman veya enerji harcadığı, uyuşmazlık olasılığı, müşterinin şikâyet ederken karşılaşması gereken utanç verici olduğu durumlarda müşteri olarak kabul edilmektedir. Bu nedenle algılanan fayda maliyetin üzerindeyse, şikâyette bulunmak oldukça önemlidir (Kanjoo, Nawaz ve Ali, 2013: 141).

Şikâyetin algılanan değeri fayda ile şikâyetin maliyeti arasındaki boşluğun kişisel değerlendirmesi olarak tanımlanmaktadır. Bu tüketicinin şikâyet davranışının çabalarına değer olduğuna inandığını göstermektedir. Şikâyet davranışının potansiyel yararları, geri ödeme, takas veya özrü içerirken, maliyetler şikâyette bulunma zamanını ve çabasını içermektedir. Bir tüketici, firmaya şikâyet etmenin istenen bazı sonuçları elde etmede son derece etkili olduğuna inanıyorsa ve bu sonucun, istenen değeri sağladığı algılanırsa, bilişsel tutarlı, tüketiciyi daha yüksek şikâyet niyetine ve daha fazla ses davranışına girmeye motive edecektir. Dolayısıyla tüketicilerin şikâyet davranışının potansiyel yararı maliyetten büyükse, şikâyet niyetini sergileme olanağı daha yüksek olmaktadır (Kim, In ve Shin, 2003: 357).

Tatmin olmayan tüketiciler üzerine yapılan araştırmalarda, firmaların sorumluluklarını bilmeleri durumunda tüketicilerde olumlu bir tutumun oluştuğunu gösteren bulgulara ulaşılmıştır. Firmanın yeterince denetim yapmaması, tüketici şikâyet düşüncesine iten ve firma hakkında olumsuz kanaate sahip olmasına neden olan faktörler arasında yer almaktadır. Firmaların satın almış olduğu mal ve hizmetten beklediği faydayı elde edemeyen tüketicilere denetim konusunda güven vermeleri, tüketicilerin şikâyete ilişkin düşüncelerini, şikâyetin algılanan değerini ve şikâyetin çözüm olasılığını olumlu yönde etkileyecektir (Akan ve Kaynak, 2008: 5).



### 2.8.3. Algılanan Çözüm Olasılığı

Algılanan çözüm olasılığı tüketicilerin bir problem ortaya çıktığında satıcının geri ödeme yâda takas teklif etme isteğine ilişkin algılarını ifade etmektedir. Bazı perakendeciler istekli olarak geri ödeme veya borsa teklifinde bulunur ve bu nedenle memnuniyetini garanti etme konusunda bir üne sahip olurken, diğerleri tüketici şikâyetlerine cevap vermediği veya tüketicilerin tazminat haklarını sınırlayan çok dar ve katı politikalar izlediği düşünülmektedir. Yapılan önceki araştırmalara dayanarak çözüm olasılığını algılayan memnuniyetsiz müşterilerin, satıcının sorunu gidermeye istekli olmayacağını algılayan memnuniyetsiz müşterilerden daha fazla telafi etme olasılığı daha yüksek görünmektedir. Diğer bir taraftan satıcının sorunu gidermeye istekli olmayacağını algılayan müşterilerin, ağızdan ağza kelime davranışını telafi etmeden önce düzeltmeleri muhtemel olacaktır (Blodgett, Wakefield ve Barnes, 1995: 33).

Bir müşteri memnuniyetsiz olduğunda ve bir şikâyet araması yapmaktan emin olmadığı zaman, şikâyete yönelik motivasyonu, şikâyet edeceği şansın ne olacağına ve sahip olacağına bağlıdır. Şikâyetin başarılı olma olasılığı varsa yani müşteri beklediği hizmeti alacağından eminse müşterinin şikâyet etme olasılığı daha yüksektir. Bu argüman algılanan çözüm olasılığı ile müşteri şikayeti niyeti arasında pozitif bir ilişki olduğunu göstermektedir (Kanjoo, Nawaz ve Ali, 2013: 142).

Algılanan çözüm olasılığı, şikâyete yönelik tutum ve ürünün önem derecesine bağlı olarak memnuniyetsiz ve mutsuz müşteriler çözüm arama/aramama konusunda karar verirler. Mutsuz müşteriler işletmeden zararlarını tazmin etmelerini talep etmek, yasal yollara başvurmak gibi seçenekler yerine negatif ağızdan ağza iletişim kurma veya şikâyetçi olduğu işletmeden bir daha alışveriş yapmama yolunu seçebilmektedir. Tazmin veya çözüm arayışına karar veren mutsuz müşteriler ise kendi memnuniyetsizliklerini başkalarına söylemeden önce sorun çözümü için işletme yönetimine bir şans tanımaya daha fazla istekli davranmaktadır. Negatif ağızdan ağza iletişim ve kişisel olarak boykot etme, alımı durdurma davranışı öncelikli olarak satıcıların müşteri şikâyetlerine verecekleri cevaba bağlıdır. Şikâyetçi müşteriler, şikâyetleri sonrasında kendilerine sunulan çözümün adil olup olmadığını ve nezaket saygı çerçevesinde kendilerine davranılıp davranılmadığını değerlendirmektedirler. Değerlendirme sonucu olumlu ise şikâyet etme davranışı sergileyenler, yeniden işletme

müşterisi olma pozitif ağızdan ağza iletişimi gerçekleştirmeye karar verirler. Ters durumda şikâyetçi davranış sergileyen müşteriler, kendilerine göre adil çözüm önerileri sunmayan, ilgisiz ve kaba davranışlar sergileyen işletmelere karşı negatif ağızdan ağza iletişimi sürdürecekle ve o işletmeden satın alımda bulunmayacaklardır. Sorunun kontrol edilebileceğini ya da sabit olduğunu ancak buna karşı işletme yönetimlerinin etkin olmadığını düşünen şikâyetçi müşteriler, işletmenin müşterisi olma yönünde isteksiz davranacaklardır (Korkmaz, Yıldızlı ve Sertoğlu, 2017: 237).

Başka bir ifade ile algılanan çözüm olasılığı; şikâyet edilmesi halinde işletmenin müşterinin satın alma sonrası karşılaştığı problemi tartışmadan istekle çare bulması ve çözme isteğidir. Müşteri perspektifinden şikâyetin başarı olasılığı, şikâyet sonrası özür, tazminat veya ürün değiştirme vb. çözüm elde edilmesi anlamına gelmektedir. Araştırmalar problemin çözümünde başarı olasılığının yüksek olduğunu algılayan memnuniyetsiz tüketicilerin düzeltmeye gitme eğiliminde olduklarını oysa başarı olasılığının düşük olduğunu algılayan tüketicileri işletmeyi kırarak işletmeden çıkma veya işletmeye olumsuz söz söyleme davranışı içine girdiklerini göstermektedir (Ayaz ve Torlak, 2011: 95).

#### **2.8.4. Şikâyet Tutumu**

Tutum, insanın kendine veya çevresindeki canlı cansız, soyut somut her şeye karşı deneyim ve bilgilerine dayanarak organize ettiği bilişsel, duygusal ve davranışsal bir bütünlük içindeki bir tepki ön eğilimi olarak tanımlanmaktadır. Bireyin tutuma konu olan şeye ilişkin düşünce, bilgi ve inançları tutumun bilişsel bileşenini oluştururken, tutum nesnesine ilişkin duygu ve değerlendirmeleri duygusal bileşeni, tutum nesnesine karşı olumlu veya olumsuz davranışlarda bulunma eğilimi ise tutumun davranışsal bileşenini oluşturmaktadır. Müşteri, şikâyet etme davranışının önemli, gerekli veya değerli olduğu yönündeki düşünce ve inancı şikâyet hakkındaki tutumu ifade etmektedir. Ayrıca bir müşterinin genel olarak hayatta karşılaştığı problemler karşısında olumlu ve kendini savunan tutumlar sergilemesi, memnuniyetsizlik anında da benzer tutumlarda bulunması olasılığını arttırmaktadır. Şikâyetlere ve insan haklarının zedelenmesine tahammül edemeyen insanların şikâyetlere karşı olumlu ve aktif tutumlar takınmaktadır (Gökdeniz, Durukan ve Bozacı, 2012: 21).

Şikâyet etme tutumu, memnuniyetsiz tüketicilerin şirketten tazminat alma kişisel eğilimi olarak tanımlanmaktadır. Bu tutum, satıcılara şikâyet etmenin ‘iyiliğinin’ veya ‘kötülüğünün’ genel etkisi olarak kavramsallaştırılmıştır. Günümüze kadar yapılan araştırmalar göz önüne alındığında, bir tüketicinin şikâyete yönelik tutumunun şikâyet niyetiyle olumlu yönde ilişkili olduğu görülmektedir. İfade edilen bu durum karşısında tüketiciler şikâyete karşı daha olumlu bir tutum sergileyenlerin, şirkete şikâyet niyetlerini ifade etme olasılıkları daha yüksek olmaktadır (Kım vd., 2003: 357).

Şikâyete karşı tutum, bir bireyin bir üründen memnun kalmama durumunda tazminat veya hizmet talep etme eğilimlerini ifade etmektedir. Bazı insanlar bir ürün veya hizmetten memnun olmadıklarında iddialı ve tazminat talep ederken, diğer insanlar ne kadar memnuniyetsiz olursa olsun şikâyet etme konusunda isteksiz davranmaktadır (Blodgett, Wakefield ve Barnes, 1995: 33).

Müşteri şikâyet davranışlarını açıklama konusunda tutuma özel bir önem verilmektedir. Tutum ve davranış arasındaki bağlantının yoğun bir şekilde sorgulandığı da unutulmamalıdır. Şikâyet davranışı için iddialılık ve kendine güven bu alanda önemli rol oynamaktadır. Bununla birlikte şikâyet mektuplarına dayanan bir çalışmaya göre, şikâyetçilerin kesin bir kişilik profilini belirlemek mümkün olmamaktadır. Aynı zamanda bazı kişilik özellikleri ise şikâyet davranışını yoğun bir şekilde etkileyebilmektedir. Bir ürün veya hizmetten duyulan memnuniyetsizliğin ardından, şikâyet davranışı üç müşteriden etkilenmektedir. Bunlar aşağıda belirtilmektedir (Butelli, 2007: 14):

- **Sorunun Sürekliliği:** Müşteriler yaşanan sorunun sürekli ya da kazara olup olmadığını değerlendirir. Sorun ilişkisel veya kalıcı olarak değerlendirilirse, müşteriler tazminat alma olasılığını olumsuz olarak değerlendirir ve şikâyet etmemeyi tercih etmektedir.
- **Sorumluluk Odağı:** Tüketiciler problemin sorumluluğunun satıcı, üretici veya hizmet olduğunu düşünürlerse daha sık şikâyet etmektedirler. Üretici veya hizmet şikâyetten kaçınmayı tercih ettikleri halde, sorundan kısmen sorumlu olduklarını düşünürlerse, diğer seçeneklerin yerine seçmeyi tercih ederler.
- **Kontrol:** Memnun olmayan tüketici sorunun oluşmasını önlemek için bir şeyler yapılabileceğini düşünürse daha sık şikâyet etmektedir.

### 2.8.5.Şikâyet Etme Niyeti

Stoklanması duyu organları ile algılamamanın değerlendirilmesi gibi hizmetin kendine has özellikleri tüketicilerin hizmet hakkında bilgi edinme, olumsuz bir durumda telafi edilme, hizmetin iadesi gibi konuları zorlaştırmaktadır. Bu nedenle hizmet sektöründe tüketicilerin şikâyetlerini iletmelerinin yanı sıra işletmelerin de konuya daha duyarlı olmaları beklenmektedir. Çünkü kalitesiz hizmet müşteriye sürekli olarak bir sonraki seferde işletmesini değiştirmesini hatırlatmaktadır. Yapılan literatür taramalarına göre şikâyet etme niyetini arttıran faktörler şu şekilde sıralanabilmektedir (Ayaz ve Torlak, 2011: 99):

- Şikâyet durumundan sonra olumlu sonuçlar elde edeceğini düşünmek,
- Firmanın şikâyeti değerlendirirken istekli olacağı düşünmek,
- Şikâyete yönelik pozitif tutumda olmak,
- Ürünün kendisi için faydalı olduğunu hissetmek,
- Şikâyet etmenin getireceği maliyeti düşük değerlendirmek,
- Problemin kalıcı olduğunu düşünmemek, yani eyleme geçerse gelecekte aynı problemin olmayacağını düşünmek,
- Aynı problemin gelecekte de oluşabileceğini ve eyleme geçilmezse başkalarının da mağdur olabileceğini düşünmek,
- Şikâyetin herkes için yararlı olduğuna inanmak,
- Vakitlerinin olması ve sorunu kontrol edilebilir olarak algılamaktır.

Günümüze kadar yapılan birçok araştırmada müşterinin şikâyet etme niyeti müşteri tarafından algılanan başarılı bir telafinin gerçekleşmesi olasılığı ile ilişkilendirilmiştir. Bunların yanında müşterilerin şikâyet tutumlarının, ürünün öneminin ve müşterilerin problemi kontrol edilebilir yönündeki algılamalarının şikâyet niyeti üzerine etkisini inceleyen araştırmalara sıkça rastlanmaktadır. Diğer taraftan şikâyet etme niyeti ile ilgili, firmanın konumunun belirlenmesi ve hangi faaliyetlerin veya firmanın özelliklerinin tüketicinin şikâyet etme niyetini arttıracığının bilinmesi göz ardı edilen ancak son derece önemli bir açı olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu çerçevede bir memnuniyetsizlik oluştuğunda müşterinin firmaya şikâyet etme niyetini etkileyen

birçok faktörün bilinmesi ve gereken önlemlerin alınması gerekmektedir (Bozacı, Durukan ve Gökdeniz, 2012: 32).

Müşterilerin şikâyet etme niyetlerini tahmin etmek ve yorumlamak için bir çerçeve geliştirmek ve ilgili değişkenleri tartışmak bilim insanlarının oldukça önem verdiği konular arasında yer almaktadır. Günümüze kadar yapılan araştırmalar, şirketin şikâyetlere yönelik tutumunun müşterilerin şikâyet yapma olasılıklarını etkilediğini göstermektedir. Müşterilerin şikâyet niyetinin, bir ürün veya hizmetle ilgili olarak müşterilerin karşılaştığı sorunun ciddiyetine, o ürünün/hizmetin fiyat düzeyine ve şikâyet yapma maliyetine bağlı olduğu savunulmaktadır. Aynı zamanda bir müşterinin kişiliğinin, çevresel düzenlemenin ve değerlerin de fark yaratabileceği görüşü savunulmaktadır. Sonuç olarak müşterilerin şikâyet etme niyeti ile ilgili literatürümüzde kesin ve tek bir cevap bulunmamaktadır (Kanjoo, Nawaz ve Ali, 2013: 141).

#### **2.8.6. Açık Olma (Doğruculuk) \***

Kibarlık, dinleyicinin yüzünü korumak için bir konuşmacı tarafından kullanılan sözel bir tarz olarak kabul edildiği sosyodilbilim literatüründe yoğun olarak çalışılmıştır. Başka bir ifade ile yüz tanımı; bir kişinin kendisi için etkili bir şekilde iddia ettiği olumlu sosyal değer olarak tanımlanmaktadır. Kibarlık teorilerinde iki tür yüz arasında ayırım yapılmaktadır. Bunlar negatif yüz ve pozitif yüz olarak açıklanmaktadır. Pozitif/olumlu yüz onay ihtiyacı ile ilgilidir. Bu nedenle her birimizin kendi imajımıza sahip olduğunu ve başkalarının bizi kendimizi gördüğümüz gibi görmesini umduğumuzu kabul etmektedir. Negatif/olumsuz yüz ise birinin eylemlerinde engellenmemiş olma arzusuyla ilgilidir (Lerman, 2006: 93).

Doğası ve yapısı gereği şikâyetin yüzleri tehdit edici bir eylem olduğunu ve daha kibar bir müşterinin kibar bir müşteri olarak başka birinin yüzünü tehdit eden bir eylemde bulunmak istemediğini veya daha az şikâyet gösterme eğiliminde olduğunu savunmaktadır. Bir müşterinin veya perakendecinin veya şirketin düzeltici eylemlerde bulunmayı reddetmesi ve kendisine hakaret edeceğinden korkması durumunda şikâyette

---

\* Bu tez çalışmasında açık olma (doğruculuk) kavramı politeness kavramının Türkçe karşılığı olarak kullanılmış ve Kanjoo, Nawaz ve Ali (2013)'dan alınmıştır. Bu kaynakta politeness ölçeğinin ifadeleri incelendiğinde ifadelerin kişinin kendisini açık ve net olarak ifade etmesi ile ilgili olduğu görülmektedir. Dolayısıyla, ilgili hipotez iki değişken (açık olma/doğruculuk) ve şikâyet etme niyeti) arasında olumlu olarak kurgulanmıştır. Orijinal kaynakta da hipotez aynı şekilde yazılmıştır.

bulunma ihtimalinin düşük olacağı düşünülmektedir. Müşterilerin şikâyet niyeti, müşterinin sahip olduğu nezaket seviyesine bağlıdır (Kanjoo, Nawaz ve Ali, 2013: 143).

Kibarlık dinleyicinin yüzünü korumak için bir konuşmacı tarafından kullanılan sözel bir tarz olarak kabul edilen sosyodilbilim literatüründe ayrıntılı olarak incelenmiştir. Yüz bir kişinin kendisi için etkili bir şekilde iddia ettiği olumlu sosyal değer olarak tanımlanmaktadır. Kibarlık teorilerinde Brown ve Levinson iki tür yüz arasında ayırım yapmaktadır. Olumlu yüz onay ihtiyacıyla ilgilidir. Bu nedenle her birimizin kendi imajımıza sahip olduğunu ve başkalarının bizi kendimizi gördüğümüz gibi görmesini umduğumuzu kabul etmektedir. Olumsuz yüz ise, birinin eylemlerinde engellenmiş olma arzusuyla ilgilidir. Hem olumlu hem olumsuz yüz duygusal açıdan yatırım olarak ifade edilmektedir. Yani yüz içselleştirilir ve diğer duygularla olduğu gibi, yabancılar onu rahatsız edebilir ya da geliştirebilir. İnsanlar tehdit edildiğinde yüzlerini savunduğundan, birinin yüzünü korumak diğerlerinin yüzünün korunmasını gerektirir. Kibarlık teorisinin çekirdek fikri bazı davranışlarla içsel olarak yüzleşmek bir tehdit oluşturur ve yumuşama gerektirmektedir. Bu nedenle bir konuşmacı muhatabının olumlu yüzünü veya olumsuz yüzünü korumayı veya geliştirmeyi isteyebilir. Bunu yaparken konuşmacı sırasıyla olumlu kibarlık ve olumsuz kibarlığı kullanmaktadır. Olumlu kibarlık taşıyan bir ifade diğer kişinin isteklerini takdir etmek ve bunu yaparken benzerlik ve dayanışma duygusu taşımaktadır. Diğer taraftan olumsuz kibarlık ise, iyileştirme formalite ve kısıtlama ile karakterize edilmektedir. Bu kaçınma temelli yaklaşımı kullanırken, konuşmacılar muhataplarına göre en yüksek ücreti ödemektedirler Bir bireye verilen kibarlık derecesi genellikle sosyolojik tabana dayandırılmaktadır. Brown ve Levinson bir konuşmacının muhataplarla kullanacağı kibarlık seviyesini belirlemede çok önemli olan üç sosyolojik faktörden bahsetmektedir (Lerman, 2006: 93):

- Muhatabın konuşmacı üzerindeki göreceli gücü
- Konuşmacı ve muhatap arasındaki göreceli uzaklık
- Yüz yüze tehdit edici eylemde bulunan dayatmanın sıralaması

Brown ve Levinson'un (1978, 1987) incelik kuramı (politeness theory), Goffman (1955) tarafından ilk kez dilbilimsel ve toplumbilimsel çalışma alanına sokulan 'yüz' olgusundan hareketle etkileşim halindeki bireylerin birbirlerini

incitmeme, dolayısıyla “yüz korunumu” ilkesine dayanan inceliğin dilbilimsel örüntülerinin izini süren bir çalışmadır. Bir başka deyişle incelik kuramının temel amacı “masa başı kibarlığından” ziyade istediğimiz şeyleri elde etmek üzere etkileşim halindeki taraflar arasında sorunsuz bir etkileşim sağlamak ve doğabilecek herhangi bir potansiyel çatışmayı engellemektir. İncelik kuramına ilişkin günümüzde pek çok alternatif olmasına ve inceliğin evrensel olduğuna dair Brown ve Levinson’ın savına karşı olarak pek çok eleştiri ve karşı sav geliştirilmesine rağmen Brown ve Levinson’un incelik modeli kimlik oluşturma sunma süreçleri ve söylem stratejilerini içeren kapsamlı bir çalışma olarak kabul edilmektedir. İncelik kuramının kültürler arasındaki benzerlik ve farkındalığın algılanmasında dilbilimsel bir izdüşümü olarak çeviri çalışmalarında yer alması kaçınılmazdır (Kansu-Yetkiner, 2008: 32). Bir başka çalışma ise yüzü “belirli bir etkileşim sırasında diğer konuşmacıların da kabul ettiği üzere bir bireyin etkin bir biçimde takındığı olumlu bir sosyal değer” olarak tanımlamaktadır (Goffman, 1955: 2).

Türk toplumunda yüz kullanımının sosyal etkileşim içinde çok önemli bir yeri bulunmaktadır. “yüzsüz”, “yüzünü kızartmak”, “yüz vermek”, “yüz bulmak” gibi yüz korunumuna ilişkin fazlasıyla yaygın deyim ve ifadeler kullanılmaktadır. Dilimizde yüz kavramı ve bunun uzantılarına örnek olarak yapılan çalışmalara bakıldığında, Türkçede yüzün etkileşim ve benlik sunumu yönünden kavramsallaştırılmasını ilişkiyel yapının anlaşılması açısından yer almışlardır. (Ruhi ve Işık, 2007: 688). Diğer çalışmalar kapsamında daha ayrıntılı bir şekilde ifade edecek olursak, ilişkiyel olarak yüz korunumunda kimlik ve değer yargılarına uyum gibi kavramlar arka planda kalırken öne çıkan unsur etkileşime katılan tarafların iyiliği ve beklentileri olmaktadır. Türk toplumunda benlik bireylerin başkalarıyla ilişkileri, aitlik duyguları bağlamında tanımlanmaktadır (Zeyrek, 2001: 43).

İncelik üzerine edim biliminde çok çeşitli kuramlar, savlar ve karşı savlar ortaya konya da, incelik kuramı üzerine ortaya konmuş en kapsamlı ve en iyi bilinen çerçevenin Brown ve Levinson’unki olduğu herkesçe açık olarak kabul edilmektedir. Brown ve Levinson’ın incelik modeli üç temel olgu üzerine kurulmuştur. Yüz, mahcup edici davranışlar ve incelik stratejileri. Bir birey başkaları tarafından beğenilme ve onaylanma odaklı bir yüz(olumlu yüz) ve eylemlerinde başkalarının baskısı altına

girmemeye odaklı (olumsuz yüz) üzerine yatırım yapar. Her iki yüzde çeşitli mahcup edici söz eylemlerle, etkileşim halindeki taraflar sözlerini ya açık ve net bir şekilde ifade etme ya da çeşitli imalarla anlatma yoluna gidebilirler (Kansu-Yetkiner, 2008: 35).

### 2.8.7. Algılanan Hizmet Kalitesi

Kalite en genel anlamda ‘üstünlük’ ve ‘mükemmelliktir. Ürüne ve hizmete ilişkin olarak objektif ve sübjektif olmak üzere iki tür kalite söz konusudur. Objektif kalite ürün bileşenlerinden vs. kaynaklanan ‘gerçek’ kalitedir. Bununla birlikte sübjektif kalite ise algılanan kalitedir. Hizmet kalitesi, hizmetin müşteri ihtiyaçlarını karşılama ölçüsü olarak tanımlamakta, kalitenin müşteri tarafından nasıl algılandığının önemini ifade etmektedir. Bu tanımlamadan da anlaşılacağı üzere, hizmet kalitesinin ölçüsü tüketici algıları olduğundan ‘algılanan hizmet kalitesi’ kavramını kullanmak daha doğru olacaktır. Algılanan hizmetin kalitesi müşterinin hizmeti almadan önceki beklentileri ile hizmeti aldıktan sonraki deneyimi arasındaki farkın değerlendirilmesi sonucu oluşacağı ifade edilmektedir.5 boyuttan oluşan SERVQUAL ölçeği hizmet ve perakende sektöründe hizmet kalitesine ilişkin müşteri algısını ölçmek için geliştirilmiştir. Bu boyutlar aşağıdaki gibi ifade edilmektedir (Korkmaz, Yıldızlı ve Sertoğlu, 2017: 235):

- **Fiziki Varlıklar:** Fiziksel tesisler, ekipmanlar, personelin dış görünümü, banka kredi kartları ve banka sözleşmeleri gibi hizmetin fiziksel sunumu yani hizmete dair somut olan her şeyi ifade etmektedir.
- **Güvenilirlik:** Söz verilen hizmetleri doğru ve güvenilir bir şekilde yerine getirme becerisidir.
- **Heveslilik:** Müşterilere yardım etmede istekliliği ve hizmeti hızlı sunmayı ifade etmektedir.
- **Yeterlilik:** Çalışanların bilgi ve nezaket ile güven telkin edebilme yetenekleridir. Hizmetlerin özelliklerinden biri kişiye, zamana ve yere göre değişkenlik gösterebilmesidir.
- **Empati:** Müşterilere karşı hizmet işletmesi tarafından ‘kişiye özel dikkat’ gösterilerek davranılmasıdır. İşletmenin kendisini müşteriyle özdeşleştirmesi ve müşteri sorunlarını anlayarak, en faydalı şekilde faaliyette bulunmasını ifade etme



### **2.8.8.Mağaza İmajı**

Mağaza imajı ile ilgili yapılan ilk çalışmalar ışığında yapılan tanımlamalar mağaza imajını perakende mağazanın kişiliği olarak tanımlamıştır. Literatürdeki en eski ve yaygın tanım; “yerleşim, fiyat aralıkları ve ürün seçimi gibi fonksiyonel faktörler olmasının yanında, mağazanın müşteri yapısının belirlenmesinde geçerli olan güç mağazanın kişiliği ve imajıdır” şeklinde ifade etmektedir. Başka bir ifade de ise “müşterinin algılayabildiği kadarıyla mağaza hakkındaki kanaatinin bütünü” şeklinde tanımlanmıştır. Aslında her mağaza tüketici zihninde oluşan mevcut bir imaja sahiptir. Perakendecilere rekabet üstünlüğü sağlayan stratejik bir pazarlama aracı niteliğinde olan mağaza imajı, perakendecilerin uyguladıkları stratejiler sonucu medya gelmektedir. Mağaza imajı soyut olarak( mağaza atmosferi, hizmet), somut olarak (mağaza düzeni, mimari, dekorasyon), fonksiyonel ve psikolojik özelliklerin bir kombinasyonu olmakla beraber, tüketicilerin mağazanın farklı özelliklerini algılamalarının bütünü olarak da tanımlanabilmektedir (Türkyılmaz vd., 2016: 289).

Özellikle mağaza temizliği, özellikle müşterilerin boş zaman hizmetleri ortamında birkaç saat geçirmeleri gereken durumlarda, hizmet planının önemli bir parçası haline gelmektedir. Birçok tüketici temizlik hizmetlerini kaliteyle bağdaştırmaktadır. Örneğin; zeminlerin temiz olup olmadıkları ve dezenfekte edilmiş olmaları, imtiyaz alanlarının temiz tutulması veya temizlenmemesi vb. durumlarının algılanan kalitesini etkileyeceği düşünülmektedir. Gerçekten de temizliğin tüketicilerin perakende mağazalar ve hizmetler hakkındaki algıları üzerinde güçlü bir etkiye sahip oldukları kanıtlanmıştır (Wakefield ve Blodgett, 1996: 49).

### **2.9.Müşteri Şikâyet Süreci Sonrası Tatmin ve Kazanımlar**

Şikâyet sonucu tatmin tüketicinin şikâyet sürecinden beklentilerinin karşılanma düzeyinin göstergesidir. Şikâyet yönetim sürecinde algılanan performans, tüketici beklentilerine denk veya beklentilerden fazla ise tüketici tatmini oluşmakta beklentileri karşılayamadığı durumda ise şikâyet sonucu tatminsizlik meydana gelmektedir. Hizmet başarısızlığının ardından, şikâyet çözümünde de meydana gelen başarısızlığın, müşterinin toplam tatmin düzeyini ve yeniden satın alma eğilimini etkilemektedir. Şikâyet yönetim süreci sonucu memnuniyetin düşük maliyetli sık sık alınan ürünler için

daha yüksek seviyelerde olduğu görülmektedir. Bu durumun sebebi olarak ise firmaların bu tip sorunları itibarlarını zedelememek amacıyla ve fazla maliyeti de olmadığından daha kolay çözüme kavuşturabilmeleri gösterilmektedir. Şikâyet sonrası tatmin sağlanması durumunda müşteriye karşı gösterilebilecek tepki türlerini belirtmek gerekmektedir. Bu kapsamda ‘özür dileme’ firmanın müşterinin yaşadığı rahatsızlık için mutsuz olduğunu ve bu durumu aslında dilemediklerini belirten bir psikolojik iletişim sürecidir. Özür dileme müşteri ile tekrar dengenin kurulması için ilk ve en önemli adımdır. İkinci adım ise firmaya müşteriye problemin neden kaynaklandığı yönünde verilen ilgiyi ifade eden ‘açıklama’ aşamasıdır. Etkili ve inandırıcı bir açıklama müşterinin adalet algısını, memnuniyetini ve bağlılığını etkilemektedir. ‘Telafi etme’ ise müşteri ile işletme arasında oluşan problemin çözülmesi veya adil bir şekilde uzlaşmasını ifade etmektedir. Diğer taraftan firmanın müşteri ile ilişkisine ve etkileşimine gösterdiği ‘dikkat’ ise müşterinin şikâyet sürecinden memnuniyetinde tekrar alım eğilimi ve olumsuz ağızdan ağza iletişimde son derece önemli bir faktördür. Son olarak ‘çabukluk’ ise firmanın müşterinin şikâyetine yeterince uygun zaman içerisinde cevap vermesi ve çözüm bulması olarak tanımlanmaktadır (Gökdeniz, Bozacı ve Karakaya, 2011: 176).

Diğer taraftan kurum güvenilirliği işletmenin iletişim faaliyetlerine dayalı olarak müşteri tarafından oluşturulan firmaya karşı duyulan bir güven çeşidi olarak tanımlanmaktadır. Algılanan kurum güvenilirliği (algılanan uzmanlık düzeyi, güvenilirlik, dürüstlük, samimiyet vb) ölçeği geliştirme çabasında bulunmaktadır. Birey güvenilirliğinin aksine kendine has özellik taşıyan kurum güvenilirliği kavramını inceleyen çalışmaların oldukça daha az olduğu görülmektedir (Gökdeniz, Bozacı ve Karakaya, 2011: 177).

### **2.9.1. Müşteri Şikâyet Yönetimi Müşteri Cevapları**

Müşteri odaklı düşünen müşterilere yönelmiş her kuruluş müşterilerine, önerilerini, eleştirilerini, fikirlerini ve bilgilerini sunmaları için kolay ve rahat bir erişim şansı sunmak durumundadır. Şikâyet gerçeklik ile birinin beklentisi arasındaki uygunsuzluk ve boşluktan kaynaklanan olumsuz ifadelerin bir parçasıdır. Müşterilerin şikâyet davranışları, bir satın alma veya hizmetten memnun olmadıklarında tüm müşterilerin hareketlerini kapsayan ifadelerden oluşmaktadır. Memnuniyetsizlik

durumunda en azından beş müşteri cevabı olasılığı ifade edilmektedir (Supriaddin vd., 2015: 2):

- İlk olarak, hiçbir şey yapmayan, kimseye şikâyetle bulunmayan müşteri tiplerini ifade etmektedir. Bu müşteriler doğrudan diğer hizmet sağlayıcılara yönelme eğilimindedirler.
- İkincisi ürünü satın almayı bırakarak aileye, arkadaşlara ve özel çevresine bu durumu aktarmaktadır. Bu bilgiler genellikle hızlı bir şekilde akar ve şirket itibarını etkilemektedir. Sonuç olarak şirket potansiyel müşterilerini ve son müşterilerini kaybetmiş olmaktadır.
- Üçüncü olarak doğrudan şikâyetle bulunan ve tazminat isteyebilen müşteri tiplerini ifade etmektedir. Bu durum gerçekleşiyse şirketin bir 'avantaj' elde ettiği anlamına gelmektedir. En azından şirket, teslim edilen çeşitli şikâyetlerden değerli bir geri bildirim verebilir ve şikâyet daha geniş bir kitleye yayılmadan önce sorunu çözme şansı doğmuş olmaktadır. Şikâyet müşteriyi tatmin etmek için etkili ve başarılı bir şekilde çözülmüşse, eskiden tatminsiz olan müşteri tatmin olur ve tekrar şirketin ürününü ve hizmetini satın almaya devam etmektedir. Ürünü doğrudan kullanmayı bırakan ve şikâyetle bulunmadan diğer firmalara geçen müşteri tiplerinden farklılık göstermektedir. Çünkü bu müşteri tipinde şirket hayal kırıklığının sebebini bilmemektedir.
- Dördüncüsü ise, kitle iletişim araçları, müşteri yönetim kurulu ya da ilgili devlet kurumları aracılığıyla şikâyet ya da yasa eylemiyle hizmet sağlayıcının yargılanmasıdır. Bu şikâyet şekli tüm firmalar için en korkunç şikâyet şeklidir. Pazarlama iletişimi ve halkla ilişkiler bu şikâyetin ön görülmesi veya ele alınmasında hayati bir rol oynamaktadır.
- Beşinci durum ise, tatminsiz müşteriler, şirkete zarar vermek ya da intikam almak için bir şeyler yapmaktadır. Alınan işlemler ürünü imha etmek ya da bir şeyi saklamak veya kaldırmak için çeşitli biçimlerde olabilmektedir.

Bazı araştırmalar en azından önemli şikâyetlerin ele alınmasında dört yönün olduğunu ifade etmektedir. Bu dört yön şu şekilde ifade edilmektedir (Supriaddin vd., 2015: 3):

- Öfkeli müşteriye karşı empati kurma

- Şikâyet işleminde hızlı davranma
- Sorunu veya şikâyeti çözme konusunda normal ve adaletli davranma
- Müşterilerin şirketle iletişime geçme yolunun kolay olması olarak ifade edilmektedir.

Diğer bir araştırmaya göre; şikâyetlerin ele alınması değişkenleri göstergelerle ölçülmektedir:

- Firma şikâyeti uygun sürede çözmektedir.
- Firma şikâyeti veya sorunu çözmek için heveslidir.
- Firma müşteri memnuniyeti yaratmak için şikâyeti veya problemi çözmektedir.
- Firmanın şikâyeti veya sorunu tespit etmek için özel mekanizması bulunmaktadır.

Sonuç olarak şikâyetin ele alınması; müşteri memnuniyetine, müşteri sadakatine ve firmaya olan güvene karşı olumlu etkiler sağlamaktadır. Ayrıca müşteri şikâyetleri şirketlere saldırgan bir tavır sergilemekte olan müşterileri kategorize ederek ifade edilebilmektedir (Tronvoll, 2014: 296):

- Maliyet veya kayıp yaratmak (fazladan çalışmaya neden olmak, ürünleri bozmak, yanlış sipariş vermek vb)
- Çarpma (ürünleri yere dökmek, kirletmek vb)
- Vandalizm (hizmeti veya nesnelere yok etmek veya zarar vermek vb)
- Çalmak (parası ödenmeyen bir ürünü veya hizmeti almak vb)
- Kişisel saldırı (küfürlü dil, denetçilere olumsuz geribildirim veya fiziksel saldırı vb) şeklinde ifade edilmektedir. Bu tür müşteriler o kadar memnun kalmamışlardır ki, şirketi veya itibarını eleştirmek veya zarar vermek amacıyla aktif veya sistematik olarak fırsat aramaktadırlar.

### **2.9.2.Müşteri Şikâyetlerinden Öğrenme**

Araştırma ve farklı analizlerin pazarlama yöneticilerinin temel görevlerinin geri bildirimleri ve şikâyetleri teşvik etmesi gerektiğini bildirdiğini belirtmektedir. Ancak bu geri bildirimleri tek başına teşvik etmek, uzun vadede başarının temeli olmak için yeterli olmamaktadır. Ayrıca işletmede genel bir başarı elde etmek için kuruluşun

şikâyetleri analiz etmesi gerektiği vurgulanmaktadır. Bu yönetimin müşterilerin memnuniyetsizliğine yanıt veren stratejiler oluşturmalarına yardımcı olmakta bu şekilde kurumun öğrenmesini sağlamaktadır. Müşteri geri bildirimini üç ana faaliyet çerçevesinde etkin bir şekilde kullanılabileceği ifade edilmektedir: Müşteri bilgileri ve geribildirimlerin toplanması, bu toplanan bilgilerin şirket içinde yayılmasının sağlanması ve son olarak ürün ve süreçlerin iyileştirilmesi ve yenilik yapmak için bu bilgilerden faydalanmak olarak üç ana başlık altında ifade edilmektedir. Bununla birlikte müşterinin bir hizmette ne aradığını bulmak için müşterilerin bakış açısını en etkili araç olarak benimsemenin önemini vurgulamakta oldukça önemlidir. Şirket hizmetlerinin kalitesini ve müşterilerinin memnuniyetini değerlendirmede iki farklı bakış açısı arasında bir ayrım ifade etmektedir. Bu iki bakış açısı şu şekilde ifade edilmektedir: “Kurumun objektifi” ve “Müşterinin objektifi”. Birincisi, işi müşterilere sağladığı faydaların ve sorun çözenlerin olası bir kaynağı olarak görülmekte, ikincisi ise şirketin müşterilerine hizmetler ürünler ve işlemler sağladığı düşünülmektedir. “Müşterinin objektifi” perspektifini alarak, aslında güvenlik, rahatlık ve temizlik aradıklarını anlamak önemlidir (Tanackovic, 2013: 26).

### **2.9.3. Müşteri Şikâyetlerinin Geri Kazanılmasının Kavramsallaştırılması**

Müşterilerin çabaları, algılanan memnuniyeti etkileyen benzersiz bir parasal olmayan maliyet türü olarak kavramsallaştırılmıştır. Bazı akademisyenlerin çalışması tüketicilerin şikâyet çabalarını kavramsallaştıran klasik bir parça olarak hizmet verilmektedir. Şikâyetçi davranışların niteliğini yakalayan bir çabalama modeli önermektedir. Algılanan şikâyet etme çabası, şikâyet etme davranışlarının öncüllerini (örneğin, memnuniyetsizlik düzeylerini, elde edilen hizmetin önemi, tutumlar, önceki deneyimler ve bireysel özellikler) ve tüketicilerin şikâyet ettiği davranışların yani şikâyetin dile getirdiği bir aracı olarak belirlenmektedir. Bu çaba modelinin genel sonucu, tüketicilerin çabalarının azaltılmasının doğrudan firmaya yöneltilen şikâyetleri önemli ölçüde arttığı göstermektedir. Tüketici şikâyeti ve toparlama çabasının her bir yönünü ayrıntılı olarak inceleyecek olursak bunlar; zamanla ilgili çaba, prosedürel çaba, bilişsel karışıklık ve duygusal çaba olarak ifade edilmektedir (Lu vd., 2018: 690):

**Zamanla ilgili çaba:** Duruma bağlı olarak zaman tüketimi bireyler tarafından bir yatırım veya maliyet olarak algılanmaktadır. Zaman tüketim için sınırlı olan sınırlı

bir kaynak olarak değerlendirilmektedir. Bu da tüketicilerin memnuniyetini, hizmet uygunluğunu ve kalite algılarını etkilediğini iyi bir şekilde göstermektedir. (Tüketiciler kusurlu bir servis deneyimi hakkında, şikâyetinde bulduklarında iyileşme ne kadar erken gerçekleşirse, tüketicilerin memnuniyeti yeniden kazanma olasılığı o kadar yüksek olmaktadır. Birçok hizmet ‘zaman yatırımı’ yerine ‘zaman maliyeti’ olarak görülmektedir. Bir işletmeye doğrudan bir şikâyetinde bulunurken, tüketiciler servis merkeziyle çok sayıda temas kurarak ve durumlarını uzun süren bir sürece sahip olan farklı insanlara sıkıcı şekilde tekrar ederek ciddi miktarda zaman harcayabilmektedir. Nihai hizmeti almadan önce bekleme süresinin, tüketici kaygısına ve gerginliğine neden olan önemli bir stres verici olduğu ifade edilmektedir. Yaşanan bu stresler şikâyet eden müşterinin amaçlarına doğru ilerlemesinde ve şikâyetinin çözümünde şikâyet yönetimini oldukça zor bir sürece dönüştürebilmektedir. Bu nedenle zamana bağlı çaba tüketicilerin tutumlarını değiştirmede önemli bir rol oynamaktadır.

**Fiziksel/Prosedürel Çaba:** Diğer tüketici girdileri ile karşılaştırıldığında, firmaların şikâyet politikaları kaçınılmaz olarak endişelerini dile getirmek ve tatmin edici deneyimlerinden şikâyet etmek isteyen müşterilere, fiziksel talepler getirebilse de, tüketici araştırmalarında fiziksel çaba çok az ilgi görmektedir. Yapılan araştırmalar müşterilerin uzun ve ayrıntılı bilgi vermelerini ve özel belgeler sağlamasını gerektiren şirket politikalarının, tüketicilerin düşük kaliteli ürünler getirmesini büyük ölçüde engellediğini göstermektedir. Bu nedenle şikâyet prosedüründeki bu duruma ilişkin sorunların, memnuniyetsiz tüketicilerin şikâyet etmesini önleyen bir engel oluşturması durumu muhtemeldir. Fiziksel boyut entelektüel çabalardan yoksun çalışan yüze vurgu yaparak şikâyet davranışlarını diğer tüketici faaliyetlerinden ayırmaktadır.

**Bilişsel Çaba:** Bireylerin bilgi işlemek için kullandığı tipik bir enerji türü olarak ifade edilmektedir. Günümüze kadar psikoloji karar alma ve tüketici araştırmalarına ilgi odağı olmaktadır. Yapılan çalışmalardan elde edilen fikirler doğrultusunda, tüketicilerin hizmet sağlayıcılarla etkileşime girdiklerinde bilişsel çabalarını korumaya çalıştıklarını göstermektedir. Bir şikâyeti başlatmak için, doğru kanalları belirlemek, bir işletmenin şikâyet çözümü politikalarını anlamak, yardım için uygun çalışanları aramak ve tatmin edici olmayan deneyimlerine ilişkin bilgileri işlemek değerlendirmek ve kategorilere ayırmak süreçleri gerekmektedir.

**Duygusal Çaba:** Etki, bir duygu veya öznel olarak deneyimlenen bir duygu olarak kavramsallaştırılmaktadır. Aynı zamanda mutluluk, korku, endişe, öfke vb. duygulara eşlik eden duyguları ifade etmektedir. Etki ise herhangi bir durumdan ‘hoşuna ya da hoşuna gitmeyen’ olarak tanımlanabilecek herhangi bir durumun uyarılma derecesini temsil etmektedir. Etkinin tipik olarak algılar ve duygular tarafından tetiklendiği tartışılmaktadır. Araştırmalar bu etkinin, ürün değerlendirme ve karar verme gibi tüketici davranışları üzerinde önemli bir etkisi olduğunu göstermektedir. Şikâyet faaliyeti ve dolayısıyla etki, şikâyet edici davranışların kritik bir öncüsü olarak kabul edilmektedir. Tüketicilerin etkisi çaba algılarında önemli bir rol oynamaktadır. Olumlu etkinin daha az çaba içerdiği, bunun da etkin bir bilgi işlemeye yol açtığı, olumsuz etkinin ise düzenlenmiş işlem gerektirdiği ve böylece zahmetli olduğu ifade edilmektedir.

#### **2.9.4. Müşterilerin Şikâyet Sonrası Beklentileri**

Müşteriler genellikle bir hizmet hatasından şikâyet ettiklerinde bir miktar tazminat beklemektedirler. Müşteri şikâyeti gerekçesinin düzeltici eylem aramak, bir açıklama istemek, özür aramak, duygusal öfkeyi ifade etmek, tazminat almak olduğunu bildirmektedir. Bu nedenle birçok hizmet firması memnuniyetsiz müşterilerle barış yapmak için çeşitli geri ödeme, kredi, indirim ve özür kombinasyonları sunmaktadır. Müşterilerin şikâyet ettiklerinde aradıkları üç adalet tipini ortaya koymaktadır. Bu adalet tipleri şu şekilde ifade edilmektedir (Isibor, 2014: 4):

- Dağıtım adaleti, algılanan sonucun adil olması anlamına gelmektedir.(tazminat, onarımlar, geri ödeme, değiştirme vb.) Müşterilerin memnuniyetsizlik düzeyleriyle eşleşen sonuç veya tazminat bekledikleri anlamına gelmektedir. Başka bir ifade ile müşteriler, şirketin hatası için en azından yaşadıklarına eşit olarak karşılık bulacaklarını hissetmek istemektedir.
- Etkileşimsel adalet, müşteriye nasıl davranıldığının algılanan adaletini ifade etmektedir. (özür dileme, nezaket, endişe, dürüstlük, örgütün sorun çözme çabası göstermesi vb). Bu tür adalet adil tazminat beklentilerine ve sorunsuz ücretsiz prosedürlere ek olarak, müşterilerin kibar ve özenli bir şekilde muamele görmelerini beklediklerini belirtmektedir. Müşteriler şirketin ve çalışanların

önemsemeyen bir tavır sergilediğini düşünürse adil davranmadığına karar vermektedir.

- Usul adaleti ise, hizmet başarısızlığını gidermek için kullanılan işlemin adil adaletini ifade etmektedir. (yanıtlama hızı, prosedürün erişilebilirliği ve esnekliği ve şikâyet politikaları vb). Müşteriler şikâyet ettiklerinde, şikâyet sürecinin politikaları, kuralları ve zamanlaması konusunda adalet beklediklerini ve işlerinin hızlı ve tercihen ilk temas ettikleri kişi tarafından ele alınmasını istediklerini ifade etmektedir. Yukarıdaki üç adalet düzeyine ek olarak bazı araştırmalar müşterilerin aradığı adalet düzeylerinden biri olarak bilgi adaletini ( sağlana bilgi ve iletişimin yeterliliği ) de içermektedir. Etkili bir şikâyet yönetim sisteminin, aynı zamanda örgütsel öğrenmeye izin verirken, adaletin çeşitli boyutlarını sağlayan sistem olacağı açıkça görülmektedir.

## **2.10.Şikâyet Etmeyen Müşteriler ve Özellikleri**

Müşteri şikâyet etme davranışlarının incelenmesinde önemli noktalardan birisi de şikâyetini işletmeye bildirmeyen yani şikâyet etmeyen müşteriler ve özellikleridir. Şikâyetler müşteri memnuniyetini arttırmaya yarayacak önemli verilerdir. Ancak çoğu insan şikâyette bulunmaz. Yapılan birçok araştırmada en ciddi sorunlarla karşılaşılan durumlarda bile, şikâyetlerin aslında gizlendiği sonucuna ulaşılmıştır. Bu işletmenin öğrenilmiş mutsuzluk dediği bir durumdur. Müşterilerin şikâyet etmeme nedenlerini şu şekilde ifade etmektedir (Burucuoğlu, 2011: 60).

- Müşteriler şikâyette bulunmayı zaman ve çaba açısından değersiz bulurlar.
- Şikâyetin hiçbir şeyi değiştirmeyeceğine inanılır. Kimse sorunları duymak istememektedir.
- Nereye ve ne zaman şikâyette bulunacaklarını bilmemektedirler.
- Alınan ürün veya hizmet ucuzdur.
- Sorun çok önemli değildir.
- Marka değiştirmek kolaydır.
- Satın alma durumu müşteri açısından önemsizdir.
- Müşteri şikâyette bulunmanın maliyetini yüksek algılamaktadır.
- Şikâyet etmesi halinde bir sonuç alacağına inanmıyordur.



- Şikâyette bulunacağı durumdan kısmen de olsa kendini sorumlu tutmaktadır.
- Şikâyette bulunma ile ilgili psikolojik ya da sosyal bir risk olduğunu algılıyorsa müşteri şikâyette bulunmamayı tercih etmektedir.
- Bütün şirketler kötü haberleri duymak istemez bundan dolayı müşteri geri beslemelerini desteklememektedir.
- Şikâyette bulunmanın firmayı ya da çalışanlarını olumsuz etkileyeceği düşünülmektedir.

### 2.11.Müşteri Şikâyet Yönetiminin Çıktıları

Müşteri şikâyet yönetimi performansının yüksek olması ve etkin işlemesi, işletmenin, işletme çalışanlarının ve müşterilerin beklentilerinin karşılanması sonucunda gerçekleşmektedir. İşletmeler müşteri şikâyet yönetimi sistemiyle (Sarı, 2008: 94,95);

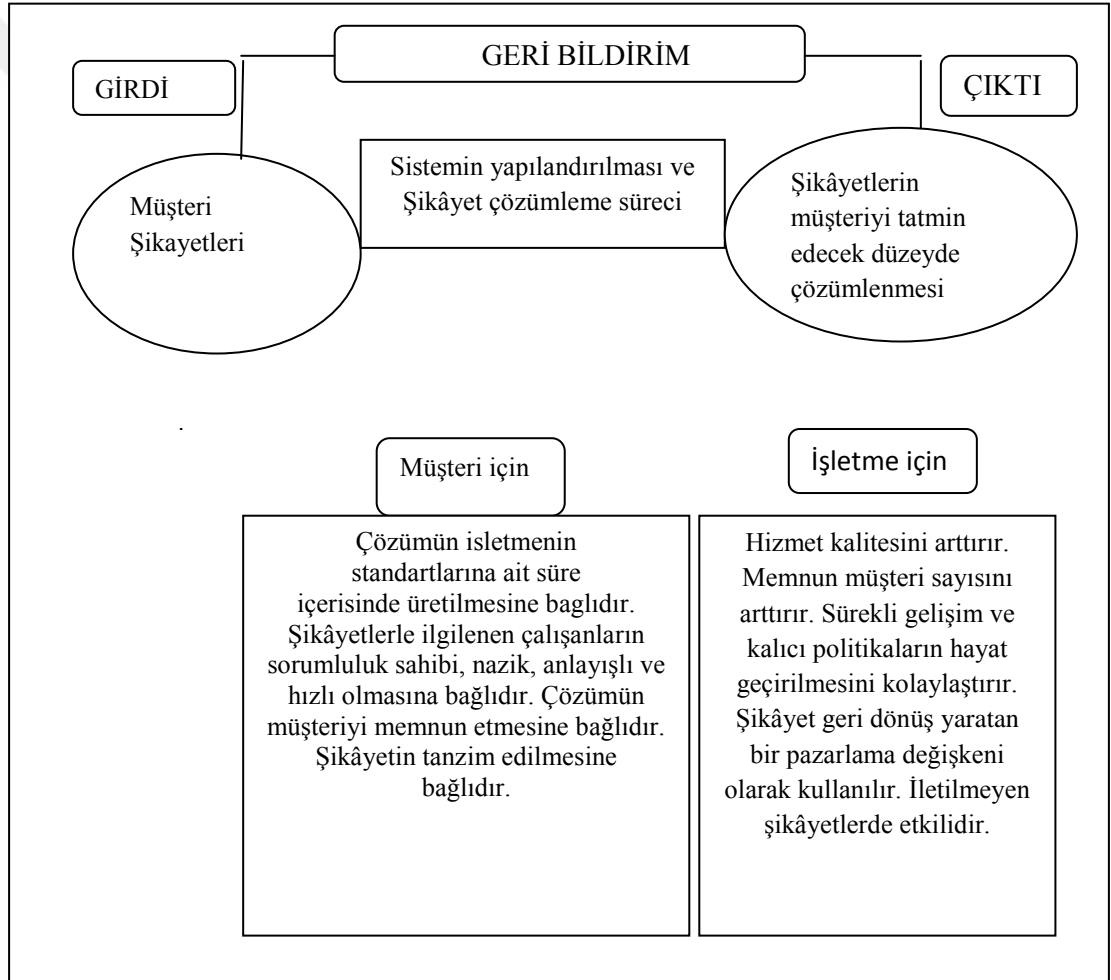
- Müşteri şikâyetlerini müşterileri memnun edecek şekilde çözümlenerek en aza indirme ve gelecekte benzer şikâyetlerle karşılaşmamak için kalıcı politikalar geliştirme
- Şikâyetleri reklam ve satış artırıcı çabalar gibi geri dönüş yaratan birer pazarlama değişkeni olarak kullanma
- Şikâyetlere konu olan sorunlu alanlarla ilgili gerekli düzenlemeleri yapmak
- Değişen Pazar koşullarında müşteri gereksinimlerini tespit ederek müşteri memnuniyetini ve devamlılığını sağlamak
- Şikâyet sonrası çözüme kavuşturulmuş memnuniyet ile ilgili yeniden alım arasında güçlü bağlar bulunduğundan, müşteri sadakatini oluşturma ve artırma
- Şikâyetlerle mal ve hizmet kalitesinin gelişmesini sağlayacak bilgileri elde etme

Çalışanlar müşteri şikâyet yönetimi sistemiyle;

- Müşteriyi memnun etmenin ve iletişimin temellerini anlama
- Şikâyetin arkasında yatan gerçek duyguları analiz edebilme
- Şikâyeti memnuniyete çevirebilme becerisi kazanabilmeyi beklemektedir.
- Müşteriler müşteri şikâyet yönetimi sistemiyle ise;

- Şikâyete, müşterinin şikâyeti iletmekte kullandığı şikâyet toplama aracına ilişkin standartlara ait olan süre içerisinde cevap verilemesini,
- Şikâyetlerle ilgilenen çalışanların sorumluluk sahibi nazik anlayışlı ve hızlı olmasını,
- Çözümün müşteriye memnun etmesini
- Şikâyet etmenin maliyetinin olmamasını ya da düşük olmasını,
- Şikâyetlerin tazmin edilmesini beklemektedir.

Bu bölümde ayrıntılı olarak ele aldığımız müşteri şikâyet yönetimi çıktılarını şu şekilde özetlemek mümkündür.



**Şekil 22.** Müşteri Şikâyet Yönetiminin Çıktıları

**Kaynak:** Sarı, 2008: 9

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### MÜŞTERİLERİN ŞİKAYET ETME NİYETLERİNİ ETKİLEYEN FAKTÖRLER ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

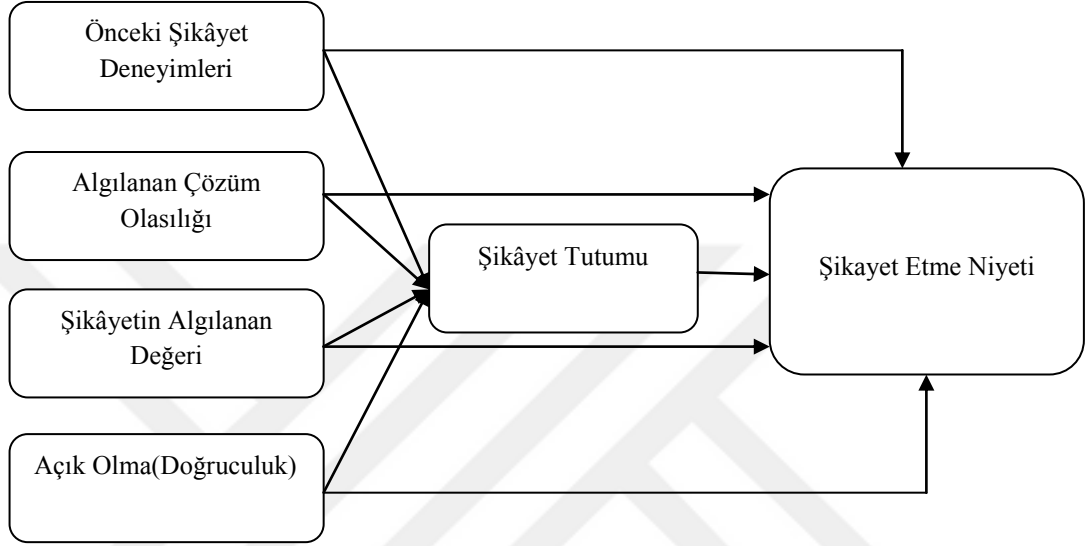
#### 3.1.Araştırmanın Amacı

Günümüzde işletmeler, memnun olmayan müşterilerin sorunu ve şikâyetle ilgili davranışları hakkında önemli araştırmalar yapmaktadırlar. Öncelikle müşteri şikâyet davranışı terimi, müşterinin farklı davranışlarını içeren çeşitli aşamaları analiz etmeyi ve tanımayı içeren bir alan olarak tanımlanmaktadır. İşletmelerin rekabet etmesinin en zor olduğu günümüz piyasalarında ayakta kalabilmek için müşteri şikâyetlerine gereken önemin verilmesi gerekmektedir. Müşteri şikâyetlerinin en aza indirilmesi için ilk olarak müşteri memnuniyetinin sağlanması gerekmektedir. Müşteriler memnun kaldıklarında, aynı ürün veya hizmeti satın alma ve sadık olma eğilimi göstermektedir. Bu nedenle müşteri memnuniyeti ve sadakatının sağlanması için müşteri şikâyet etme niyetlerini etkileyen faktörlerin analizinin iyi yapılması şirketlerin rakipleriyle olan rekabetinde oldukça önem kazanmaktadır. Algılanan hizmet kalitesi, önceki şikâyet deneyimleri, şikâyetin algılanan değeri, algılanan çözüm olasılığı ve şikâyet tutumu gibi faktörler müşterilerin şikâyet etme niyetlerini etkilemektedir. Bu nedenle araştırmada önceki şikâyet deneyimleri, algılanan çözüm olasılığı, şikâyetin algılanan değeri ve açık olma(doğruculuk) bağımlı değişkenlerinin şikâyete karşı tutum değişkenini olumlu yönde etkilediği ifade edilmektedir. Ayrıca önceki şikâyet deneyimleri, algılanan çözüm olasılığı, şikâyetin algılanan değeri, açık olma(doğruculuk) ve şikâyet tutumu müşterilerin şikâyet etme niyetlerinin belirleyicileri olarak belirlenmiş ve bu değişkenlerin müşterilerin şikâyet etme niyetleri üzerindeki etkisinin bulunması amaçlanmıştır.

Yapılan çalışmanın amacı kapsamında değişkenlere yönelik kavramsal bir model belirlenmiştir. Bu amaç kapsamında Bursa il merkezinde Kapalıçarşı'da bulunan perakende mağazalardan alışveriş yapan müşterilere yönelik bir anket çalışması yapılmıştır.

### 3.2.Araştırmanın Modeli

Araştırmada önceki şikâyet deneyimleri, algılanan çözüm olasılığı, şikâyetin algılanan değeri ve açık olma(doğruculuk) değişkenlerinin şikâyete karşı tutum ve şikâyet etme niyeti üzerindeki etkilerinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Araştırma hipotezleri kapsamında oluşturulan modelimiz Şekil 23’de gösterilmiştir.



Şekil 23. Araştırmanın Modeli

#### Araştırmanın Hipotezleri

**H1:**“Önceki şikâyet deneyimleri” değişkeni “ şikâyet tutumu” değişkenini olumlu yönde etkilemektedir.

**H2:**“Algılanan çözüm olasılığı” değişkeni “ şikâyet tutumu” değişkenini olumlu yönde etkilemektedir.

**H3:**“Şikâyetin algılanan değeri” değişkeni “ şikâyet tutumu” değişkenini olumlu yönde etkilemektedir.

**H4:**“Açık olma(doğruculuk)” değişkeni “ şikâyet tutumu” değişkenini olumlu yönde etkilemektedir.

**H5:**“Önceki şikâyet deneyimleri” değişkeni “ şikâyet etme niyeti” değişkenini olumlu yönde etkilemektedir.

**H6:**“Algılanan çözüm olasılığı” değişkeni “şikâyet etme niyeti” değişkenini olumlu yönde etkilemektedir.

**H7:**“Şikâyetin algılanan değeri” değişkeni “şikâyet etme niyeti” değişkenini olumlu yönde etkilemektedir.

**H8:**“Açık olma(doğruculuk)” değişkeni “şikâyet etme niyeti” değişkenini olumlu yönde etkilemektedir.

**H9:**“Şikâyet tutumu” değişkeni “şikâyet etme niyeti” değişkenini olumlu yönde etkilemektedir.

**H10:** “Şikâyet tutumu” değişkeni kısmi aracı değişkendir.

### **3.3.Araştırmanın Ana Kütlesi ve Örneklem Büyüklüğü**

Araştırmanın evrenini, Bursa il merkezinde Kapalıçarşı'daki perakende mağazalarından en az bir defa ürün almış müşteriler oluşturmaktadır. Araştırmanın verileri 2019 yılı Nisan ile Haziran ayları içerisinde toplanmıştır. Araştırma verilerinin toplanmasında yüz yüze anket yöntemi uygulanmıştır. Araştırma sonucunda yapılacak olan analize uygun toplam 202 adet anket verisi elde edilmiştir.

### **3.4.Anket Formunun Oluşturulması**

Araştırmanın ölçeği Kanjoo, Nawaz ve Ali (2013) çalışmasından uyarlanmıştır. Anketin demografik sorularını cinsiyet, medeni durum, yaş, eğitim durumu, gelir durumu, alışveriş yapma sıklıkları, alışveriş için mağazaların tercih edilme sebepleri, alışveriş yaparken yaşadıkları sorunlara yönelik şikâyetleri ve şikâyet etme sebepleri ile ilgili soruları oluşturmaktadır.

Müşterilerin şikâyet etme niyeti öncüllerinin şikâyet etme niyetlerine etkisini ölçmek amacıyla geliştirilen veri toplama aracında önceki şikâyet deneyimleri, şikâyetin algılanan değeri, algılanan başarı oranı, şikâyete karşı tutum ve nezakete ilişkin ifadeler yer almaktadır. Ölçekte önceki şikâyet deneyimlerine yönelik 3 ifade, şikâyetin algılanan değerine yönelik 3 ifade, algılanan çözüm olasılığına yönelik 3 ifade, şikâyete karşı tutuma yönelik 5 ifade, açık olma (doğruculuk)'a yönelik 3 ifade ve şikâyet etme niyetine yönelik 3 ifade olmak üzere toplam 21 ifade bulunmaktadır. Ölçekte sorulan

ifadelerin yanıt skalaları “1-Kesinlikle katılmıyorum” ve “5-Tamamen katılıyorum” aralığındadır.

### **3.5.Araştırmanın Bulguları**

Araştırmanın bu bölümü frekans analizi, güvenilirlik analizi, faktör analizi ve regresyon modellerine ilişkin bulgular olmak üzere dört farklı bölümden meydana gelmektedir.

#### **3.5.1.Demografik Bilgilere İlişkin Bulgular**

Araştırma katılımcılarına ilişkin tanımlayıcı istatistikler frekans ve yüzdeleri ile birlikte aşağıdaki Tablo 5’de gösterilmiştir. Aşağıdaki tabloda görüldüğü gibi ankete katılanların çoğunluğunu (%40.1) 18-27 yaş arası ile (%35.6) 28-37) yaş arası oluşturmaktadır. Yine ankete katılanların % 46,5 ’u kadın % 53,5 ’ unu erkek katılımcılar oluşturmaktadır. Yapılan çalışmada ankete katılan kişilerin gelir durumlarına bakıldığında aylık geliri 2200 Türk Lirasından az olan katılımcıların oranı % 27,7, aylık geliri 2201-5000 Türk lirası arasında olan katılımcıların oranı %56,9, aylık geliri 5001-7500 Türk lirası arası olan katılımcıların oranı %9,4, aylık geliri 7501 Türk Lirasından fazla olan katılımcıların oranı ise %5,9’dur. Ankete katılan katılımcılar arasında ilköğretim mezunu olan katılımcıların oranı %14.9, lise mezunu olan katılımcıların oranı %45.0, lisans öğrencisi olan katılımcıların oranı %10.9, lisans mezunu olan katılımcıların oranı %24.8, yüksek lisans mezunu olan katılımcıların oranı %3.5, doktora mezunu olan katılımcıların oranı ise %1.0’dır.

Mağazalardan haftada bir alışveriş yapan katılımcıların oranı %12.9, ayda bir alışveriş yapan katılımcıların oranı %29.2, 1-2 ay arası alışveriş yapan katılımcıların oranı %29.7 ve 2 aydan daha uzun süre alışveriş yapan katılımcıların oranı %26.2’dir. Alışveriş için mağazaları terci etme sebeplerine bakıldığında ise; güvenilir ortamı seçen katılımcıların oranı %23.3, personel tutumu ve hizmeti seçen katılımcıların oranı %8.4, fiyat uygunluğunu seçen katılımcıların oranı %20.8 ve bol çeşit ürün seçen katılımcıların oranı ise %47.5’dir. Yine mağazalardan alışveriş yaparken sorun yaşadınız mı? Sorusuna katılımcıların büyük çoğunluğunun (%70.3) evet yanıtı oluşturmaktadır.

Ankete katılanlar arasında alışveriş esnasında sorun yaşama sebepleri incelendiğinde çalışanların ilgisizliği yanıtı olan katılımcıların oranı %22.8, ayıplı/hatalı ürün olan katılımcıların oranı %51.0, mağaza düzeni ve hijyeni olan katılımcıların oranı %7.4 ve müşteriye karşı kaba davranılması olan katılımcıların oranı ise %18.8 olarak görülmektedir.

**Tablo 5: Demografik Bilgilere İlişkin Bulgular**

<b>Yaş</b>	<b>Sıklık</b>	<b>Yüzde</b>
18'den küçük	3	1,5
18-27 yaş arası	81	40,1
28-37 yaş arası	72	35,6
38 yaş ve üzeri	46	22,8
Toplam	202	100
<b>Cinsiyet</b>	<b>Sıklık</b>	<b>Yüzde</b>
Kadın	94	46,5
Erkek	108	53,5
Toplam	202	100
<b>Eğitim Durumu</b>	<b>Sıklık</b>	<b>Yüzde</b>
İlköğretim Mezunu	30	14,9
Lise Mezunu	91	45,0
Lisans Öğrencisi	22	10,9
Lisans Mezunu	50	24,8
Yüksek Lisans Mezunu	7	3,5
Doktora Mezunu	2	1,0
Toplam	202	100
<b>Gelir</b>	<b>Sıklık</b>	<b>Yüzde</b>
2200 TL 'den az	56	27,7
2201 TL-5000 TL arası	115	56,9
5001 TL -7500 TL arası	19	9,4
7501 TL' den fazla	12	5,9
Toplam	202	100
<b>Medeni Durum</b>	<b>Sıklık</b>	<b>Yüzde</b>
Evli	115	56,9
Bekâr	87	43,1
Toplam	202	100

**Tablo 6: Mağazalardan Alışveriş Yapma Sıklığına İlişkin Bulgular**

<b>Mağazalardan Alışveriş Yapma Sıklığı</b>	<b>Sıklık</b>	<b>Yüzde</b>
Haftada Bir	26	12,9
Ayda Bir	59	29,2
1-2 Ay arası	60	29,7
2 Aydan fazla	57	28,2
Toplam	202	100
<b>Alışveriş için mağaza tercih etme sebepleri</b>	<b>Sıklık</b>	<b>Yüzde</b>
Güvenilir Ortam	47	23,3
Personel Tutumu	17	8,4
Fiyat Uygunluğu	42	20,8
Bol Çeşit Ürün	96	47,5
Toplam	202	100
<b>Mağazalardan alışveriş yaparken sorun yaşadınız mı?</b>	<b>Sıklık</b>	<b>Yüzde</b>
Evet	142	70,3
Hayır	60	29,7
Toplam	202	100
<b>Alışveriş yaparken sorun yaşama sebepleri</b>	<b>Sıklık</b>	<b>Yüzde</b>
Çalışanların İlgisizliği	46	22,8
Ayıp/Hatalı Ürün	103	51,0
Mağaza Temizliği	15	7,4
Müşteriye Karşı Kaba Davranılması	38	18,8
Toplam	202	100

### 3.5.2. Güvenilirlik Analizi Bulguları

Önceki şikâyet deneyimlerine ilişkin toplanan verilerin arasında yapılan anketin güvenilirlik analizinde ortaya çıkan sonuçta Cronbach's alpha değeri 0,852 olarak bulunmuştur. Bu değer 0,70 üzerinde çıkmış olması ölçeğin güvenilirliğinin yüksek olduğunu göstermektedir.



Güvenilirlik analizinde şikâyet etme niyeti unsurlarına yönelik verilerin arasındaki yapılan anketin güvenilirlik analizinde çıkan sonuçta Cronbach's Alpa değeri 0,805 olarak bulunmuştur. Bu değer 0,70 üzerinde bir değer olduğu için ölçeğin güvenilirliğinin yüksek olduğu söylenilebilir.

**Tablo 7.** Önceki Şikâyet Deneyimlerine İlişkin Güvenilirlik Analizinde Ölçekten Çıkarılacak İfadelere ait Bulgular

Değişkenler	Cronbach's Alpha(İfade Silindiğinde)
Önceki Şikâyet Deneyimleri 1	,860
Önceki Şikâyet Deneyimleri 2	,760
Önceki Şikâyet Deneyimleri 3	,798

Tablo 7' de gösterildiği gibi Cronbach's Alpha değerini yükselten bir değer olmadığı için çıkartılması gerekli olan bir ifade bulunmamaktadır.

Güvenilirlik analizi istatistikleri şikâyetin algılanan değerine yönelik veriler arasında yapılan anketin güvenilirlik analizi sonucu 0,862 bulunmuştur. Bu değer 0,70 üzerinde çıkmış olması ölçeğin güvenilirliğinin yüksek olduğunu göstermektedir.

**Tablo 8.** Şikâyetin Algılanan Değerine İlişkin Güvenilirlik Analizinde Ölçekten Çıkartılacak İfadelere ait Bulgular

Değişkenler	Cronbach's Alpha( İfade Silindiğinde)
Şikâyetin Algılanan Değeri 1	,888
Şikâyetin Algılanan Değeri 2	,738
Şikâyetin Algılanan Değeri 3	,789

Tablo 8 incelendiğinde ‘Şikâyetin Algılanan Değeri 1’ sorusu çıkartıldığında güvenilirliğin (,888) değerine yükseleceği görülmüştür. Bu değer Cronbach’s Alpha değerine (,862) oldukça yakın bir değer olmasından dolayı ölçekten çıkarılmamasına karar verilmiştir. ‘Şikâyetin Algılanan Değeri 1’ sorusu dışında Cronbach’s Alpha değerini yükselten başka bir değer bulunmadığı için çıkartılması gereken bir ifade bulunmamaktadır.

Güvenilirlik analizi istatistikleri algılanan çözüm olasılığına yönelik veriler arasında yapılan anketin güvenilirlik analizi sonucu 0,906 bulunmuştur. Bu değer 0,70 üzerinde çıkmış olması ölçeğin güvenilirliğinin yüksek olduğunu göstermektedir.

**Tablo 9.** Algılanan Çözüm Olasılığına İlişkin Güvenilirlik Analizinde Ölçekten Çıkartılacak İfadelere ait Bulgular

<b>Değişkenler</b>	<b>Cronbach’s Alpha( İfade Silindiğinde)</b>
Algılanan Çözüm Olasılığı 1	,896
Algılanan Çözüm Olasılığı 2	,850
Algılanan Çözüm Olasılığı 3	,851

Tablo 9’de gösterildiği gibi Cronbach’s Alpha değerini yükselten bir değer olmadığı için çıkartılması gerekli olan bir ifade bulunmamaktadır.

Güvenilirlik analizi istatistikleri şikâyet tutumuna yönelik veriler arasında yapılan anketin güvenilirlik analizi sonucu 0,868 bulunmuştur. Bu değer 0,70 üzerinde çıkmış olması ölçeğin güvenilirliğinin yüksek olduğunu göstermektedir.

**Tablo 10.** Şikâyet Tutumuna İlişkin Güvenilirlik Analizinde Ölçekten Çıkartılacak İfadelere ait Bulgular

<b>Değişkenler</b>	<b>Cronbach's Alpha(İfade Silindiğinde)</b>
Şikâyet Tutumu 1	,855
Şikâyet Tutumu 2	,839
Şikâyet Tutumu 3	,841
Şikâyet Tutumu 4	,851
Şikâyet Tutumu 5	,855
Şikâyet Tutumu 6	,833

Tablo 10'da gösterildiği gibi Cronbach's Alpha değerini yükselten bir değer olmadığı için çıkartılması gerekli olan bir ifade bulunmamaktadır.

Güvenilirlik analizi istatistikleri açık olma(doğruculuk)'a yönelik veriler arasında yapılan anketin güvenilirlik analizi sonucu 0,781 bulunmuştur. Bu değer 0,70 üzerinde çıkmış olması ölçeğin güvenilirliğinin yüksek olduğunu göstermektedir.

**Tablo 11.** Açık Olma(Doğruculuk)’a İlişkin Güvenilirlik Analizinde Ölçekten Çıkarılacak İfadelere ait Bulgular

<b>Değişkenler</b>	<b>Cronbach’s Alpha(İfade Silindiğinde)</b>
Açık Olma(Doğruculuk) 1	,695
Açık Olma(Doğruculuk) 2	,854
Açık Olma(Doğruculuk) 3	,659
Açık Olma(Doğruculuk) 4	,688

Tablo 11 incelendiğinde ‘Açık Olma(Doğruculuk) 2’ sorusu çıkartıldığında güvenilirliğin (,854) değerine yükseleceği görülmüştür. Bu değer Cronbach’s Alpha değerine (,781) değerine yakın bir değer olamamasından dolayı bu sorunun çıkartılmasına karar verilmiştir. ‘Açık Olma(Doğruculuk) 2’ sorusu dışında Cronbach’s Alpha değerini yükselten başka bir değer bulunmadığından dolayı çıkartılması gereken başka bir ifade bulunmamaktadır.

Güvenilirlik analizi istatistikleri şikâyet etme niyetine yönelik veriler arasında yapılan anketin güvenilirlik analizi sonucu 0,757 bulunmuştur. Bu değer 0,70 üzerinde çıkmış olması ölçeğin güvenilirliğinin yüksek olduğunu göstermektedir.

**Tablo 12.** Şikâyet Etme Niyetine İlişkin Güvenilirlik Analizinde Ölçekten Çıkarılacak İfadelere ait Bulgular

<b>Değişkenler</b>	<b>Cronbach’s Alpha( İfade Silindiğinde)</b>
Şikayet Etme Niyeti 1	,642
Şikayet Etme Niyeti 2	,755
Şikayet Etme Niyeti 3	,610

Tablo 12’de gösterildiği gibi Cronbach’s Alpha değerini yükselten bir değer olmadığı için çıkartılması gerekli olan bir ifade bulunmamaktadır.

**Tablo 13. Güvenilirlik Analizi Sonuçları**

<b>Ölçekler</b>	<b>Cronbach’s Alpha Değeri</b>	<b>Cronbach’s Alpha Değeri (Kanjo, Nawaz ve Ali)</b>
Önceki Şikâyet Deneyimleri	0,852	0,812
Algılanan Çözüm Olasılığı	0,906	0,685
Şikâyetin Algılanan Değeri	0,862	0,630
Açık Olma(Doğruculuk)	0,781	0,621
Şikâyet Tutumu	0,868	0,633
Şikâyet Etme Niyeti	0,757	0,625

Tablo 13’e baktığımızda algılanan çözüm olasılığının güvenilirlik katsayısı en yüksek değeri alırken, şikâyet etme niyeti ölçeğinin güvenilirlik katsayısı en düşük değeri aldığı görülmektedir.

### **3.5.3.Faktör Analizine İlişkin Bulgular**

Faktör analizi, birimlerin çok sayıdaki birbirleriyle ilişkili özellikleri arasından, birlikte ele alınabilen, birbirleriyle ilişkisiz fakat bir olayı açıklamakta yararlanılabilecek olan değişkenleri bir araya toplayarak yeni bir isimle faktör olarak tanımlamayı sağlayan, yaygın kullanımı olan bir yöntem olarak kullanılmaktadır. Faktör analizi gözlenen ve aralarında korelasyon bulunan X veri matrisindeki p değişkenden gözlenemeyen fakat değişkenlerin bir araya gelmesi ile sınıflamayı yansıtan rastgele faktörleri ortaya çıkarmayı amaçlayan bir testtir. Belirlenen bu yeni gizli değişkenlere faktör adı verilmektedir (Özdamar, 2013: 209). Başka bir ifade ile maksimum varyansı açıklayan az sayıda açıklayıcı faktöre ulaşmayı amaçlayan ve gözlenen değişkenler arasındaki ilişkileri temel alan bir hesaplama mantığına sahip analitik bir teknik olarak hesaplanmaktadır (Büyüköztürk, 2002: 472).

Elde edilen verilerin faktör analizi için uygun olup olmadığını değerlendirmek için Bartlett's ve KMO testleri uygulanmaktadır. Yapılan testler sonucunda KMO değerinin 0,5'ten büyük olması beklenir ve bu oran ne kadar büyük olursa faktör analizi sonuçları o kadar güvenilirdir. Barlett Küresellik testi ise veri setinin faktör analizi yapmak için uygun olup olmadığını ölçmeye yarayan bir başka test olmakla birlikte test sonucunun 0,05 düzeyinde anlamlı olması gerekmektedir (Kaya, 2013: 180).

**Tablo 14.** KMO ve Bartlett Testi

<b>KMO ve Bartlett's Test</b>		
Kaiser-Meyer-Olkin(KMO) Örneklem Yeterliliği Ölçütü		,848
Bartlett Küresellik Testi	Ki Kare	242,537
	Df	231
	p	,000

Tablo 14'de Barlett's testi ( $\text{sig}=0,000 < 0,05$ ) ve KMO ölçütü 0,848 olduğundan dolayı verilerin faktör analizi için uygun olduğu görülmektedir.

**Tablo 15.** Faktör Analizi Bulguları: Faktörler ve Açıklanan Varyans Oranları

Bileşenler	Başlangıç $\lambda$ Değerleri			Açıklanan Kareler Toplamı Yüklenmesi			Döndürülen Kareler Toplamı		
	Toplam	Varyans	Kümülatif	Toplam	Varyans	Kümülatif	Toplam	Varyans	Kümülatif
1	7,164	34,112	34,112	7,164	34,112	34,112	3,728	17,753	17,753
2	2,467	11,747	45,859	2,467	11,747	45,859	2,995	12,358	30,112
3	1,895	9,024	54,883	1,895	9,024	54,883	2,399	11,424	41,536
4	1,477	7,032	61,915	1,477	7,032	61,915	2,386	11,363	52,899
5	1,348	6,421	68,337	1,348	6,451	68,337	2,306	10,983	63,882
6	1,108	5,278	73,615	1,108	5,278	73,615	2,044	9,733	73,615
7	,705	3,358	76,973						
8	,615	2,928	79,901						
9	,553	2,636	82,536						
10	,483	2,302	84,839						
11	,464	2,211	87,050						
12	,401	1,912	88,962						
13	,380	1,810	90,772						
14	,363	1,731	92,503						
15	,342	1,629	94,132						
16	,287	1,365	95,496						
17	,247	1,175	96,671						
18	,215	1,022	97,693						
19	,186	,884	98,576						
20	,158	,752	99,329						
21	,141	,671	100,000						

**Ayıklama Metodu: Temel Bileşenler**

**Tablo 16.** Döndürülmüş Bileşen Matrisi

Değişkenler	Bileşenler					
	1	2	3	4	5	6
Önceki Şikâyet Deneyimi 1			,853			
Önceki Şikâyet Deneyimi 2			,858			
Önceki Şikâyet Deneyimi 3			,841			
Şikâyetin Algılanan Değeri 1					,715	
Şikâyetin Algılanan Değeri 2					,852	
Şikâyetin Algılanan Değeri 3					,799	
Algılanan Çözüm Olasılığı 1		,829				
Algılanan Çözüm Olasılığı 2		,851				
Algılanan Çözüm Olasılığı3		,816				
Şikâyet Tutumu 1	,657					
Şikâyet Tutumu 2	,784					
Şikâyet Tutumu 3	,768					
Şikâyet Tutumu 4	,703					
Şikâyet Tutumu 5	,641					
Şikâyet Tutumu 6	,738					
Açık Olma(Doğruculuk) 1				,741		
Açık Olma(Doğruculuk) 2				,866		
Açık Olma(Doğruculuk) 3				,890		
Şikâyet Etme Niyeti 1						,838
Şikâyet Etme Niyeti 2						,763
Şikâyet Etme Niyeti 3						,848

**Ayıklama Metodu: Asıl Bileşen Analizi.**

**Döndürme Metodu: Varimaks ile Kaiser Normallik**

**Kriteri <sup>a</sup> a.Döndürme 6 tekrara yakınsamıştır.**



Tablo 15’de faktör analizi bulguları görülmektedir. Bu tablo incelendiği zaman kümülatif varyans oranının %73,615 olarak bulunduğu görülmektedir.

Tablo 16’daki döndürülmüş faktör matrisinde görüldüğü gibi şikayet tutumu 1, 2, 3, 4, 5 ve 6. bileşenleri **birinci** faktöre, algılanan çözüm olasılığı 1, 2 ve 3. bileşenleri **ikinci** faktöre, önceki şikayet deneyimi 1, 2, ve 3. bileşenleri **üçüncü** faktöre, açık olma(doğruculuk) 1, 2 ve 3. bileşenleri **dördüncü** faktöre, şikayetin algılanan değeri 1, 2 ve 3. bileşenleri **beşinci** faktöre şikayet etme niyeti 1, 2 ve 3. bileşenleri **altıncı** faktöre yüklenmiştir.

#### **3.5.4. Çoklu Doğrusal Regresyon Analizine İlişkin Bulgular**

Regresyon, üzerinde durulan yanıt değişkeni ile ilişkili olabileceği düşünülen açıklayıcı değişkenlerin bir fonksiyonu olarak ifade edilmektedir. Değişkenler arasındaki ilişkinin fonksiyonel şekli regresyon modelleri ile incelenmektedir. Kullanılması gereken regresyon modeli verinin yapısına göre farklılık göstermekte ve yanlış model kullanılması, hatalı sonuçların elde edilmesine neden olabilmektedir. Birçok alanda yaygın olarak kullanılmakta olan regresyon analizi, aralarında sebep sonuç ilişkisi bulunan iki veya daha fazla değişken arasındaki ilişkiyi inceleyen ve bu ilişkiyi modellemek için kullanılan istatistiksel bir analiz yöntemidir. Regresyon analizinde incelenen değişkenler sürekli ya da kesikli yapıda olabilmektedir. Bu veri yapısına bağlı olarak farklı regresyon modelleri kullanılabilir. Doğrusal regresyon analizi basit doğrusal regresyon ve çoklu doğrusal regresyon olarak ikiye ayrılmaktadır. Basit regresyon analizi, yanıt değişkeni ile tek bir açıklayıcı değişken arasındaki ilişkiyi açıklamaktadır. Eğer tek bir yanıt değişkeni ve birden fazla açıklayıcı değişken arasındaki doğrusal veya eğrisel bir ilişki tanımlanmak istenirse, ilişki çoklu regresyon analizi ile incelenir (Arı ve Önder, 2013:168). Bu araştırmada belirlenen amaç kapsamında, birden fazla değişkenin bir bağımsız değişkene etkisinin ölçülmesinden dolayı çoklu regresyon analizi tercih edilmiştir.

**Tablo 17.** Şikâyet Tutumu Regresyon Analizine Dâhil Edilen Değişken Bulguları

<b>Model</b>	<b>Denkleme Giren Değişkenler</b>	<b>Denklemden Çıkarılan Değişkenler</b>	<b>Metot</b>
	Önceki Şikâyet Deneyimleri Şikâyetin Algılanan Değeri Algılanan Çözüm Olasılığı Açık Olma(Doğruculuk)		Enter <sup>a</sup>
a: Bağımlı Değişken: Şikayet Tutumu			

Tablo 17’de görüldüğü gibi anlamlı olan değişkenler seçilen metoda göre denkleme dâhil edilmiştir. Regresyon modeline dâhil edilen değişkenler; önceki şikâyet deneyimleri, şikâyetin algılanan değeri, algılanan çözüm olasılığı ve açık olma(doğruculuk)’tur. Bu değişkenlere göre gerçekleştirilen regresyon analizi bulguları Tablo 17’de gösterilmiştir.

**Tablo 18.** Şikâyet Tutumu Regresyon Analizi Özet Tablosu

<b>Model</b>	<b>R</b>	<b>R<sup>2</sup></b>	<b>Düzeltilmiş R<sup>2</sup></b>	<b>Tahminlenen Standart Hata</b>	<b>Durbin-Watson</b>
	,685 <sup>a</sup>	,469	,458	,69715	1,781
a: Bileşen (Sabit): Önceki Şikayet Deneyimleri Şikayetin Algılanan Değeri, Algılanan Çözüm Olasılığı, Açık Olma(Doğruculuk) b: Bağımlı Değişken: Şikayet Tutumu					

Tablo 18’de görüldüğü gibi şikayet tutumunun Durbin-Watson istatistiği hata terimleri arasında korelasyon olup olmadığı şeklinde yorumlanmaktadır. (1,781) olarak bulunan Durbin-Watson değerinin 1,5 ile 2,5 arasında olması regresyon analizini gerçekleştirebileceğimizi göstermektedir (Uysal, 2001:280) .

**Tablo 19.** Şikâyet Tutumu Regresyon Analizi Anova Tablosu

Model	Kareler Toplamı	df	Kareler Ortalaması	F	P
Regresyon	84,604	4	21,151	43,519	,000 <sup>b</sup>
Artık	95,745	197	,486		
Toplam	180,350	201			

a: Bağımlı Değişken: Şikâyet Tutumu

b: Bileşen (Sabit): Önceki Şikâyet Deneyimleri

Şikâyetin Algılanan Değeri, Algılanan Çözüm

Olasılığı, Açık Olma(Doğruculuk)

Tablo 18 ve Tablo 19 incelendiğinde, gerçekleştirilen regresyon analizi sonucuna göre model anlamlı bulunmuştur ( $F=43,519$ ;  $p=,000$ ).  $R^2$  değeri dediğimiz değer ise ele alınan bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkendeki değişimin % olarak ne kadarını açıkladığının ölçüsüdür. Bu değer incelendiğinde önceki şikâyet deneyimleri, şikâyetin algılanan değeri, algılanan çözüm olasılığı ve açık olma(doğruculuk) değişkenlerinin şikâyet tutumu değişkenindeki değişimin %46,9'unu açıkladığı görülmektedir.

**Tablo 20.** Regresyon Analizi Bulguları Tablosu (Bağımlı Değişken: Şikâyet Tutumu)

Model	Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayı	T	P
	B	Std. Hata	Beta		
Sabit	,464	,249		1,861	,064
Önceki Şikâyet Deneyimleri	,142	,055	,143	2,575	,011
Şikâyetin Algılanan Değeri	,258	,052	,315	4,951	,000
Algılanan Çözüm Olasılığı	,248	,061	,261	4,083	,000
Açık Olma (Doğruculuk)	,237	,061	,224	3,883	,000

Bağımlı Değişken: Şikâyet Tutumu

Tablo 20 'de görüldüğü gibi, sabit  $\beta$  değeri (,464), önceki şikâyet deneyimleri standardize edilmemiş katsayı değeri (,142), şikâyetin algılanan değeri standardize edilmemiş katsayı değeri (,258), algılanan çözüm olasılığı standardize edilmemiş katsayı değeri (,248), açık olma(doğruculuk) standardize edilmemiş katsayı değeri (,237) olarak bulunmuştur.

Sonuç olarak önceki şikâyet deneyimleri, şikâyetin algılanan değeri, algılanan çözüm olasılığı ve açık olma(doğruculuk) bağımsız değişkenlerinin standardize edilmiş katsayı değerlerine baktığımız zaman şikâyet tutumu bağımlı değişkeni üzerinde olumlu etkisi olduğu gözlemlenmiştir. Şikâyetin algılanan değeri değişkeninin diğer değişkenler (önceki şikâyet deneyimleri, algılanan çözüm olasılığı ve açık olma(doğruculuk))' a göre şikâyet tutumu bağımlı değişkeni üzerindeki etkisinin nispeten daha fazla olduğu saptanmıştır.

**Tablo 21.** Şikâyet Etme Niyeti Regresyon Analizine Dâhil Edilen Değişken Bulguları

Model	Denkleme Giren Değişkenler	Denklemden Çıkarılan Değişkenler	Metot
	Önceki Şikâyet Deneyimleri Şikâyetin Algılanan Değeri Algılanan Çözüm Olasılığı Açık Olma(Doğruculuk) Şikâyet Tutumu		Enter <sup>a</sup>
a: Bağımlı Değişken: Şikâyet Etme Niyeti			

Tablo 21'de görüldüğü gibi anlamlı olan değişkenler seçilen metoda göre denkleme dâhil edilmiştir. Regresyon modeline dâhil edilen değişkenler; önceki şikâyet deneyimleri, şikâyetin algılanan değeri, algılanan çözüm olasılığı, açık olma(doğruculuk) ve şikâyet tutumudur. Bu değişkene göre gerçekleştirilen regresyon analizi bulguları Tablo 21'de gösterilmiştir.

**Tablo 22.** Şikâyet Etme Niyeti Regresyon Analizi Özet Tablosu

Model	R	R <sup>2</sup>	Düzeltilmiş R <sup>2</sup>	Tahminlenen Standart Hata	Durbin-Watson
	,592 <sup>a</sup>	,350	,333	,81667	1,825

a: Bileşen (Sabit): Önceki Şikâyet Deneyimi,  
Şikâyetin Algılanan Değeri, Algılanan Çözüm  
Olasılığı, Açık Olma(Doğruculuk, Şikâyet Tutumu  
b: Bağımlı Değişken: Şikâyet Etme Niyeti

Tablo 22’de görüldüğü gibi, Durbin-Watson istatistiği hata terimleri arasında korelasyon olup olmadığı şeklinde yorumlanmaktadır. (1,825) olarak bulunan Durbin-Watson değerinin 1,5 ile 2,5 arasında olması, regresyon analizini gerçekleştirilebileceğini göstermektedir. (Uysal,2001:280) Bu doğrultuda regresyon modeline ilişkin gerçekleştirilen Anova (varyans) analizi Tablo 22’de sunulmuştur.

**Tablo 23.** Şikâyet Etme Niyeti Regresyon Analizi Anova Tablosu

Model	Kareler Toplamı	df	Kareler Ortalaması	F	P
Regresyon	70,079	5	14,016	21,015	,000 <sup>b</sup>
Artık	130,055	195	,667		
Toplam	200,134	200			

a: Bağımlı Değişken: Şikâyet Etme Niyeti

b: Bileşen (Sabit): Önceki Şikâyet Deneyimleri,

Şikâyetin Algılanan Değeri, Algılanan Çözüm

Olasılığı, Açık Olma(Doğruculuk),

Şikâyet Tutumu

Tablo 22 ve Tablo 23 incelendiğinde, gerçekleştirilen regresyon analizi sonucuna göre model anlamlı bulunmuştur (F=21,015; p=.000).

$R^2$  değeri dediğimiz değer ise ele alınan bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkendeki değişimin % olarak ne kadarını açıkladığının ölçüsüdür. Bu değer incelendiğinde önceki şikâyet deneyimleri, şikâyetin algılanan değeri, algılanan çözüm olasılığı, açık olma(doğruculuk) ve şikâyet tutumu değişkenlerinin şikâyet etme niyeti değişkenindeki değişimin %35' ini açıkladığı görülmektedir.

**Tablo 24.** Regresyon Analizi Bulguları Tablosu (Bağımlı Değişken: Şikâyet Etme Niyeti)

Model	Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayı	T	P
	B	Std. Hata	Beta		
Sabit	,694	,295		2,353	,020
Önceki Şikâyet Deneyimleri	,147	,066	,141	2,229	,027
Şikâyetin Algılanan Değeri	,114	,065	,132	1,747	,022
Algılanan Çözüm Olasılığı	,173	,074	,173	2,333	,021
Açık Olma (Doğruculuk)	,352	,074	,315	4,748	,000
Şikâyet Tutumu	,347	,083	,329	4,153	,000
Bağımlı Değişken: Şikâyet Etme Niyeti					

Tablo 24 'de görüldüğü gibi, sabit  $\beta$  değeri (,694), önceki şikâyet deneyimleri standardize edilmemiş katsayı değeri (,147), şikâyetin algılanan değeri standardize edilmemiş katsayı değeri (,114), algılanan çözüm olasılığı standardize edilmemiş katsayı değeri (,173), açık olma(doğruculuk) standardize edilmemiş katsayı değeri (,352), şikâyet tutumu standardize edilmiş katsayı değeri (,347) olarak bulunmuştur.

Sonuç olarak önceki şikâyet deneyimleri, şikâyetin algılanan değeri, algılanan çözüm olasılığı, açık olma(doğruculuk) ve şikâyet tutumu bağımsız değişkenlerinin standardize edilmiş katsayı değerlerine baktığımız zaman şikâyet etme niyeti bağımlı

değişkeni üzerinde olumlu etkisi olduğu gözlemlenmiştir. Açık olma (doğruculuk) ve şikâyet tutumu değişkenlerinin diğer değişkenler(önceki şikâyet deneyimleri, şikâyetin algılanan değeri, algılanan çözüm olasılığı)'e göre şikâyet etme niyeti bağımlı değişkeni üzerindeki etkisinin nispeten daha fazla olduğu saptanmıştır. Ayrıca önceki şikâyet deneyimleri, şikâyetin algılanan değeri, algılanan çözüm olasılığı ve açık olma(doğruculuk) bağımsız değişkenlerinin şikâyet etme niyeti bağımlı değişkeni üzerindeki etkisinin anlamlı ve pozitif olduğu görülmüştür. Bu nedenle şikâyet tutumu bağımsız değişkeni; önceki şikâyet deneyimleri, şikâyetin algılanan değeri, algılanan çözüm olasılığı ve açık olma(doğruculuk) bağımsız değişkenleri ile şikâyet etme niyeti bağımlı değişkeni arasında kısmi aracı değişken olarak kabul edilmektedir.

### **3.6. Tartışma**

Araştırmanın bu kısmında hipotezlere ilişkin elde edilen bulguların diğer literatür çalışmalarıyla karşılaştırılması amaçlanmıştır. Elde edilen hipotezlere yönelik olarak bu bölümde; önceki şikâyet deneyimleri, şikâyetin algılanan değeri, algılananın başarılı olma olasılığı ve nezaket ifadelerinin şikâyet tutumu üzerindeki etkisi ve şikâyet tutumunun şikâyet etme niyeti üzerindeki etkisi şeklinde iki ana başlık altında incelenmektedir.

#### **3.6.1. Önceki Şikâyet Deneyimlerinin Şikâyet Tutumu Üzerindeki Etkisi**

Yapılan bu çalışmada önceki şikâyet deneyimlerinin şikâyet tutumu üzerinde olumlu ve pozitif bir etkisi olduğu belirlenmiştir. ( $p=,011$ ) Yapılan analizler doğrultusunda önceki şikâyet deneyimleri bağımsız değişkeni ile şikâyet tutumu bağımlı değişkeni arasında anlamlı bir etki olduğu ortaya çıkmaktadır. ( $R=,685$ ) Önceki şikâyet deneyimleri değişkenindeki değişimin şikâyet tutumu değişkenindeki değişimi birlikte açıklama gücü orta düzeylerde belirlenmiştir ( $R^2 =,469$ ). Önceki şikâyet deneyimlerinin katsayılar tablosuna bakıldığında ise önceki şikâyet deneyimlerinin değişkeninin şikâyet tutumu üzerinde olumlu ve pozitif bir etkisi olduğu gözlemlenmiştir.  $\beta : (,143)$

Önceki şikâyet deneyimleri ve şikâyet tutumu ilişkisine yönelik elde edilen bulgular Ayaz ve Torlak (2011)'in çalışmasıyla benzerlik göstermektedir. Müşterilerin şikâyetlerinin başarılı olacağı ya da başarılı olmayacağına ilişkin (şikâyet öncesi ve şikâyet sonrası farkın olumlu ya da olumsuz olmasına) yönelik düşünceleri şikâyete

karşı tutum ve davranışlarını etkileyebilmektedir. Müşterinin daha önceden herhangi bir şikâyet niyeti varsa eski tecrübelerinden dolayı, ikincisinde yabancılık çekmemekte ve daha başarılı olmaktadır. Kanjoo, Nawaz ve Ali (2013) incelendiğinde; müşterilerin önceki şikâyet deneyimlerinin şikâyete karşı tutumunu olumlu yönde etkilediği görülmektedir. Müşterilerin geçmişteki şikâyet deneyimlerinin kapsamı müşterilerin gelecekte karşılaşılabileceği durumlara karşı tutum ve davranışlarını etkilemektedir. Önceden şikâyette bulunan müşteriler karşılaşılan durumlar hakkında olumlu geribildirimler aldıkça şikâyete karşı olumlu tutum ve davranışlar sergilemektedir. Ayrıca önceden sık sık şikâyette bulunan müşteriler firmaların şikâyete karşı tutum ve davranışlarını daha iyi bilmektedir. Sonuç olarak müşterilerin önceki şikâyet deneyimlerinden kazandığı olumlu ya da olumsuz geri bildirimler şikâyete karşı tutum ve davranışlarını önemli ölçüde etkilemektedir.

### **3.6.2. Şikâyetin Algılanan Değerinin Şikâyet Tutumu Üzerindeki Etkisi**

Yapılan bu çalışmada şikâyetin algılanan değerinin şikâyet tutumu üzerinde olumlu ve pozitif bir etkisi olduğu belirlenmiştir. ( $p=,000$ ) Yapılan analizler doğrultusunda şikâyetin algılanan değeri bağımsız değişkeni ile şikâyet tutumu bağımlı değişkeni arasında anlamlı bir etki olduğu ortaya çıkmaktadır. ( $R=,685$ ) Şikâyetin algılanan değeri değişkenindeki değişimin şikâyet tutumu değişkenindeki değişimi birlikte açıklama gücü orta düzeylerde belirlenmiştir ( $R^2 =,469$ ). Şikâyetin Algılanan Değeri katsayılar tablosuna bakıldığında ise şikâyetin algılanan değeri değişkeninin şikâyet tutumu üzerinde olumlu ve anlamlı bir etkisi olduğu gözlemlenmiştir  $\beta : (,315)$ .

Şikâyetin algılanan değeri ve şikâyet tutumu arasındaki ilişkiye yönelik yapılan elde edilen bulgular incelendiğinde Kanjoo, Nawaz ve Ali (2013) çalışması ile benzerlik göstermektedir. Şikâyetin algılanan değeri sağlanan fayda ile şikâyet maliyeti arasındaki boşluğun değerlendirilmesi olarak tanımlanmaktadır. Müşterilerin şikâyet davranışlarının potansiyel yararı maliyetten büyükse şikâyete karşı tutumu olumlu olmaktadır ve böylece şikâyet etme niyeti de daha çok olmaktadır.

Aynı zamanda diğer bir çalışma olan Singh (1989)' e göre şikâyet davranışı ile elde edilecek fayda aynı davranışın gerçekleşmesi için gerekli maliyetten fazla ise müşteri şikâyet eylemi için daha istekli ve daha arzulu olacaktır. Turan (2017)



çalışmasında da belirtildiği gibi müşteriler şikâyetinde bulunma kararlarını vermeden önce fayda maliyet analizi yaptığında şikâyetin algılanan değerinin şikâyete karşı tutum üzerinde olumlu bir etkisi bulunmaktadır. Diğer çalışmalarda da benzer şekilde şikâyetin algılanan değerinin şikâyet tutumu üzerinde bir etkisi olduğu kabul edilmektedir (Akan ve Kaynak, 2008: 17).

### **3.6.3. Algılanan Çözüm Olasılığının Şikâyet Tutumu Üzerindeki Etkisi**

Yapılan bu çalışmada algılanan çözüm olasılığının şikâyet tutumu üzerinde olumlu ve anlamlı bir etkisi olduğu belirlenmiştir. ( $p=,000$ ) Yapılan analizler doğrultusunda algılanan çözüm olasılığı bağımsız değişkeni ile şikâyet tutumu bağımlı değişkeni arasında olumlu bir etki olduğu ortaya çıkmaktadır. ( $R=,685$ ) Algılanan çözüm olasılığı değişkenindeki değişimin şikâyet tutumu değişkenindeki değişimi birlikte açıklama gücü orta düzeylerde belirlenmiştir ( $R^2 =,469$ ). Algılanan çözüm olasılığı katsayılar tablosuna bakıldığında ise algılanan çözüm olasılığı değişkeninin şikâyet tutumu üzerinde olumlu ve pozitif bir etkisi olduğu gözlemlenmiştir.  $\beta$ : ( $,261$ ).

Algılanan çözüm olasılığı ve şikâyet tutumu arasındaki ilişkiye yönelik elde edilen bulgular Akan ve Kaynak (2008) ve Alaçam (2009) çalışmalarıyla da benzerlik göstermektedir. Aynı zamanda Blodgett, Wakefield ve Barnes (1995) ve Korkmaz, Yıldızlı ve Sertoğlu (2017) tarafından yapılan çalışmalar da algılanan çözüm olasılığı ve şikâyet tutumu ilişkisini desteklemektedir. Yapılan çalışmalarda algılanan çözüm olasılığının şikâyet etme niyetine yönelik olumlu bir etkisinin olduğu hipotezi doğrulanmıştır. Ayrıca yüksek çözüm olasılığı algılayan ve şikâyete karşı olumlu tutum sergileyen memnuniyetsiz müşterilerin memnuniyetsizliğinin giderilmesi için daha çok talepte buldukları da ifade edilmektedir. Bu durumun tersi olarak daha düşük bir başarı olasılığı algılayan veya telafi yolunda daha az olumlu tutum gösteren katılımcıların sayısının daha az olduğu görülmüştür.

### **3.6.4. Açık Olma(Doğruculuk)'un Şikâyet Tutumu Üzerindeki Etkisi**

Yapılan bu çalışmada açık olma(doğruculuk)' un şikâyet tutumu üzerinde olumlu ve pozitif bir etkisi olduğu belirlenmiştir. ( $p=,000$ ) Yapılan analizler doğrultusunda açık olma(doğruculuk) bağımsız değişkeni ile şikâyet tutumu bağımlı değişkeni arasında olumlu bir etki olduğu ortaya çıkmaktadır. ( $R=,685$ ) Açık

olma(doğruculuk) değişkenindeki değişimin şikâyet tutumu değişkenindeki değişimi birlikte açıklama gücü orta düzeylerde belirlenmiştir (  $R^2 =,469$ ). Açık olma(doğruculuk)' un katsayılar tablosuna bakıldığında ise açık olma(doğruculuk) değişkeninin şikâyet tutumu üzerinde olumlu ve pozitif bir etkisi olduğu gözlemlenmiştir.  $\beta:(,224)$ .

Birçok araştırma memnun olmayan bir müşterinin olumsuz hizmet ile karşılaşması durumunda şikâyet etmesini önleyebilecek bir etkileşim tarzı olan açık olma(doğruculuk) kavramının şikâyet tutumu üzerindeki etkisini incelemeyi amaçlamaktadır. Bunlardan biri olan Dawn Lerman (2016) tarafından yapılan çalışmada da açık olma(doğruculuk) ve şikâyet tutumu arasındaki ilişki ifade edilmektedir. Yapılan bu çalışmada açık olma (doğruculuk) ve şikâyet tutumu arasında ters bir ilişki olduğu saptanmıştır. Ancak çalışmalar açık olan müşterilerin mutlaka aynı türden şikâyetçi davranışlarda bulunmadıkları da ortaya konulmaktadır. Ayrıca çalışmalar açık olma(doğruculuk) değişkeninin yöneticilerin çeşitli hizmet endüstrilerinde tüketici şikâyetlerini ele almada karşılaştıkları zorluklardan birini veya birkaçını tespit etmeye hizmet ettiklerini savunmaktadır. Açık olma(doğruculuk) ve şikâyet tutumu arasındaki ilişkiye yönelik bulgular Kraft ve Martin'in (2001) ve Payne vd. (2002) tarafından yapılan çalışmalarla da benzerlik göstermektedir.

### **3.6.5. Önceki Şikâyet Deneyimlerinin Şikâyet Etme Niyeti Üzerindeki Etkisi**

Yapılan bu çalışmada önceki şikâyet deneyimlerinin şikâyet etme niyeti üzerinde olumlu ve pozitif bir etkisi olduğu belirlenmiştir. ( $p=,027$ ) Yapılan analizler doğrultusunda önceki şikâyet deneyimleri bağımsız değişkeni ile şikâyet etme niyeti bağımlı değişkeni arasında olumlu bir etki olduğu ortaya çıkmaktadır. ( $R=,592$ ) önceki şikâyet deneyimleri değişkenindeki değişimin şikâyet etme niyeti değişkenindeki değişimi birlikte açıklama gücü orta düzeylerde belirlenmiştir (  $R^2 =,350$ ). Önceki şikâyet deneyimlerini katsayılar tablosuna bakıldığında ise önceki şikâyet deneyimi değişkeninin şikâyet tutumu üzerinde olumlu ve pozitif bir etkisi olduğu gözlemlenmiştir.  $\beta: (,141)$ .

Önceki şikâyet deneyimleri ve şikâyet etme niyeti ilişkisine yönelik elde edilen bulgular Kanjoo, Nawaz ve Ali (2013) tarafından yapılan çalışmalarla benzerlik

göstermektedir. Eğer bir müşteri geçmiş şikâyet deneyimlerine sahipse, bu şikâyetten algıladığı çözüm olasılığını yükseltmektedir. Böylece başarı ihtimalinin yüksek olacağını düşünen tüketicinin de şikâyet etme niyeti olumlu yönde artacaktır. Ayrıca Jin (2010) 'a göre daha fazla önceki şikâyet deneyimi, müşteri tarafından daha önce tecrübe edilen benzer şikâyet senaryoları yoluyla edinilen bilgi ve iletişim becerileridir. Böylece şikâyet yapma güvenini arttırmaktadır ve önceki şikâyet deneyimleri ve şikâyet etme niyeti arasındaki olumlu ve pozitif ilişki olduğunu desteklemektedir. Aynı zamanda Ursic (1985) tarafından yapılan benzer bir çalışmaya göre de daha sık şikâyet eden bir müşteri daha az eden veya hiç şikâyet etmeyen bir müşteriye göre şikâyet etme niyeti daha pozitifdir. Fakat unutmamamız gereken şey yalnızca daha önceki şikâyet deneyimlerinin sonuçları pozitif olduğunda şikâyet etme niyetine etkisi pozitif olmaktadır. Öte yandan olumsuz geçmiş tecrübeler müşterilerin şikâyet etme niyetlerini olumsuz şekilde etkileyebilmektedir.

#### **3.6.6. Şikâyetin Algılanan Değerinin Şikâyet Etme Niyeti Üzerindeki Etkisi**

Yapılan bu çalışmada şikâyetin algılanan değerinin şikâyet etme niyeti üzerinde olumlu ve pozitif bir etkisi olduğu belirlenmiştir. ( $p=,022$ ) Yapılan analizler doğrultusunda şikâyetin algılanan değeri bağımsız değişkeni ile şikâyet etme niyeti bağımlı değişkeni arasında olumlu bir etki olduğu ortaya çıkmaktadır. ( $R=,592$ ) Şikâyetin algılanan değeri değişkenindeki değişimin şikâyet etme niyeti değişkenindeki değişimi birlikte açıklama gücü orta düzeylerde belirlenmiştir ( $R^2 =,350$ ). Şikâyetin algılanan değerinin katsayılar tablosuna bakıldığında ise şikâyetin algılanan değeri değişkeninin şikâyet etme niyeti üzerinde olumlu ve pozitif bir etkisi olduğu gözlemlenmiştir.  $\beta: (,132)$ .

Çalışmalar genel olarak incelendiğinde şikâyetin algılanan değerinin şikâyet etme niyeti üzerinde büyük oranda olumlu ve pozitif yönde bir ilişki olduğu söylenebilir. Firmaların satın aldığı hizmetten elde etmeye çalıştıkları fayda ile ilgili verdikleri güven müşterilerin şikâyete ilişkin düşüncelerini ve algılanan değerini pozitif yönde etkilemektedir. Ayaz ve Torlak (2011)'in çalışmasında da benzer şekilde şikâyetin algılanan değeri arttıkça şikâyet etme niyetinin artacağı yönünde ifadeler yer verilmektedir. Birçok müşteri işletmenin şikâyeti karşısında gerçekten bir çözüm sunabilme ihtimali olduğuna inanmaları durumunda şikâyet etme niyetini

gerçekleştirmektedir. Ama aynı zamanda işletmenin şikâyetleri dikkate almadığına inanırlarsa şikâyetlerinin anlamsız olacağını düşünebilirler. Şikâyetin algılanan değeri arttıkça şikâyet etme niyeti artmaktadır. Şikâyetin algılanan değerinin şikâyet etme niyeti üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu ancak açıklama oranının düşük olduğu görülmektedir. Akan ve Kaynak araştırmasında ise bu iki değişken arasında pozitif bir ilişki olduğu ve açıklayıcılığın biraz daha yüksek olduğu gözlemlenmiştir (Akan ve Kaynak, 2008: 17). Kim ve diğerleri tarafından elde edilen bulgulara göre ise yine değişkenler arasında anlamlı bir ilişki olduğu gözlemlenmiş açıklayıcılığı ise düşük olarak ifade edilmektedir (Kim vd., 2003:362).

### **3.6.7. Algılanan Çözüm Olasılığının Şikayet Etme Niyeti Üzerindeki Etkisi**

Yapılan bu çalışmada algılanan çözüm olasılığının şikâyet etme niyeti üzerinde olumlu ve pozitif bir etkisi olduğu belirlenmiştir. ( $p=,021$ ) Yapılan analizler doğrultusunda algılanan çözüm olasılığı bağımsız değişkeni ile şikayet etme niyeti bağımlı değişkeni arasında olumlu bir etki olduğu ortaya çıkmaktadır. ( $R=,592$ ) Algılanan çözüm olasılığı değişkenindeki değişimin şikayet etme niyeti değişkenindeki değişimi birlikte açıklama gücü orta düzeylerde belirlenmiştir ( $R^2 =,350$ ). Algılanan çözüm olasılığının katsayılar tablosuna bakıldığında ise algılanan çözüm olasılığı değişkeninin şikâyet etme niyeti üzerinde olumlu ve pozitif bir etkisi olduğu gözlemlenmiştir.  $\beta: (,173)$ .

Yapılan diğer çalışmalarla benzer olarak hatasını düzeltme arayışı içinde olan ve algılanan çözüm olasılığı yüksek olan firmalardan daha fazla fayda sağlanacağı düşüncesi ile şikâyet etme niyeti daha yüksek olmaktadır. İlginç bir şekilde daha ileri düzeyde yapılan analizlerde memnuniyetsiz bir müşterinin tazmin edip etmediğinin belirleyen en önemli faktör olarak belirlenmiştir. Şikâyet etmekten hoşlanmayan memnun olmayan müşteriler bile, firmanın sorunu çözeceğine inanması halinde bu şikâyeti yapma olasılığının yüksek olduğunu ifade etmektedir (Blodgett, Wakefield ve Barnes, 1995: 36). Folkes (1984) ve Singh (1989) aynı şekilde benzer çalışmalar ortaya koyarak algılanan başarı oranından elde edilen olumlu faydanın şikâyet etme niyetini arttıracığını ifade etmektedir. Aynı zamanda algılanan çözüm olasılığı ve şikâyet etme niyeti arasındaki ilişkiye yönelik elde edilen bulgular Kanjoo, Nawaz ve Ali (2013) ve Kim vd. (2003) tarafından yapılan çalışmalar ile uyumluluk göstermektedir. Şikâyetin

algılanan değerini, algılanan çözüm olasılığı ve şikâyete ilişkin tutumu arttırmak için, müşterilere şikâyetin ilerleyişine ilişkin bilgi ve garanti verilmesi de şikâyet etme eğilimi üzerinde önemli bir etki sağlayacaktır (Kanjoo, Nawaz ve Ali, 2013: 150). Şikâyet çözümünün algılanma olasılığı arttıkça şikâyet etme niyeti artmaktadır hipotezi Ayaz ve Torlak (2007) tarafından yapılan çalışmada desteklenmemektedir. Algılanan çözüm olasılığının şikâyet etme niyeti üzerinde istatistiksel açıdan anlamlı bir etkisi bulunmamaktadır (Ayaz ve Torlak, 2007: 110). Fakat yapılan diğer çalışmalar olan Kim ve diğerleri ve Akan ve Kaynak'ın araştırmalarında bu değişkenler arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki olduğu açıklayıcılığın da düşük seviyelerde olduğu belirtilmiştir. Fakat farklı çalışmalar tarafından elde edilen bulgular doğrultusunda her araştırmanın farklı bir örneklem kitlesinin olduğu aynı zamanda bu örneklemin her birinin birçok farklı kültürel ve demografik özelliklerinin de bulunduğu unutulmamalıdır. Örneklem gruplarının farklı yapıda olmasından dolayı şikâyete karşı tutum ve davranışları da değişkenlik gösterilmektedir.

### **3.6.8. Açık Olma(Doğruculuk)'un Şikâyet Etme Niyeti Üzerindeki Etkisi**

Yapılan bu çalışmada açık olma(doğruculuk)' un şikâyet etme niyeti üzerinde olumlu ve pozitif bir etkisi olduğu belirlenmiştir. ( $p=,000$ ) Yapılan analizler doğrultusunda açık olma(doğruculuk) bağımsız değişkeni ile şikâyet etme niyeti bağımlı değişkeni arasında olumlu bir etki olduğu ortaya çıkmaktadır.( $R=,592$ ) Açık olma(doğruculuk) değişkenindeki değişimin şikâyet etme niyeti değişkenindeki değişimi birlikte açıklama gücü orta düzeylerde belirlenmiştir (  $R^2 =,350$ ). Açık olma(doğruculuk)' un katsayılar tablosuna bakıldığında ise açık olma(doğruculuk) değişkeninin şikâyet etme niyeti üzerinde olumlu ve pozitif bir etkisi olduğu gözlemlenmiştir.  $\beta$ : (,315).

Açık olma(doğruculuk) ve şikâyet etme niyeti arasında pozitif yönde bir ilişkinin olduğu Kanjoo, Nawaz ve Ali (2013) tarafından yapılan çalışmada elde edilen bulgularla da ifade edilmektedir. Bu tez çalışmasında aynı zamanda açık olma(doğruculuk) kavramı politeness kavramının Türkçe karşılığı olarak kullanılmış ve Kanjoo, Nawaz ve Ali (2013) 'den alınmıştır. Bu kaynakta politeness adı verilen ve nezaket şeklinde tanımladığımız ölçeğin ifadeleri incelendiğinde ifadelerin kişinin kendisini açık ve net olarak ifade etmesi ile ilgili olduğu görülmektedir. Bu nedenle,

ilgili hipotez iki değişken (açık olma/doğruculuk ve Şikâyet etme niyeti) arasında olumlu olarak kurgulanmıştır. Orijinal kaynakta da hipotez aynı Şekilde yazılmıştır. Ayrıca literatürde nezaketi ölçmek için belirlenmiş bir ölçek bulunmamaktadır. Bu nedenle Brown ve Levinson (1987) tarafından listelenen eylemler temel olarak kullanılmıştır.

### **3.6.9. Şikâyet Tutumunun Şikâyet Etme Niyeti Üzerindeki Etkisi**

Yapılan bu çalışmada Şikâyet tutumunun Şikâyet etme niyeti üzerinde olumlu ve pozitif bir etkisi olduğu belirlenmiştir. ( $p=,000$ ) Yapılan analizler doğrultusunda Şikâyet tutumu bağımsız değişkeni ile Şikâyet etme niyeti bağımlı değişkeni arasında olumlu bir etki olduğu ortaya çıkmaktadır. ( $R=,592$ ) Şikâyet tutumu değişkenindeki değişimin Şikâyet etme niyeti değişkenindeki değişimi birlikte açıklama gücü orta düzeylerde belirlenmiştir (  $R^2 =,350$ ). Şikâyet tutumunun katsayılar tablosuna bakıldığında ise Şikâyet tutumu değişkeninin Şikâyet etme niyeti üzerinde olumlu ve pozitif bir etkisi olduğu gözlemlenmiştir.  $\beta:(,329)$ .

Şikâyet tutumu ve Şikâyet etme niyeti arasındaki ilişkiye yönelik bulgular incelendiğinde Boldgett, Wakefield ve Barnes (1995) çalışması ile benzerlik göstermektedir. Başarılı olma olasılığını algılayan ve pozitif olan memnuniyetsiz müşteriler Şikâyet etmeye yönelik tutumlarında telafi edilmeye çalışılma olasılığını daha fazla görmektedir. Bu sebeple negatif ağızdan ağza memnuniyetsizliğini başkalarına iletme olasılığı oldukça düşük olmaktadır. Bu durumun tersine daha az başarı olasılığı algılayan ve telafi edilmesi konusunda daha az olumlu tutum gösteren müşterilerin daha az olduğu tespit edilmiştir. Daha ileri analizler incelendiğinde memnuniyetsiz bir müşterinin herhangi bir talepte bulunup bulunmamasının ana faktörü olduğu ortaya konulmaktadır. Şikâyet etmekten hoşlanmayan müşteriler bile perakendecinin sorunu çözeceğine inanmaları halinde Şikâyete karşı olumlu tutum sergilemektedir (Boldgett, Wakefield ve Barnes, 1995: 36). Şikâyete karşı olumlu tutumda bulunan müşteriler ile olumsuz tutum sergileyen müşteriler incelendiğinde olumsuz ağızdan ağza sözlü iletişim gibi davranışların Şikâyete karşı olumlu tutum sergileyen müşterilerde daha az görüldüğü ifade edilmektedir (Day ve Landon, 1976: 264). Blodgett vd. (1997) ise Şikâyete karşı olumlu tutum sergileyen müşterilerden Şikâyetlerini işletmeye ayrıntılı bir Şekilde ifade etmesi gerektiğini savunmaktadır. Ayrıca yine bu çalışmada Şikâyete karşı

olumlu tutum sergileyen müşterilerin memnuniyetsizlik durumunda işletmeyi hemen terk etmek yerine ortaya çıkan sorunları hakkında hemen bir çözüm arayışına girdiklerini ifade etmektedir.

Müşterilerin şikâyet tutumları ve şikâyet etme niyetleri arasında pozitif bir ilişki olduğunu savunmaktadır. Şikâyete karşı olumlu bir tutum sergileyen müşteriler, olumsuz bir tutum sergileyen müşterilere oranla şikâyet düşüncelerini firmaya belirtmekte daha istekli davranmaktadır (Kim vd., 2003; Akan ve Kaynak, 2008). Ayrıca diğer taraftan şikâyet etme eğilimine karşı olumsuz tutumu olan müşteriler memnuniyetsizlik karşısında çözüm ararken büyük stres ve bazen de hayal kırıklığı yaşamaktadırlar. Bu durumdan dolayı şikâyete karşı olumsuz tutum sergileyen müşteriler yaşadıkları sorun telafi edilse bile kendilerine karşı bir adaletsizlik yapıldığını düşünmektedir. Bu tip müşteriler memnuniyetsizliklerini olumsuz ağızdan ağza iletişime geçerek ya da işletme ile tüm ilişkisini keserek göstermektedir. Yapılan bu çalışmanın sonuçlarına bakıldığında şikâyet etme niyetine karşı tutumlar ve müşterilerin adalet algısı arasında da anlamlı ve pozitif yönde bir ilişkinin olduğunu görülmektedir (Blodgett vd., 1993).

Şikâyet tutumu ve şikâyet etme niyeti arasındaki ilişkiye ilişkin Bearden ve Tell (1983) tarafından yapılan öncül çalışmada şikâyete karşı sergilenen tutumun olumlu olması durumunda şikâyet etme niyetinin artacağı vurgulanmıştır. Başka bir çalışma sonucuna göre ise müşterilerin şikâyet tutumu ile şikâyet etme niyeti arasında anlamlı bir ilişki olduğunu belirtmektedir. Yapılan bu çalışmada müşterilerin memnuniyetsizliklerini işletmeye iletmesinin, müşterilerin şikâyete karşı olumlu tutum sergilemesiyle artacağı ifade edilmektedir (Kim vd., 2003). Şikâyet etme niyetini inceleyen başka bir araştırma olan Ayaz ve Torlak (2011) çalışması da şikâyete yönelik tutumun şikâyet etme niyeti üzerindeki anlamlı ve pozitif ilişkisini kabul etmektedir. Çalışmada elde edilen bulgular incelendiğinde şikâyet tutumu arttıkça şikâyet etme niyeti artmaktadır. Bu sonuç çalışmada verilen hipotezin kabul edildiğini göstermektedir. Ayrıca şikâyet etme niyeti üzerinde şikâyete yönelik tutum değişkeninin ilk sırada ve belirleyici olduğu anlaşılmaktadır. Genel olarak şikâyet etme niyetini etkileyen faktörlere bakıldığında şikâyete karşı sergilenen tutumlar şikâyet etme niyeti konusunda en belirleyici değişken olarak ortaya çıkmaktadır. Bu sonuç Kim vd,

(2003) ve Akan ve Kaynak (2008)'in yaptığı çalışmalar incelendiğinde de açıkça görülmektedir.

Şikâyete karşı olumlu tutum ne kadar yüksek olursa şikâyet etme niyeti de o kadar yüksek olduğu Kanjoo, Nawaz ve Ali (2013) ve Özdemir, Yılmaz ve Çalışkan (2015) tarafından yapılan çalışmalarda elde edilen bulgularla da ifade edilmektedir. Ayrıca bu çalışmalarda müşterilerin şikâyete karşı olumlu tutum sergilemelerini sağlamak için, müşteri memnuniyetine yönelik pazarlama politikaları tanıtılmalı ve yapılmalıdır. Müşteri başka bir yere gitmek ya da şikâyette bulunmama yerine ürün veya hizmet ile ilgili memnuniyetsizliği işletmeye rahatça ifade edebilecek pazarlama politikaları geliştirmesi gerektiği ifade edilmektedir.



## SONUÇ

Günümüz rekabetçi piyasasında müşteri davranışlarının yorumlanması ve analiz edilmesi işletmeler açısından önemli bir pazarlama faaliyeti olarak yerini almıştır. Modern pazarlama anlayışının öne sürdüğü müşteri anlayışı, müşteri sadakati, müşteri memnuniyeti gibi kavramların odak noktasında müşteri şikâyetleri bulunmaktadır. Herhangi bir ürün veya hizmeti satın alma öncesinde, satın alma esnasında ve sonrasında birçok etken müşteri memnuniyetsizliğine neden olmaktadır. Ancak müşteriler bazen satın alım sonrasında yaşadıkları memnuniyetsizlikleri işletmeye ulaştırmak yerine işletme için olumsuz sonuçlar doğurabilecek davranışlar sergilemektedir. Bu noktada müşterilerin şikâyet etme eğilimlerine neden olan faktörlerin incelenmesi ve araştırılması gereği doğmaktadır. Müşterilerin memnuniyetsizliklerini işletmeye belirtmesinde şikâyet etme eğilimini etkileyen faktörlerin biliniyor olması, müşteri sorunlarının rahatça işletmeye ulaşmasının sağlanmasını kolaylaştıracaktır. Bu şekilde şikâyet etme davranışı işletme ile müşteri arasında gerçekleşen iki taraflı bir süreç olarak ifade edilmektedir. Şikâyet yönetimi kapsamında işletmenin gerçekleştirdiği faaliyetlerin, şikâyet etme niyeti üzerinde önemli bir etkisi olduğu araştırmamız kapsamında desteklenmektedir. Bu doğrultuda önceki şikâyet deneyimleri, şikâyetin algılanan değeri, algılanan çözüm olasılığı, şikâyet tutumu ve açık olma(doğruculuk) şikâyet etme niyetini etkileyen faktörler olarak incelenmiş ve uygulamaların sonuçlarıyla da desteklenmiştir.

Müşteride güven sağlanması, etkili bir şikâyet yönetim sisteminin kurulması, şikâyetlere yönelik olumlu politikalar uygulanması, çalışanların müşteri şikâyetleri konusunda eğitilmesi gibi işletme faaliyetlerinin müşterilerin şikâyet etme niyetini arttıracaklarını ifade etmek doğru olacaktır. Kısacası müşterilerin yaşadığı problemi işletmeye rahatça iletebileceği ve adil bir şekilde çözümleneceği ortam sağlanmalıdır. Böylece işletmeler şikâyet sürecine aktif olarak daha şikâyet gerçekleşmeden müdahale edebilecek ve kendi hatalarını görerek kendisini geliştirme imkânı sağlayacaklardır. Bu çalışma ile önceki şikâyet deneyimleri, algılanan çözüm olasılığı, şikâyetin algılanan değeri, şikâyet tutumu ve açık olma(doğruculuk)'un şikâyet etme niyetine etkisini ölçmeye çalışan bir modelin analiz edilmesi aracılığıyla literatürümüze katkı sağlaması amaçlanmıştır.

Sonuç olarak perakendeciler ve diğler hizmet sağlayıcılar Şikâyetçi davranış sürecini müşteriler ile ilişkilerini sağlamlaştırma ve güçlendirme fırsatı olarak görmektedirler. İşletmeler, müşteri memnuniyetini en üst düzeye çıkarmak için tasarlanmış Şikâyet yönetimi politikalarını ve prosedürlerini uygulayabilir ve çalışanlarını bu politikaları etkili bir şekilde uygulamak için eğitebilmektedir. Perakendeciler ve diğler hizmet sağlayıcıların müşterilere sundukları hizmetlerin her zaman arkasında olacaklarını ve Şikâyetlere nezaketle cevap vereceklerini garanti etmesi oldukça önemlidir. Çünkü yapılan birçok araştırmada da belirtildiği gibi memnun olmayan bir müşteriye elde tutmanın getirisi, Şikâyeti telafi etmenin maliyetinden çok daha fazla olmaktadır.



## KAYNAKÇA

- ABBASI, Abdus Sattar, et al. "Factors affecting customer loyalty in Pakistan." *African Journal of Business Management*, 2011, 5.4: 1167-1174.
- ALBAY, M. Nurettin. "Geleneksel Pazarlamadan Yeni Pazarlama Yaklaşımlarına Geçiş Süreci." *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2010, 15.2: 213-235.
- ALABAY, Mehmet Nurettin. "Müşteri şikâyetleri yönetimi". *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 2012, 8.16: 137-157.
- AKAN, Yusuf, KAYNAK, Selahattin. "Tüketicilerin şikâyet düşüncesini etkileyen faktörler." *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 2008, 63.02: 1-19.
- AKO-NAI, Enyonam Afi. "Effect of Customer Service on Customer Satisfaction: A Case Study of Fidelity Bank, Adum, Kumasi." , 2011 PhD Thesis
- ANDERSSON, Angelica; CEDERBRINK, Petter; LÖVSUND, Magnus. "Managing Customer Loyalty through Direct Marketing: A Case Study of the Relationship between Länsförsäkringar Kalmar Län And Their Beneficiary Customers." , 2009
- ARI, Arzu; ONDER, Hasan. "Farklı Veri Yapılarına Kullanılabilecek Regresyon Yöntemleri." *Anadolu Tarım Bilimleri Dergisi*, 2013, 28.3: 168-174.
- AYAZ, Süleyman; TORLAK, Ömer. "Yüksek hızlı tren (YHT) ile seyahat eden yolcuların şikâyet etme niyetini etkileyen faktörler." *Tüketici ve Tüketim Araştırmaları Dergisi*, 2011, 3.2: 79-116.
- AZIZI, Firouzeh; BAGHERZADEH, Ghasem; MOMBEINI, Hossein. "Relationship marketing strategy and customers' satisfaction in the third millennium organizations (case study: banking Industry)." *International Journal of Scientific Management and Development*, 2014, 2.12: 728-732.
- BAYUK, M.; KÜÇÜK, Ferit. "Müşteri tatmini ve müşteri sadakati ilişkisi." *Marmara Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 2007, 22.1: 285-292.
- BEARDEN, William O.; JESSE, E. Tell. "Selected Determinants of Consumer Complaint Reports." *Journal of Marketing*, 1983.
- BIESOK, Grzgors; WYRÓD-WRÓBEL, Jolanta. "Customer Satisfaction—Meaning And Methods Of Measuring." *Journal of Akademii Techniczno Humanisty Bielsku-Bialej*. 23-41. <http://researchgate.net/publication>, 2011, 318013354

BLODGETT, Jeffrey G.; WAKEFIELD, Kirk L.; BARNES, James H. "The effects of customer service on consumer complaining behavior." *Journal of services Marketing*, 1995, 9.4: 31-42.

BLODGETT, Jeffrey G.; HILL, Donna J.; TAX, Stephen S. "The effects of distributive, procedural, and interactional justice on postcomplaint behavior." *Journal of retailing*, 1997, 73.2: 185-210.

BLODGETT, Jeffrey G.; GRANBOIS, Donald H.; WALTERS, Rockney G. "The effects of perceived justice on complainants' negative word-of-mouth behavior and repatronage intentions." *Journal of retailing*, 1993, 69.4: 399-428

BLÖNDAL, María Rosario, et al. *Consumer complaint behaviour on Facebook and Twitter brand pages*. PhD Thesis

BOZKURT, Ayşegül KUTLUK; TOKATLI, Cemre. "İçsel Pazarlama Yaklaşım ve Uygulamaları: Starbucks Kahve İşletmesi Örneği." *Akademik Araştırmalar ve Çalışmalar Dergisi (AKAD)*, 2017, 9.17: 193-204.

BREITSOHL, Jan; KHAMMASH, Marwan; GRIFFITHS, Gareth. "Online complaint communication strategy: An integrated management framework for e-businesses." In: *Handbook of Strategic e-Business Management*. Springer, Berlin, Heidelberg, 2014. p. 907-933.

BRUYNNOOGHE, Barbara Marie Cornelia. *The customer is always right*, 2014.

BURUCUOĞLU, Murat. "Müşteri memnuniyeti ve sadakatini arttırmada müşteri şikayetleri yönetiminin etkinliği: Bir örnek olay incelemesi." Master's Thesis. Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2011.

BUTELLI, Sergio. "Consumer complaint behavior (CCB): a literature review.." *Newcastle: Northumbria University*, 2007.

CALISKAN, Aylin; ESMER, Soner. "Does it really worth investing in relationship marketing for a port business?." *Case Studies on Transport Policy*, 2019, 7.2: 375-383.

CAMBRA-FIERRO, Jesus; MELERO, Iguacel; SESE, F. Javier. "Managing complaints to improve customer profitability." *Journal of Retailing*, 2015, 91.1: 109-124.

CELEP, Emel. "Postmodern Pazarlama Anlayışı Çerçevesinde Deneyimsel Pazarlamanın Müşteri Memnuniyeti ve Sadakati İle İlişkinin İncelenmesi." *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2019, 41: 293-301.

ÇERÇEVİK, Fikriye Çiğdem. "Müşteri ilişkileri yönetiminde iş zekâsı ve özel bankacılıkta bir uygulama." Master's Thesis Anadolu Üniversitesi, 2016

DAY, Ralph L.; LANDON, E. Laird. "Toward a theory of consumer complaining behavior." *Consumer and industrial buying behavior*, 1977, 95.1: 425-437

DAY, Ralph L., et al. "Collecting comprehensive consumer compliant data by survey research." *ACR North American Advances*, 1976

DEMIRAY, Öznur. "Sanal alışveriş mağazalarının şikâyet yönetiminin müşteri bağlılığına etkisi." Master's Thesis. Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İ, 2010.

DONOGHUE, Sune, et al. "An explanation of consumer complaint behaviour concerning performance failure of major electrical household appliances." PhD Thesis. University of Pretoria, 2007.

EE KIM, Song; LEHTO, Xinran Y. "The voice of tourists with mobility disabilities: insights from online customer complaint websites." *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 2012, 24.3: 451-476.

EL-ADLY, Mohammed Ismail. "Modelling the relationship between hotel perceived value, customer satisfaction, and customer loyalty." *Journal of Retailing and Consumer Services*, 2019, 50: 322-332.

FILIP, Alina. "Complaint management: A customer satisfaction learning process." *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 2013, 93: 271-275.

FOLKES, Valerie S. "Consumer reactions to product failure: An attributional approach." *Journal of consumer research*, 1984, 10.4: 398-409.

GEORGE, Mike; GRAHAM, Cosmo; LENNARD, Linda. "Complaint handling: Principles and best practice." *Centre for Utility Consumer Law. University of Leicester/CAN*, 2007.

GOFFMAN, Erving. "On face-work: An analysis of ritual elements in social interaction." *Psychiatry*, 1955, 18.3: 213-231.

GÖKDENİZ, İsmail; BOZACI, İbrahim; KARAKAYA, Ertuğrul. "Şikâyet yönetim süreci sonrası memnuniyeti etkileyen faktörler üzerine uygulamalı bir araştırma." *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2011, 26: 173-185

GÖKDENİZ, İsmail; DURUKAN, Tülin; BOZACI, İbrahim. "Müşterinin Firmaya Şikâyet Etme Eğilimini Etkileyen Bireysel Faktörler Üzerine Uygulamalı Bir Çalışma." *Aksaray Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2012, 4.1: 17-36.

GÖKDENİZ, İsmail; BOZACI, İbrahim; KARAKAYA, Ertuğrul. "Şikâyet Yönetim Süreci Sonrası Memnuniyeti Etkileyen Faktörler Üzerine Uygulamalı Bir Araştırma." *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2011, 26: 173-185.

- GUMMESSON, Evert. "Relationship marketing and a new economy: it's time for de-programming." *Journal of Services Marketing*, 2002, 16.7: 585-589.
- GUTERMAN, Yana, et al. "Customer satisfaction evaluation and recommendations for a marketing communication." Case: Business-Hotel Karelia, 2015.
- GRÖNROOS, Christian. "Relationship marketing readiness: theoretical background and measurement directions." *Journal of Services Marketing*, 2017, 31.3: 218-225.
- GÜLMEZ, Mustafa; KITAPÇI, Olgun. "İlişki pazarlamasının gelişimi ve yakın geleceği." *CÜ İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 2003, 4.2: 81-89.
- HASANIAN, Ghazaleh; CHONG, Chin Wei; GAN, Geok Chew. "Application of knowledge management factors on customer relationship management process." *Library Review*, 2015, 64.8/9: 583-596.
- HE, Huajuan. "Determinants of Customer's Complaint Intention of Nanning's (China) Retail Store." PhD Thesis. University of the Thai Chamber of Commerce, 2012.
- HEUMANN, Christian. "The effects of failure and recovery on customer purchase behavior." PhD Thesis. Technische Universität München, 2012.
- HINTSALA, Anna-Leena, et al. "Customer relationship management in the United Kingdom e-commerce." 2011.
- HOANG, Diep To Lan, et al. "The impact of relationship marketing on customer loyalty in the airline industry: Case study Finnair." 2015.
- ILIESKA, Karolina. "Customer satisfaction index—as a base for strategic marketing management." *TEM journal*, 2013, 2.4: 327.
- ISIBOR, Osaiga Felix; ODIA, Onowe Edith. "Comparative Study of Service Quality in Nigerian Restaurant and Transport Business Organisations." *International Journal of Business and Management*, 2014, 9.4: 151.
- ISTANBULLUOGLU, Doga. "Complaint handling on social media: The impact of multiple response times on consumer satisfaction." *Computers in Human Behavior*, 2017, 74: 72-82.
- JIN, LiYin. "Determinants of customers' complaint intention: Empirical study in the context of China's retail industry." *Nankai Business Review International*, 2010, 1.1: 87-99.
- JOKINEN, Tiina. Customer loyalty program, 2014.
- KARACA, Şükran. "Hizmet Sektöründe İlişki Pazarlaması." *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 2010, 10.19: 441-455.

KANJOO, Manzoor; NAWAZ, Muhammad Ahsan; ALI, Muhammad Aftab. "Determinants affecting customer's complaint intention A study in the context of Pakistans retail market" 2013.

KANSU-YETKINER, Neslihan. "İncelik Kuramı ve Yüz Olgusu Bağlamında Çeviri Çalışmalarında İşlevsel-Edimbilimsel Eleştiri Yöntemi Uygulaması." *Dilbilim Araştırmaları Dergisi*, 2008.

KAU, Ah-Keng; WAN-YIUN LOH, Elizabeth. "The effects of service recovery on consumer satisfaction: a comparison between complainants and non-complainants." *Journal of Services Marketing*, 2006, 20.2: 101-111.

KERVINEN, Jaakko. Supplier complaint management. 2011.

KIM, Chulmin, et al. "The effect of attitude and perception on consumer complaint intentions." *Journal of consumer marketing*, 2003, 20.4: 352-371.

KHADKA, Kabu; MAHARJAN, Soniya. "Customer satisfaction and customer loyalty." *Centria University of Applied Sciences Pietarsaari*, 2017

KOÇAK, İbrahim YALÇIN Selim. "Niğde Devlet Hastanesinde Müşteri Memnuniyeti Üzerine Bir Araştırma." *Niğde Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2009, 2.2: 19-41.

KORKMAZ, Sezer; YILDIZLI, Sezer; SERTOĞLU, Ayşegül Ermeç. Hizmet Kalite Algısının Müşteri Şikâyet Etme Niyeti Üzerindeki Etkisi: Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma, 2017

KROKHINA, Anastasiia. Relationship Marketing: Developing Seller-Buyer Relationships, Case: Fitness Empire, 2017.

LERMAN, Dawn. "Consumer politeness and complaining behavior." *Journal of Services Marketing*, 2006, 20.2: 92-100.

Li, Meng. "Exploration of Chinese consumer complaint behavior in the hospitality industry.", 2010.

LO, Fang-Yi; CAMPOS, Nayara. "Blending internet-of-things (IoT) solutions into relationship marketing strategies." *Technological Forecasting and Social Change*, 2018, 137: 10-18.

LTIFI, Moez; GHARBI, Jameleddine. "The effect of logistics performance in retail store on the happiness and satisfaction of consumers." *Procedia economics and finance*, 2015, 23: 1347-1353.

LU, Lu, et al. "Developing a consumer complaining and recovery effort scale." *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 2018, 42.5: 686-715.

MAYOMBO, M. "The influence of customer complaint behavior, firm responses and service quality on customer loyalty of mobile telephone subscribers in Uganda." *Unpublished Ph. D Thesis, University of Nairobi*, 2014.

MENSAH, Justice Kingsley Boakye. "Effectiveness of customer complaint handling and its impact on customer retention: the case of Unibank Ghana Limited PhD Thesis

MWEGERANO, Andi Mawazo, et al. *Handling Customer Complaints during the After-Sales Service: Mobile Terminals*, 2014.

NAMKUNG, Young; JANG, SooCheong Shawn; CHOI, Soo Keun. "Customer complaints in restaurants: Do they differ by service stages and loyalty levels?." *International Journal of Hospitality Management*, 2011, 30.3: 495-502.

NGAI, Eric WT, et al. "Consumer complaint behaviour of Asians and non-Asians about hotel services: An empirical analysis." *European Journal of Marketing*, 2007, 41.11/12: 1375-1391

NGUYEN, ThuyUyen H.; SHERIF, Joseph S.; NEWBY, Michael. "Strategies for successful CRM implementation." *Information Management & Computer Security*, 2007, 15.2: 102-115.

ÖZDEMİR, Bahattin; YILMAZ, Gökhan; ÇALIŞKAN, Osman. "Bireysel ve davranışsal faktörlerin restoran müşterilerinin şikâyet etme niyetlerine etkisi." *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 2015, 26.1: 61-79.

ÖZILHAN, Derya. "Müşteri İlişkileri Yönetimi (MİY) Uygulamalarının İşletme Performansına Etkileri." *Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Elektronik Dergisi*, 2010, 1.1.

ÖZTAYŞI, Başar; ÖZOK, Ahmet Fahri. "Müşteri İlişkileri Yönetiminde etkinliği arttırmak için bir bulanık model önerisi." *İTÜ Dergisi*, 2011, 8.4.

PARVATIYAR, Atul; SHETH, Jagdish N. "Customer relationship management: Emerging practice, process, and discipline." *Journal of Economic & Social Research*, 2001, 3.2.

PARTAVIYAR, Atul; MONA, Sinha. "The conceptual foundations of relationship marketing: review and synthesis." *Экономическая социология* 16.2, 2015.

PAYNE, Adrian; FROW, Pennie. "Relationship marketing: looking backwards towards the future." *Journal of Services Marketing*, 2017, 31.1: 11-15.

RABABAH, Khalid; MOHD, Haslina; IBRAHIM, Huda. "Customer relationship management (CRM) processes from theory to practice: The pre-implementation plan of



CRM system.” *International Journal of e-Education, e-Business, e-Management and e-Learning*, 2011, 1.1: 22-27.

RUHI, Şükriye; IŞIK-GÜLER, Hale. “Conceptualizing face and relational work in (im) politeness: Revelations from politeness lexemes and idioms in Turkish.” *Journal of Pragmatics*, 2007, 39.4: 681-711.

SARI, E. “Müşteri şikâyet yönetiminin müşteri bakış açısıyla değerlendirilmesi ve TCDD 3. Bölge Müdürlüğü’nde Bir Uygulama, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kütahya, 2008.

SHAMMOUT, Mohammad Z.; HADDAD, Shafiq I. “The Impact of Complaints' Handling on Customers' Satisfaction: Empirical Study on Commercial Banks' Clients in Jordan.” *International Business Research*, 2014, 7.11: 203.

SIMMONS, Robert Lee. *The relationship between customer relationship management usage, customer satisfaction, and revenue*. 2015.

SINGH, Narendra P., et al. “A simple technique for quantitation of low levels of DNA damage in individual cells.” *Experimental cell research*, 1988, 175.1: 184-191

SINGH, Ashbindu. “Review article digital change detection techniques using remotely-sensed data.” *International journal of remote sensing*, 1989, 10.6: 989-1003.

SIVADAS, Eugene; BAKER-PREWITT, Jamie L. “An examination of the relationship between service quality, customer satisfaction, and store loyalty.” *International Journal of Retail & Distribution Management*, 2000, 28.2: 73-82.

SUPRIADDIN, N., et al. “The effect of complaint handling toward customers satisfaction, trust and loyalty to bank rakyat Indonesia (Bri) southeast Sulawesi.” *Int. J. Eng. Sci.(IJES)*, 2015, 4.6: 01-10

TAŞKIN, Çağatan; GÖNÜLLER, Şeref. Satış Sonrası Hizmetlerde Müşteri Sadakatinin Öncülleri: Mercedes Otomobil Markası Üzerine Bir Araştırma.” *Journal of Administrative Sciences/Yonetim Bilimleri Dergisi*, 2018, 16.32.

TRAPPEY, Amy JC, et al. “A framework of customer complaint handling system.” In: *2010 7th International Conference on Service Systems and Service Management*. IEEE, 2010. p. 1-6.

TRONVOLL, Bård. “Customer complaint behaviour from the perspective of the service-dominant logic of marketing.” *Managing Service Quality: An International Journal*, 2007, 17.6: 601-620.

TUOMI, Marjo, et al. *Customer Satisfaction: Case Farm Tourism Iloäki*, 2009

TURAN, Tuğçe. “Kişilik Özelliklerinin Müşteri Memnuniyeti ve Müşteri Şikâyet Davranışına Etkisi: Kırşehir İlinde Bir Araştırma.” *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi*, 2017.

TÜRKMENDAĞ, T.; HASSAN, Azize. “Müşteri Sadakati Oluşturmada Algılanan Değerin Etkisi: Bir Çağ Kebap Restoranı Örneği.” *MANAS Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 2018, 7.3.

TÜRKYILMAZ, Ceyda AYSUNA; AYDOĞAN, Sibel; GURDAL, Sahavet. “Perakendeci Mağaza Özelliklerinin Tüketicilerin Perakendeci Markasına Karşı Tutumları ve Satın Alma Niyetleri Üzerindeki Etkisi.” *Öneri Dergisi*, 2016, 12.45: 287-305.

WAHAB, Samsudin; OTHMAN, Abdul Kadir; RAHMAN, Baharom Abdul. “The evolution of Relationship Marketing (RM) towards Customer Relationship Management (CRM): A step towards customer service excellence.” In: *The 2nd International Research Symposium in Service Management Yogyakarta, Indonesia*. 2011. p. 327-335.

WAKEFIELD, Kirk L.; BLODGETT, Jeffrey G. “The effect of the servicescape on customers’ behavioral intentions in leisure service settings.” *Journal of services marketing*, 1996, 10.6: 45-61.

XIE, Karen L.; CHEN, Chih-Chien. “Progress in loyalty program research: Facts, debates, and future research.” *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 2013, 22.5: 463-489.

YANG, Ying, et al. “An evidential reasoning-based decision support system for handling customer complaints in mobile telecommunications.” *Knowledge-Based Systems*, 2018, 162: 202-210.

YAO, Tang; QIU, Qi; WEI, Yigang. “Retaining hotel employees as internal customers: Effect of organizational commitment on attitudinal and behavioral loyalty of employees.” *International Journal of Hospitality Management*, 2019, 76: 1-8.

YILMAZ, Cengiz; VARNALI, Kaan; KASNAKOGLU, Berna Tari. “How do firms benefit from customer complaints?.” *Journal of Business Research*, 2016, 69.2: 944-955.

YU, Miao. *Hotel Guest Complaint Behaviors and Their Relationship to Motives, Personality Traits, and Emotional Intelligence*. 2015.

YUSOF, Jamaliah Mohd, et al. “Customer's Loyalty effects of CSR Initiatives.” *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 2015, 170: 109-119.

ZAIRI, Mohamed. “Managing customer dissatisfaction through effective complaints management systems.” *The TQM magazine*, 2000, 12.5: 331-337.

ZEYREK, Deniz. "Politeness in Turkish and its linguistic manifestations." *Linguistic politeness across boundaries. The case of Greek and Turkish*, 2001, 43



## EKLER

### MÜŞTERİLERİN ŞİKAYET ETME NİYETLERİNİ ETKİLEYEN FAKTÖRLER ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA ANKET FORMU

#### A. KİŞİSEL BİLGİ FORMU

**1. Cinsiyetiniz:**

Kadın  Erkek

**2. Medeni Durumunuz:**

Bekâr  Evli

**3. Yaşınız:**

18' den Küçük  18-27 Yaş Arası  28-37 Yaş Arası  38 Yaş Ve Üstü

**4. Eğitim Durumunuz:**

İlköğretim Mezunu  Lise Mezunu  Lisans Öğrencisi  Lisans  
Mezunu

Yüksek lisans Mezunu  Doktora Mezunu

**5. Aylık Gelir Durumunuz:**

2.200 TL'den az  2.201 TL – 5.000 TL arası

5.001 TL – 7.500 TL arası  7.501 TL'den fazla

**6. Mağazalardan Hangi Sıklıkla Alışveriş Yaparsınız?**

Haftada 1  Ayda 1  1-2 Ay arası  2 Aydan fazla

**7. Alışveriş İçin Mağazaları Tercih Etme Sebebiniz Nedir?**

Güvenilir Ortam  Personellerin Tutumu ve Hizmeti

Fiyat Uygunluğu  Bol Çeşit Ürün

**8) Mağazalardan Alışveriş Yaparken Sorun Yaşadınız mı?**

Evet  Hayır

**9. Alışveriş Esnasında Sorun Yaşama Sebebiniz Nedir?**

Çalışanların İlgisizliği  Mağaza Düzeni ve Hijyeni

Ayıplı/Hatalı Ürün  Müşteriye Karşı Kaba Davranılması

	<b>Kesinlikle Katılmıyorum</b>	<b>Katılmıyorum</b>	<b>Kararsızım</b>	<b>Katılıyorum</b>	<b>Tamamen Katılıyorum</b>
ÖŞD1.Son altı ay içerisinde herhangi bir mağazaya şikâyette bulundum.					
ÖŞD2.Birçok mağazaya doğrudan/direkt şikâyette bulundum.					
ÖŞD3.Bir mağazaya birkaç kez doğrudan şikâyette bulundum.					
ŞAD1.Mağazanın uygun önlem alacağına inanıyorsam(Örneğin: takas, iade, özür, ödül gibi) yinede mağazaya memnuniyetsizliğimden dolayı şikâyette bulunurum.					
ŞAD2.Mağazanın uygun önlem alacağına ve gelecekte daha iyi bir hizmet vereceğine inanıyorsam, mağazaya memnuniyetsizliğimden dolayı şikâyette bulunurum.					
ŞAD3. Mağazanın gelecekte daha iyi bir hizmet sunacağına ve bunun da diğer tüketicilere fayda sağlayacağına inanıyorsam, mağazaya memnuniyetsizliğimden dolayı şikâyette bulunurum.					
AÇO1. Mağazaya memnuniyetsizliğimden dolayı şikâyette bulunursam, mağazanın gereken önlemleri alacağına inanıyorum. (Örneğin: iade, özür, ödül gibi)					
AÇO2. Mağazaya memnuniyetsizliğimden dolayı şikâyette bulunursam, mağaza uygun önlemleri alacağına ve gelecekte daha iyi bir hizmet sunacağına inanıyorum.					
AÇO3.Mağazaya memnuniyetsizliğimden dolayı şikâyette bulunursam mağazanın gelecekte daha iyi bir hizmet sunacağına ve bu durumun diğer tüketicilere fayda sağlayacağına inanıyorum.					

	<b>Kesinlikle Katılmıyorum</b>	<b>Katılmıyorum</b>	<b>Kararsızım</b>	<b>Katılıyorum</b>	<b>Tamamen Katılıyorum</b>
ŞT1. Yetersiz ürün veya hizmetler akında şikâyette bulunmak benim görevimdir					
ŞT2. Mağazalar tatmin edici olmayan ürün veya hizmet sattıklarında insanlar şikâyette bulunmalıdır					
ŞT3. Ürün veya hizmet tatmin edici olmadığı zaman şikâyette bulunurum.					
ŞT4. Tatmin edici olmayan hizmet veya ürünü kullanmadığımda ürünün veya hizmetin değiştirilmesini ya da para iadesini talep ediyorum.					
ŞT5. Bir ürün veya hizmet hakkında memnuniyetsizliğimi doğrudan mağazaya şikâyette bulunduğumda kendimi rahatlamış hissediyorum.					
ŞT6. Bir ürün veya hizmet hakkındaki memnuniyetsizliğimi doğrudan şikâyet etmek zorunda olduğumu hissediyorum.					
AO1. Bir talepte bulunurken mümkün olduğu kadar açık ve net davranırım.					
AO2. Kişisel soruları çok az tanıdığım insanlara sormakta rahatımdır.					
AO3. Birinin görüşüne katılmıyorsam fikrimi ifade etmekte kendimi özgür hissederim.					
AO4. Herhangi bir şeyden hoşlanıp hoşlanmadığım sorulduğunda, hoşuma gitmiyorsa söylerim.					
ŞEN1. Hoş olmayan sorunları şikâyet etmeden veya protesto etmeden kolayca unutuyorum.					
ŞEN2. Mağazada veya mağazayı bir sonraki ziyaretimde çalışanlara ya da yöneticiye kesinlikle şikâyette bulunurum.					
ŞEN3. Mağazada veya mağazayı bir sonraki ziyaretimde problemin çözülmesini isterim.					