

**TÜRK HAVA KURUMU ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENTİTÜSÜ**

**MÜŞTERİ MEMNUNİYETİNDE DEMOGRAFİK ÖZELLİKLER  
BAĞLAMINDA GERİBİLDİRİMİN ÖLÇÜLMESİ:  
ŞİKÂyet YÖNETİMİ – SONAX TAI ÖRNEĞİ**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**Hacı Mustafa SEMERCİOĞLU**

**İşletme Anabilim Dalı**

**İşletme Bilim Dalı**

**TEMMUZ 2017**

**TÜRK HAVA KURUMU ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENTİTÜSÜ**

**MÜŞTERİ MEMNUNİYETİNDE DEMOGRAFİK ÖZELLİKLER  
BAĞLAMINDA GERİBİLDİRİMİN ÖLÇÜLMESİ:  
ŞİKÂYET YÖNETİMİ – SONAX TAI ÖRNEĞİ**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**Hacı Mustafa SEMERCİOĞLU**

**1403810359**

**İşletme Anabilim Dalı**

**İşletme Bilim Dalı**

**Tez Danışman: Doç. Dr. Fatma Zehra TAN**

Türk Hava Kurumu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü'nün 1403810359 numaralı Yüksek Lisans öğrencisi, "Hacı Mustafa SEMERCİOĞLU", ilgili yönetmeliklerin belirlediği gerekli tüm şartları yerine getirdikten sonra hazırladığı "MÜŞTERİ MEMNUNİYETİNDE DEMOGRAFİK ÖZELLİKLER BAĞLAMINDA GERİBİLDİRİMİN ÖLÇÜLMESİ: ŞİKÂyet YÖNETİMİ – SONAX TAI ÖRNEĞİ" başlıklı tezini, aşağıda imzaları olan jüri önünde savunmuş ve oy birliği / oy çokluğu ile başarılı olarak kabul edilmiştir.

**Tez Danışmanı :** Doç. Dr. Fatma Zehra TAN  
Karabük Üniversitesi

Kabul/Red

☒ ☐

.....  
İMZA

**Jüri Üyeleri :** Yrd. Doç. Dr. H. Bahar AŞCI  
Karabük Üniversitesi

Kabul/Red

☒ ☐

.....  
İMZA

: Yrd. Doç. R. Dilek KOÇAK  
Türk Hava Kurumu Üniversitesi

Kabul/Red

☒ ☐

.....  
İMZA

: Doç. Dr. Fatma Zehra TAN  
Karabük Üniversitesi

Kabul/Red

☒ ☐

.....  
İMZA

**Tez Savunma Tarihi:** 07.07.2017

ONAY

Yrd. Doç. Dr. Adnan GÜZEL

Enstitü Müdürü

.....  
İMZA

Tarih: 07/08/2017

**TÜRK HAVA KURUMU ÜNİVERSİTESİ**  
**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜ'NE**

Yüksek lisans tezi olarak sunduğum “Müşteri Memnuniyetinde Demografik Özellikler Bağlamında Geribildirim Ölçülmesi: Şikâyet Yönetimi – SONAX TAI Örneği” başlıklı bu çalışmanın, bilimsel ahlâk ve gelenekler uygun şekilde tarafımdan yazıldığını, yararlandığım eserlerin tamamının kaynaklarda gösterildiğinin ve çalışmamın içinde kullanıldıkları her yerde bunlara atıf yapıldığını belirtir ve bunu onurumla doğrularım.

15/06/2017

Hacı Mustafa SEMERCİOĞLU



## ÖNSÖZ

Bu yüksek lisans tez çalışmasında müşteri memnuniyetine, şikâyetlerin yönetimi kapsamında yaklaşmış ve geri bildirimlerin etkili yönetilmesinin müşteri memnuniyetine etkisi araştırılmıştır. Bu hedefe ulaşabilmek için de işletmeler için en önemli olan müşteri profilinin özellikle şikâyet eğilimleri demografik özellikler çerçevesinde ele alınarak hedef kitle analiz edilmeye çalışılmıştır.

Çalışmam süresince benden akademik bilgi ve deneyimlerini esirgemeyen tez danışmanım Sayın Doç. Dr. Fatma Zehra TAN hocama ve tezin istatistiksel kısımlarında teknik desteğini aldığım değerli kardeşim Hüseyin KATIRCI'ya teşekkürü bir borç bilirim.

Bu tez çalışmasını kabul eden, yüksek lisans eğitimimi en güzel şekilde almamı sağlayan ortamı sunan ve 3 yıllık süre boyunca öğrencilerin her türlü sorununa çözüm üreten Türk Hava Kurumu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitü çalışanlarına da en derin saygılarımı iletirim.

Haziran 2017

Hacı Mustafa SEMERCİOĞLU

## İÇİNDEKİLER

|                                                               |          |
|---------------------------------------------------------------|----------|
| ÖNSÖZ .....                                                   | iv       |
| İÇİNDEKİLER .....                                             | v        |
| TABLolar LİSTESİ .....                                        | viii     |
| ŞEKİL LİSTESİ .....                                           | ix       |
| KISALTMALAR .....                                             | x        |
| ÖZET .....                                                    | xi       |
| ABSTRACT .....                                                | xii      |
| GİRİŞ .....                                                   | 1        |
| <b>BİRİNCİ BÖLÜM.....</b>                                     | <b>3</b> |
| <b>1. MÜŞTERİ MEMNUNİYETİ VE ŞİKÂyet YÖNETİMİ AÇISINDAN</b>   |          |
| <b>KAVRAMSAL ÇERÇEVE .....</b>                                | <b>3</b> |
| 1.1 Hizmet Kavramı İle İlgili Literatür .....                 | 3        |
| 1.1.1 Hizmetin Tanımı .....                                   | 3        |
| 1.1.1.1 Hizmet sektörünün tarihsel gelişimi .....             | 5        |
| 1.1.1.2 Hizmet kavramının bileşenleri .....                   | 6        |
| 1.1.1.2.1 Temel hizmetler .....                               | 6        |
| 1.1.1.2.2 Kolaylaştırıcı hizmetler .....                      | 6        |
| 1.1.1.2.3 Destekleyici hizmetler .....                        | 6        |
| 1.1.2 Hizmetlerin Sınıflandırılması .....                     | 7        |
| 1.1.3 Hizmet Kavramının Genel Özellikleri .....               | 8        |
| 1.1.3.1 Soyutluk (Dokunulmazlık) .....                        | 9        |
| 1.1.3.2 Ayrılmazlık (Üretildiği anda tüketim) .....           | 9        |
| 1.1.3.3 Dayanıksızlık (Depolanamama) .....                    | 9        |
| 1.1.3.4 Değişkenlik (Heterojen olma) .....                    | 10       |
| 1.1.4 Hizmetleri Mallardan Ayıran Özellikler .....            | 10       |
| 1.2 Müşteri ve Müşteri Memnuniyeti İle İlgili Literatür ..... | 11       |
| 1.2.1 Müşteri Kavramı .....                                   | 11       |
| 1.2.1.1 İç müşteri .....                                      | 12       |
| 1.2.1.2 Dış müşteri .....                                     | 12       |
| 1.2.2 Müşteri Memnuniyeti İle İlgili Literatür .....          | 13       |
| 1.2.2.1 Müşteri Memnuniyeti Kavramı .....                     | 13       |
| 1.2.2.1.1 İç müşteri memnuniyeti .....                        | 14       |
| 1.2.2.1.2 Dış müşteri memnuniyeti .....                       | 14       |
| 1.2.2.2 Müşteri memnuniyetini etkileyen faktörler .....       | 15       |
| 1.2.2.2.1 Ürün kalitesi .....                                 | 15       |
| 1.2.2.2.2 Beklentiler .....                                   | 15       |
| 1.2.2.2.3 Performans .....                                    | 16       |
| 1.2.2.2.4 Fiyat .....                                         | 16       |
| 1.2.2.3 Müşteri memnuniyeti ile ilgili teoriler .....         | 17       |
| 1.2.2.4 Müşteri memnuniyetinin belirlenmesinin önemi .....    | 18       |
| 1.2.2.5 Müşteri maliyeti .....                                | 19       |

|                                                                                          |           |
|------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| 1.2.2.6 Müşteri kaybı ve müşteri kaybının maliyeti .....                                 | 19        |
| 1.2.2.7 Müşteriyi elde tutmanın değeri .....                                             | 20        |
| 1.2.2.8 Müşteri memnuniyeti ölçme kriterleri .....                                       | 20        |
| 1.2.2.9 Müşteri memnuniyeti ölçme teknikleri .....                                       | 21        |
| 1.2.2.9.1 Fokus grupları.....                                                            | 21        |
| 1.2.2.9.2 Danışma panelleri.....                                                         | 22        |
| 1.2.2.9.3 Anket .....                                                                    | 22        |
| 1.2.2.9.4 Kritik olay tekniği.....                                                       | 23        |
| 1.2.2.9.5 Kıyaslama (Benchmarking).....                                                  | 23        |
| 1.2.2.10 Müşteri sadakati.....                                                           | 23        |
| 1.2.2.10.1 Müşteri sadakatinin sağlanabilmesi için işletmelerin yapması gerekenler ..... | 24        |
| 1.2.2.11 Müşteri sadakati ile müşteri memnuniyeti arasındaki ilişki.....                 | 24        |
| 1.2.2.12 Müşteri memnuniyeti ve tüketici odaklı olmanın önemi .....                      | 25        |
| 1.3 Şikâyet ve Şikâyet Yönetimi İle İlgili Kavramsal Çerçeve.....                        | 26        |
| 1.3.1 Şikâyet Kavramı .....                                                              | 26        |
| 1.3.2 Şikâyet Eden Müşteri ve Özellikleri .....                                          | 27        |
| 1.3.2.1 Demografik özellikler .....                                                      | 27        |
| 1.3.2.2 Sosyo-psikolojik faktörler.....                                                  | 29        |
| 1.3.2.3 Kültürel faktörler.....                                                          | 29        |
| 1.3.3 Şikâyet Eden Müşterilerin Sınıflandırılması.....                                   | 29        |
| 1.3.3.1 Pasifler .....                                                                   | 30        |
| 1.3.3.2 Konuşanlar .....                                                                 | 30        |
| 1.3.3.3 Öfkeliiler .....                                                                 | 30        |
| 1.3.3.4 Aktivistler.....                                                                 | 31        |
| 1.3.4 Müşterilerin Şikâyet Kanalları.....                                                | 31        |
| 1.3.4.1 Halka açık kanallar.....                                                         | 32        |
| 1.3.4.2 Doğrudan online şikâyetler .....                                                 | 32        |
| 1.3.4.3 Dolaylı online şikâyetler .....                                                  | 32        |
| 1.3.5 Şikâyet Yönetimi Kavramı ve Gelişim Süreci.....                                    | 32        |
| 1.3.5.1 Müşteri Açısından Şikâyet Süreci.....                                            | 34        |
| 1.3.5.2 Müşteri açısından şikâyet yönetimi.....                                          | 35        |
| 1.3.5.3 İşletme açısından şikâyet yönetimi .....                                         | 35        |
| 1.3.6 Şikâyet Davranışı ve Müşterilerin Şikâyet Tutumları .....                          | 36        |
| 1.3.6.1 Müşteri tatminsizlik modeline göre şikâyet davranışları sınıflandırılması .....  | 37        |
| 1.3.7 Şikâyet Etme Süreci ve Şikâyet Yaratabilecek Durumların Belirlenmesi .....         | 37        |
| 1.3.8 Şikâyetlerin Çözümü.....                                                           | 38        |
| 1.3.9 Müşteri Memnuniyeti ve Şikâyet Yönetimi İlişkisi.....                              | 39        |
| <b>BÖLÜM 2.....</b>                                                                      | <b>41</b> |
| <b>2. CAR CARE (ARAÇ UYGULAMA VE BAKIM) SEKTÖRÜ.....</b>                                 | <b>41</b> |
| 2.1 Car Care Sektörü ve Türkiye'deki Durum .....                                         | 41        |
| 2.2 Ülkemizde Araç Uygulama ve Bakım Hizmetleri Sunan Firmalar .....                     | 42        |
| 2.2.1 Sonax Araç Uygulama ve Bakım Hizmetleri .....                                      | 43        |
| 2.2.1.1 Sonax markasının hikâyesi.....                                                   | 44        |
| 2.2.2 Sonax Türkiye Distribütörü Auton A.Ş. ....                                         | 44        |
| 2.2.3 Sonax'ta Bayilik Sistemi .....                                                     | 45        |

|                                                                   |           |
|-------------------------------------------------------------------|-----------|
| 2.2.4 Sonax ve Müşteri Memnuniyeti.....                           | 45        |
| 2.2.5 Sonax TAI Şubesi .....                                      | 46        |
| 2.2.5.1 Sonax – TAI’de şikâyet yönetimi süreci.....               | 46        |
| 2.2.5.2 Örnek şikâyetler .....                                    | 47        |
| 2.2.5.2.1 Sonax Almanya’ya yapılan şikâyetlere örnekler .....     | 47        |
| 2.2.5.2.2 Sonax Genel Merkez’e yapılan şikâyetlere örnekler.....  | 48        |
| 2.2.5.2.3 Sonax Tai Şubesi’ne yapılan şikâyetlere örnekler:.....  | 49        |
| 2.2.5.2.4 Şirkete ait Portala yapılan şikâyetlere örnekler .....  | 50        |
| <b>BÖLÜM 3.....</b>                                               | <b>52</b> |
| <b>3. ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ VE BULGULARI.....</b>             | <b>52</b> |
| 3.1 Araştırmanın Amacı ve Araştırma Soruları .....                | 52        |
| 3.2 Araştırmanın Önemi.....                                       | 53        |
| 3.3 Araştırmanın Sınırlılıkları .....                             | 53        |
| 3.4 Araştırmanın Yeri ve Zamanı.....                              | 53        |
| 3.5 Araştırmanın Evreni ve Örneklemi .....                        | 54        |
| 3.6 Araştırmanın Veri Toplama Yöntemi .....                       | 54        |
| 3.7 Araştırmaya Katılanların Demografik Özellikleri.....          | 55        |
| 3.8 Araştırmanın Bulguları.....                                   | 56        |
| <b>SONUÇ VE ÖNERİLER.....</b>                                     | <b>68</b> |
| <b>KAYNAKÇA .....</b>                                             | <b>71</b> |
| <b>EKLER.....</b>                                                 | <b>77</b> |
| EK-A: Anket Soruları.....                                         | 78        |
| EK-B: Anket Çalışması Yapılabilmesi İçin İzin Talebi Belgesi..... | 80        |
| EK-C: Anket Çalışması Yapılabileceğine Dair İzin Belgesi.....     | 81        |
| <b>ÖZGEÇMİŞ.....</b>                                              | <b>82</b> |



## TABLÖLAR LİSTESİ

|                     |                                                                                                                                                          |       |
|---------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|
| <b>Tablo 3.1</b> :  | Demografik özellikler.....                                                                                                                               | 55-56 |
| <b>Tablo 3.2</b> :  | “Firmadan hizmet satın aldınız mı?” sorusunun yanıtlarına ait istatistikler. ....                                                                        | 57    |
| <b>Tablo 3.3</b> :  | “Şirketimizden aldığınız hizmetler ve hizmet kalitesinden genel anlamda memnuniyet derecesini belirtiniz?” sorusunun yanıtlarına ait istatistikler. .... | 57-58 |
| <b>Tablo 3.4</b> :  | “Bugüne kadar memnun kalmadığınız bir olayla karşılaştınız mı?” sorusunun yanıtlarına ait istatistikler. ....                                            | 58-59 |
| <b>Tablo 3.5</b> :  | “Memnun kalmadığınız hizmet ile ilgili şikâyetle buldunuz mu?” sorusunun yanıtlarına ait istatistikler. ....                                             | 59    |
| <b>Tablo 3.6</b> :  | “Cevabınız “evet” ise şikâyetinizi hangi kanal yoluyla ilettiğinizi öğrenebilir miyiz?” sorusunun yanıtlarına ait istatistikler. ....                    | 60-61 |
| <b>Tablo 3.7</b> :  | Şikâyet etmeme nedenleri.....                                                                                                                            | 61    |
| <b>Tablo 3.8</b> :  | “Yaşadığınız memnuniyetsizliğin önem derecesini aşağıdakilerden hangisi ile ifade edebilirsiniz?” sorusunun yanıtlarına ait istatistikler. ....          | 62    |
| <b>Tablo 3.9</b> :  | “Şikâyetinizi ilettikten sonra geri bildirim süresini nasıl değerlendirirsiniz?” sorusunun yanıtlarına ait istatistikler.....                            | 63    |
| <b>Tablo 3.10</b> : | “Şikâyetinizi ilettikten, çözümlenene kadar geçen süreyi nasıl değerlendirirsiniz?” sorusunun yanıtlarına ait istatistikler. ....                        | 64    |
| <b>Tablo 3.11</b> : | “Şikâyetinize getirdiğimiz çözümü nasıl değerlendiriyorsunuz?” sorusunun yanıtlarına ait istatistikler .....                                             | 65    |
| <b>Tablo 3.12</b> : | “Hizmet ihtiyacınız olduğunda firmamızı tekrar tercih eder misiniz?” sorusunun yanıtlarına ait istatistikler. ....                                       | 66    |
| <b>Tablo 3.13</b> : | “Firmamızı ve hizmetlerimizi yakın çevrenize tavsiye eder misiniz?” sorusunun yanıtlarına ait istatistikler. ....                                        | 67    |

## ŞEKİL LİSTESİ

|             |                                                                                       |    |
|-------------|---------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Şekil 1.1 : | Müşteri penceresinden şikâyet süreci .....                                            | 34 |
| Şekil 1.2 : | İşletme açısından şikâyet yönetim süreci.....                                         | 35 |
| Şekil 1.3 : | Müşteri tatminsizlik modeline göre şikâyet davranışları<br>sınıflandırması. ....      | 36 |
| Şekil 1.4 : | Şikâyet yaratabilecek durumlara ve kurum tepkilerine yönelik<br>olasılık matrisi..... | 38 |

## KISALTMALAR

- a.g.e.** : Adı Geçen Eser  
**SUM** : Sonax Uygulama Merkezi  
**TDK** : Türk Dil Kurumu  
**vb.** : Ve Benzeri  
**vd.** : Ve Diğerleri



## ÖZET

### MÜŞTERİ MEMNUNİYETİNDE DEMOGRAFİK ÖZELLİKLER BAĞLAMINDA GERİBİLDİRİMİN ÖLÇÜLMESİ: ŞİKÂYET YÖNETİMİ – SONAX TAI ÖRNEĞİ

SEMERCİOĞLU, Hacı Mustafa

Yüksek Lisans, İşletme Bilim Dalı

Tez Danışmanı: Doç. Dr. Fatma Zehra TAN

Temmuz – 2017, 82 sayfa

İşletmelerin devamlılığı açısından önemli bir yere sahip olan müşteri memnuniyeti olgusu son yıllarda üzerinde daha çok çalışma yapılan konular arasına girmiştir. Bununla birlikte teknolojik gelişmelerle birlikte insanların bilgiye ve ulaşmak istedikleri yere kolaylıkla erişim imkanlarındaki artış müşteri memnuniyeti açısından önemli olan şikâyet kavramının da üzerinde durulması gerekliliğini ortaya çıkartmıştır. Bu noktalardan hareketle bu tez çalışmasında şikâyetlerin etkili yönetilmesinin müşteri memnuniyetine etkisi ölçülmeye çalışılmış ve şikâyet etme eğilimi ile müşterilerin demografik özellikleri karşılaştırılmıştır. Cinsiyet faktörü konusunda sektörlere göre farklılık çıkması beklenti dahilinde iken yaş, eğitim seviyesi ve gelir seviyesi şikâyet etme eğilimine doğrudan etki eden faktörler olarak 331 kişinin katılımıyla gerçekleştirilen anket çalışması sonuçlarına da yansımıştır. Bu çalışma da alandaki diğer çalışmalara benzer şekilde özellikle artan eğitim ve gelir seviyelerinin müşterilerin şikâyet etme davranışları üzerindeki pozitif etkisini ortaya koymuştur.

**Anahtar Kelimeler:** Müşteri memnuniyeti, şikâyet yönetimi, geri bildirim, hizmet kalitesi.

## **ABSTRACT**

### **THE IMPORTANCE OF FEEDBACK ON CUSTOMER SATISFACTION IN CONCEPT OF DEMOGRAPHIC CHARACTERISTICS: COMPLAINT MANAGEMENT – SONAX TAI CASE STUDY**

SEMERCİOĞLU, Hacı Mustafa

Master's Degree, Business Administration

Advisor: Assos. Prof. Fatma Zehra TAN

July – 2017, 82 pages

Customer satisfaction, which has an important role in terms of business continuity, has become a subject that has been studied often in recent years. Along with technological developments, however, the increase in people's accessibility to information and access to where they want to reach has led to the need to emphasize the concept of complaints, which is important in terms of customer satisfaction. Moving from these points, this thesis study tried to measure the effect of complaint management on customer satisfaction and compared the demographic characteristics of customers with their tendency to complain. Differences in the gender factor with respect to the sectors were in the anticipation, but reflected in the results of the survey study with the participation of 331 people as factors directly influencing the tendency to complain about age, education level and income level. Similar to other studies in the area, this study has shown a particularly positive effect of increased education and income levels on customers' complaining behaviors.

**Keywords:** Customer satisfaction, complaint management, feedback, service quality.

## GİRİŞ

Araç piyasasındaki hızlı gelişmeyle birlikte araç bakım ve her çeşit uygulama sektörü de hızlı bir değişim içine girmiş ve bu sayede müşteri sayısı artmış ve bu artışa paralel olarak müşteri beklentileri de artış göstermiştir. Hem bireysel hem de kurumsal tüketicilerin beklentileri sektör geliştikçe artmaya da devam etmektedir. Gerek artan beklentiler gerekse artan tüketici bilinci, beraberinde, memnuniyetsizlikleri ifade etmeyi de getirmiştir. Hizmet alımı sonrasında memnun kalmayan müşteriler farklı kanallar kullanarak şikâyetlerini dile getirmekte ve hizmetin devamlılığında şikâyetlerinin optimum yönetimi önemli hale gelmektedir.

Çok hızlı bir şekilde değişiklik gösterebilecek müşteri memnuniyeti işletmeler için son 20 yılda oldukça önemli hale gelmiştir. Özellikle teknolojik gelişmelerle birlikte iletişim kanallarının farklılaşması, müşterinin, memnuniyetsizliğini daha kolay iletebilir hale gelmesine ortam hazırlamıştır. Bu sebeptendirki işletme sahipleri kendilerine para kazandıran ve finans kaynağı saydıkları müşterilerine, sadece iyi ve yeterli hizmet verebilmek için değil, memnun kalmalarını sağlamak için de kendilerini sürekli geliştirmek durumunda kalmışlardır.

Müşteri memnuniyetinin farkında olan işletme sahipleri, işletmenin devamlılığı için müşteriyi olmazsa olmazlar arasında sayar ve bu sebeple onların memnuniyet derecelerine yönelik çalışmalar yaparlar. Bunun aksi durumlarda ise müşterilerine şikâyet kanallarını açarak memnuniyetsizliklerini ve yetersizliklerini belirtmelerini isterler ki, bu sayede, hem işletme imajını koruyabilirler hem de müşterilerinin belirtmiş olduğu memnuniyetsizlikleri gidererek yeniden tercih edilir olmaya çalışırlar.

Bu tez çalışması da müşteri memnuniyetinde önemli bir yeri olan memnuniyetsizliğin dinlenmesi yani şikâyetlerin yönetilmesi konusuna odaklanmış ve şikâyet yönetiminin müşteri memnuniyeti üzerindeki etkisini araştırmayı amaçlamıştır.

Belirtilen hedef doğrultusunda tezin birinci bölümünde; hizmet ve müşteri memnuniyeti kavramları ile seçilen konu açısından ele alınmasında fayda sağlayacağı düşünülmüş tanımlar üzerinde durulmuş, şikâyet kavramı ve şikâyet iletim kanalları araştırılarak etkili şikâyet yönetimi ile ilgili literatür aktarılmaya çalışılmıştır. Çalışmanın ikinci bölümünde ampirik çalışmanın yapıldığı, araç bakım ve uygulama sektörü ile anket sorularını yanıtlayan örnekleme ait bilgiler aktarıldıktan sonra üçüncü bölümde yöntem ve araştırma soruları ile birlikte bulgular sunulmuş ve tez çalışması değerlendirmelerin ardından sonuçlandırılmıştır.



## **BİRİNCİ BÖLÜM**

### **MÜŞTERİ MEMNUNİYETİ VE ŞİKÂyet YÖNETİMİ AÇISINDAN KAVRAMSAL ÇERÇEVE**

Müşteri memnuniyeti ile ilgili işletme alanında yapılmış oldukça fazla çalışma bulunmakla beraber son yıllarda memnuniyetsizliğin dinlenmesi ve giderilmesine yönelik çalışmaların da önem kazandığı görülmektedir. Şikâyetlerin etkin yönetiminin faydasından bahsedebilmek için de konu ile ilgili kavramları açıklamak gerekmektedir. Bu nedenle; müşteriye şikâyet etme davranışına götüren süreçte etkili olan kavramsal çerçeve tez çalışmasının ilk bölümünde aktarılmaya çalışılacaktır.

#### **1.1 Hizmet Kavramı İle İlgili Literatür**

Hizmetin pazarlanabilir bir kavram olarak görülmesi 1970'li yıllarda başlar ve günümüze kadar bu özelliğini sürdürür (Kasım, 2000:8). Hizmet kavramı; mala bağlı hizmetler ve mala bağlı olmayan hizmetler olarak iki şekilde karşımıza çıkmaktadır. Bu sınıflandırmayla birlikte hizmet ve hizmet kalitesi kavramları da farklı kaynaklarda karmaşaya sebep olabilecek tanımlamalara sahiptir (Kasım, 2000:8). Dolayısıyla tez çalışmasının bu bölümünde, daha önce de değinildiği üzere, mevcut kavramlarla ilgili açıklamalar yapılmaya çalışılacaktır.

##### **1.1.1 Hizmetin Tanımı**

Ülkemizde liberal ekonomiye geçiş süreciyle beraber kullanılmaya başlanmış olan bir kavramdır ve oldukça fazla sayıda çalışmaya konu olmuştur. Temel olarak; bireylerin yaptığı alışverişten faydalarını maksimize ederek mutlu ayrılmaları şeklinde ifade edilebilir. Hizmet kavramı; farklı durum ve hallerde farklı yorumlandığı gibi temel anlamda; bir kuruluş ya da kişinin başka bir kişi veya kuruluşa sunduğu, sağladığı fayda, sunum ya da faaliyet olarak tanımlanabilir (Tarcan:2001).



Hizmet, İktisat Terimleri Sözlüğü'nde (2004), "Gereksinimleri karşılama ve üretildiği anda tüketilme özelliklerine sahip her türlü etkinlik" olarak tanımlanmıştır. Ana Britannica' da (1986) ise "Ekonomide, elle tutulur maddi ürünler dışında her türlü yararlı çalışma ve etkinliğin üretildiği sektör" diye ifade edilmiştir.

Türk Dil Kurumu ise hizmet kavramını "birinin işini görme veya birine yarayan işi yapma" olarak tanımlamaktadır (TDK). Bu basit tanıma ek olarak; Genel İşletme isimli kitap "Hizmeti" "elle tutulamayan ve saklanması mümkün olmayan, insan ihtiyaçlarının giderilmesine yönelik olarak üretilen veya organize edilen, turizm, haberleşme, danışmanlık gibi faaliyetler" olarak tanımlamıştır (Karalar, 2001:8).

1990'lı yıllar itibariyle akademik çalışmaların da ilgi odağı haline gelen hizmet konusu ile ilgili oldukça fazla çalışma yapan Grönroos ise hizmet kavramını tanımlayabilmek için çabalayan araştırmacıların başında gelmektedir. Alana yaptığı katkılarla birlikte hizmet kavramı için geliştirdiği tanımlara bir sonraki paragrafta yer verilmiştir. (Grönroos, 2000:26-27).

Grönroos'a göre hizmet; faaliyetlerin, faydaların veya tatminlerin satın alma yoluyla sağlanması veya satılan malların sağlanması demektir. Hizmetler, ulaşım ve ev ihtiyaçları gibi doğrudan insan ihtiyaçlarını karşılayan ve insan ihtiyaçlarını tatmin eden, diğer mallar gibi satın alınabilen ihtiyaçlardır. Ona göre tüketici için hizmetler, değeri bilinen faydaları ve ihtiyaçları sağlayan faaliyetlerdir. Kişi bu faaliyetleri kendisi sağlayabileceği gibi satın da alabilir. Bu yönüyle hizmet; faaliyetleri sağlanmış ve satın alınabilen, faydaları ve tatminleri sağlamaya yönelik, şeklinde fiziksel değişimi olmayan malların üretimidir (2000:26).

Hizmetler ayrı ayrı tanımlanabilen, elle tutulamaz faaliyetlerdir ve hizmetlerin amacı; insanların isteklerini tatmin etmek ve aynı zamanda üreticilerin ihtiyaçlarını karşılamak ve tedarik etmektir.

Hizmetler; tüketicilerin beklentileri ile satış ve ön satış aktivitelerinin bir takım süreçlerden geçerek rekabet ve iyiyi bulma yarışı içinde kârlı hale getirilmesidir (Grönroos, 2000:27).

Bunların dışında akla ve mantığa en uygun bir başka tanım da 1998 yılında yapılmıştır. Özer, hizmeti; müşterilerin ihtiyacını karşılamak ve müşteriye tatmin etmek amacıyla sunulan, maddi olmayan, herhangi bir sahiplenmeyle sonuçlanmayan faaliyetler ve faydalar şeklinde ifade etmiştir (1998:53).

Bu tanımlamaların farklılık göstermesinin en temel sebebi; farklı alanlardaki uzmanların kavramı kendi çerçevelerinde tanımlıyor olmasıdır.

#### 1.1.1.1 Hizmet sektörünün tarihsel gelişimi

Hizmet kavramı ile birlikte ekonomide tarım ve sanayiden sonra yeni bir sektör daha tanımlanmış ve sınıflandırılmıştır. Sanayi Devrimi'ne kadar ekonomik faaliyetler sadece tarım sektörü ile açıklanmaya çalışılırken, Sanayi Devrimi sonrasında sanayi sektörü doğmuş ve üretim ve tüketim taleplerindeki değişiklikler neticesinde de hizmet sektörü konuşulur hale gelmiştir. O nedenle, her ne kadar, insanlığın başlangıcına kadar hizmet faaliyetlerinin tarihini götürebiliyor olsak da ekonomik olarak sınıflandırılması ve ayrı bir sektör olarak algılanması son iki yüz yılın tartışmasıdır.

Hizmetler de üretim sürecine tabii faaliyetler olduğu için kavramın tarihte tanımlanmasını Tablo 1.1'de yer verildiği şekilde iktisat düşünürleri çerçevesinde yapmak gerekmektedir.

**Tablo 1.1:** Hizmet sektörünün tarihsel gelişimi (Öztürk, S. A. (2012). Hizmet Pazarlaması: Kuram, Uygulama ve Örnekler, Ekin Yayınevi, İstanbul, s. 3).

|                             | Tanım                                                                         |
|-----------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|
| Fizyokratlar ( -1750)       | Tarımsal faaliyet dışında üretilen bütün faaliyetler.                         |
| Adam Smith (1723-1790)      | Üretimi gerçekleştiğinde elle tutulamayan yani somut olmayan tüm faaliyetler. |
| J.B. Say (1767-1832)        | İmalat dışı üretimin hepsi olup ürünlere fayda katan faaliyettir.             |
| Alfred Marshall (1842-1924) | Ortaya çıktığı anda var olan mallardır.                                       |
| Batı Ülkeleri (1925-1960)   | Bir malın biçiminde değişikliğe yol açmayan faaliyetler.                      |

Tablodan da görüleceği üzere; tarıma dayalı üretime önem vermiş ve iktisadi olayları sadece tarımla açıklamış olan Fizyokratlar'a göre hizmet; tarımsal faaliyet dışında kalan bütün faaliyetleri ifade etmektedir. Klasik İktisat Ekolü'nün ortaya çıkmasındaki en önemli isim olan Adam Smith ise hizmeti somut yani elle tutulamayan faaliyetler olarak tanımlamıştır. Atölye tipi üretimin başlamasıyla fikirleri değer kazanan Jean Baptiste Say ise hizmet için üretim dışında kalan ve fayda sağlayan tüm faaliyetler ifadesini kullanmıştır. Kavrama farklı bir açıdan bakan Alfred Marshall ise hizmeti, üretildiği anda bahsi geçebilecek bir faaliyet olarak tanımlamıştır.

### **1.1.1.2 Hizmet kavramının bileşenleri**

Soyut bir kavram olan hizmet fiili; temel, kolaylaştırıcı ve destekleyici hizmet olmak üzere üç bileşenden oluşmaktadır. Bu ayrımlarla birlikte hizmet tanımı yapmak biraz daha kolay hale gelmiş ve çalışmalar bu doğrultuda ilerlemiştir.

#### **1.1.1.2.1 Temel hizmetler**

Grönroos'a göre bir işletmenin pazarda bulunma sebebi temel hizmettir (2000: 26-27). Temel hizmet; piyasada var olan talep sahiplerinin ve aynı zamanda hedef kitlenin ihtiyaçlarının giderilmesi için oluşturulmuş bir pakettir (Öztürk, 2012:3). Bu paketin içeriği işletmenin türüne ve talebin niteliğine göre değişebilmektedir. Ancak adından da anlaşılacağı üzere temel ihtiyaçlara yönelik hizmetleri ifade etmektedir. Örneğin banka sektörü için fayda, finansal yarar sağlamak iken sağlık sektöründe fayda, hastaların tedavi edilmesi ve sağlıklarına kavuşturulması demektir. Basit olarak ifade etmek gerekirse; ihtiyaca yönelik üretim yapmaktır.

#### **1.1.1.2.2 Kolaylaştırıcı hizmetler**

Hizmeti sunabilmek için sunulan kolaylıklar olarak tanımlanmaktadır. Örnek olarak; kutu içecek talebinin mobil bir şekilde karşılanabilmesi için yerleştirilen makinaların görevi içine atılan bir miktar para ile tüketiciye ihtiyaç duyduğu anda kutu içecek sağlamaktır ve bu noktada makinalar, içecek temin edebilmek için kolaylaştırıcı hizmetlerdir (Öztürk, 2012:3). Pazardaki rekabet ortamı; şirketlerin ya da hizmet sektöründeki diğer işletmeleri, müşteriye daha hızlı ve daha kolay erişebilmek açısından kolaylaştırıcı hizmetlere yönlendirmektedir ve bu sebeple indirim ve çekiliş kuponları gibi farklı satış politikalarını da kolaylaştırıcı hizmet sınıfında ele alabiliriz.

#### **1.1.1.2.3 Destekleyici hizmetler**

Destekleyici hizmetin ana unsuru; rakiplere kıyasla farklılık yaratarak hizmetin değerinde artış sağlamaktır. Kolaylaştırıcı hizmetlerle çok yakın bir ilişki içerisinde. Araçlara yol yardımı için sunulan hizmetler destekleyici iken servislerde yapılan indirim kolaylaştırıcı hizmetlere girmektedir. İşletmeler hizmet politikalarına önem veriyorlarsa kolaylaştırıcı hizmeti aksi halde rekabet ettiği diğer firmalardan müşteri

çekmek istiyorlar ise destekleyici hizmeti politika olarak benimsemelidir. Bunların tersi durumlarda ise işletme pazarda tutunamaz ve zaman içinde piyasadan çekilme noktasına gelir (İslamoğlu, 2000:329). Bu durumun gerçekleşmemesi için ise pazar iyi analiz edilmeli ve müşteri talepleri sıkı bir şekilde takip edilmelidir.

Ayrıca işletmeler, destekleyici hizmet unsurundan yararlanıp rakiplerine farketmek zorundadırlar. Malların taklit edilebilir olması çabuk tüketilebileceği anlamına gelir ve bu nedenle destekleyici hizmetler işletmenin kısa süreli atak yapmasına yardımcı olur (Örs, 2007:52).

### **1.1.2 Hizmetlerin Sınıflandırılması**

Daha önce de bahsedildiği gibi hizmet ile uğraşan her araştırmacı hizmet kavramını kendisine özgü bir şekilde tanımlamıştır (Kasım, 2000:8). Tanımlamalarda olduğu gibi sınıflandırmada da farklılıklar göze çarpmaktadır. Temel olarak insan gücünü esas alan hizmetler ve makinalara bağlı hizmetler olarak sınıflandırılmıştır. İnsana bağlı olan hizmetler; hemşirelik, öğretmenlik, doktorluk vb. hizmetlerdir. Üretilmesi için insana ihtiyaç vardır. Bunun yanında makinalaşma ile birlikte daha önce insanın yaptığı hizmetler, makinalar aracılığıyla temin edilir hale gelmiştir. Hesaplamalar yaparken hesap makinasının kullanılması ve benzeri birçok örnek de bu sınıfa dahil edilmektedir.

Bu temel sınıflandırmanın yanında; hizmete ihtiyacı olanın hazırda beklemesi gereken hizmetler ve hizmete ihtiyacı olanın hazırda beklemesi gerekmeyen hizmetler; bireysel ihtiyaçları karşılayan hizmetler ve kurumsal ihtiyaçları karşılayan hizmetler ile çıkar amacı olan ve olmayan hizmetler şeklinde de sınıflandırmalar yapılmıştır (Kasım, 2000:8).

Giderek farklılaşan hizmet sunumları sınıflandırılmaları konusunda da tartışma konusu olmuştur. Bu noktada tarihi akış içerisinde hizmet kavramının sınıflandırılması ile ilgili katkılar Tablo 1.2’de özetlenmiştir (Uyguç, 1998:23).

**Tablo 1.2:** Hizmetlerin sınıflandırılması (Uyguç N. (1998). Hizmet Sektöründe Kalite Yönetimi, Dokuz Eylül Yayınları, İzmir, s. 25).

| Yazar                           | Önerilen Sınıflandırma                                                                                                                                                                                                                                 |
|---------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Judd (1964)                     | a. Kiralama esasına göre hizmetler<br>b. Sahip olunabilen hizmetler<br>c. Mallara bağımlı olmayan hizmetler                                                                                                                                            |
| Rathmell (1974)                 | a. Satıcının türüne göre hizmetler<br>b. Alıcının kullanma özelliğine göre hizmetler<br>c. Satın alınan ihtiyaca göre hizmetler<br>d. Satın alım biçimlerine göre hizmetler<br>e. Hizmetlerin önemsellik derecelerine göre hizmetler                   |
| Shostack (1977)                 | a. Hizmet sepetindeki malların fiziksel ve soyutluk derecelerine göre hizmetler                                                                                                                                                                        |
| Sasser (1978)<br>Hill (1977)    | a. Hizmetten etkilenen kişiler ya da metalar<br>b. Hizmetten etkisinin geçici veya kalıcılığına göre<br>c. Etkilerin çift taraflı faydalarına göre<br>d. Fiziksel ve zihinsel etkileri<br>e. Bireysel ya da bütün olarak kullanılmasına göre hizmetler |
| Thomas (1978)                   | a. Hizmetin sunumu sırasında nitelikli ya da niteliksiz olarak işgücünün sunduğu hizmetler<br>b. Hizmetlerin sunulduğu ortamda ortaya çıkan nitelikli iş ya da niteliksiz iş                                                                           |
| Chase (1978-1981)               | a. Hizmetin sunumu sırasında karşılıklı etkileşim<br>b. Yüksek etkileşim (sağlık hizmetleri)<br>c. Düşük etkileşim (kargo hizmetleri)                                                                                                                  |
| Armistead (1987)                | a. Müşteri merkezli hizmetler<br>b. İşletmenin bulunduğu ortamda alınan hizmetler                                                                                                                                                                      |
| Millesve<br>Margulies<br>(1980) | a. İşletmeye duyulan güvende artış sağlayan hizmetler<br>b. İşletmenin uzmanlığını artıran temel hizmetler<br>c. Müşteri memnuniyeti ve huzuruna odaklanılan hizmetler                                                                                 |
| Lovelock (1983)                 | a. Hizmetin bütünselliği (içerik ve faydaları)<br>b. İşletmenin hizmeti talep edenlerle ilişkisi<br>c. Hizmet sunan personelin gerçekleştirenler karşısındaki yaklaşımı<br>d. Hizmetin sahip olmak isteyenlere ulaştırılması                           |

Hizmet kavramını daha iyi açıklayacak tanımlamalar yapabilmek için, hizmetin genel özelliklerini ve hizmetten yararlanan kişilerin özelliklerini daha iyi analiz etmek gerekmektedir.

### 1.1.3 Hizmet Kavramının Genel Özellikleri

Hizmet terimi, üzerinde düşünen, çalışmalar yapan herkes için farklı tanımlamalara sahip olsa da ilk akla gelen özelliği soyut oluşudur. Bununla birlikte hizmet kavramının farklı özellikleri de bulunmaktadır. Mucuk’a göre bu özellikleri; *soyutluk (dokunulamaz)*, *ayrılmazlık (aynı anda üretim ve tüketim)*, *dayanıksızlık (depolanamama)* ve *değişkenlik (heterojen olma)* olmak üzere dört ana başlık altında toplamak mümkündür (1994).

#### **1.1.3.1 Soyutluk (Dokunulmazlık)**

Hizmet, bir madde (ürün, meta) olmadığından en temel özelliği soyutluğudur. Tükettiğimiz mallar beş duyu organımızla algılanabilirken hizmet için böyle bir durum söz konusu değildir.

Dinçer'e göre hizmetlerin; herhangi bir ölçüm birimleri yoktur. Duyu organlarımızla algılamak mümkün değildir. Dolayısıyla işletmelerin, müşterilerine vaat ettikleriyle müşterilerin talep ettikleri örtüşmelidir (2007:459).

Öztürk ise, hizmet kavramının dokunulmazlık özelliğini, "fiziksel bir bedene sahip olmamasından" dolayı olduğunu savunmuş ve bu konudaki görüşlerini şu şekilde ifade etmiştir. Ona göre hizmetlerin depolanma olasılığı yoktur, noter tarafından onaylatılabilir olması zordur, hizmet pazara çıkarılıp sunumu yapılabilir bir olgu değildir, hizmete paha biçmek zordur ve müşteri neye, nasıl kaliteli diyeceğini bilememektedir (Öztürk, 2012:43).

#### **1.1.3.2 Ayrılmazlık (Üretildiği anda tüketim)**

Hizmet herhangi bir tesiste üretilen bir madde olmadığı için onu saklamak ve depolamak mümkün değildir. Bu özelliği nedeniyle üretildiği anda tüketilmesi gerekmektedir. Bu yüzden hizmet, onu sağlayan ve üretenlerden ayırt edilemez bir unsurdur (Mucuk, 1994:304). Örnek olarak; herhangi bir araba, bir ülkede üretilip başka bir ülkede tüketilebiliyorken hizmet için böyle bir şey mümkün değildir. O yüzden hizmet üretildiği anda onu tüketmek isteyen kişi de orada bulunmalıdır. Hizmette müşteri bizzat orada olmalı ve üretime katılmalıdır (Öztürk, 2012:21). Ayrıca hizmette geriye yürüme mümkün olmadığından sorunlar da beraberinde gelir. İlk sorun hizmetin stoklanamaması, ikinci sorun ise arz talep meselesidir (Zeithaml ve Bitner, 1996:19).

#### **1.1.3.3 Dayanıksızlık (Depolanamama)**

Hizmetin stoklanamaması onu o anda tüketme ihtiyacı doğurur. Daha sonrası için saklanıp kullanılamaz. Bu da hizmetin mal sektöründe olduğu gibi depolanamaması (stoklanamaması) anlamına gelir. Hizmet sektörü mevsimlik olduğu gibi anlık değişimler de gösterir (Devebakan, 2001:41). Deneyimlerle hizmetten fayda sağlanır. Hizmetin dayanıksız olmasının en büyük sebebi pazardaki hareketliliklerdir

(Mucuk, 1994:304). Bir firmaya ait otobüs koltuğunun satılmadığında daha tüketilmek üzere saklanamaması bu duruma örnek olarak verilebilir. Hizmetin bu özelliği sebebiyle, pazar analizleri daha iyi yapılmalı ve dalgalanmalar daha iyi yönetilmelidir.

#### 1.1.3.4 Değişkenlik (Heterojen olma)

Türk Dil Kurumu heterojen kelimesini “değişik karakterlere veya yapılara sahip olma; ayrı cinsten veya değişik yapıda olan, değişik öğelerden oluşan ve ayrışık” olarak üç şekilde tanımlamaktadır. Hizmetler, insan ürünü olduğundan insanın performansındaki değişiklik, hizmetin değişiklik göstermesine sebep olur (Öztürk, 2012:20). Palmer’ a göre hizmetin başarısı, hizmeti sunan ile hizmeti alan arasındaki etkileşimin gücüdür (1997:320). Yani hizmet, insan elinden çıktığından dolayı, insana has özellikler taşır ve bunun sonucu olarak da aynı işi farklı şekillerde yapmak mümkün hale gelir. Buna sebep olan da insan ruhunun değişkenlik göstermesi ve bu değişikliğin dış dünyaya yansımalarıdır.

#### 1.1.4 Hizmetleri Mallardan Ayıran Özellikler

Hizmeti mallardan ayıran en temel özellik; hizmete sahip olmanın mümkün olmamasıdır (Perili, 2004:27). Mal satın alındığında kişiye ait olurken, hizmet için böyle bir şey söz konusu değildir.

Fiziksel mallar ile hizmeti ayıran özellikler Tablo 1.3’te gösterilmeye çalışılmıştır.

**Tablo 1.3:** Fiziksel mallar ile hizmetlerin karşılaştırılması (Grönroos, C. (2000). Service Management and Marketing, Second Edition, John Wiley&Sons Ltd, United Kingdom, s.47).

| Fiziksel Mallar                      | Hizmetler                                                         |
|--------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|
| Dokunulabilir                        | Dokunulamaz                                                       |
| Aynı                                 | Aynı değildir                                                     |
| Üretim, dağıtım ve tüketim ayrıdır   | Üretim ve tüketim eş zamanlıdır                                   |
| Elle tutulur bir nesnedir            | Bir etkinlik ya da oluşumdur                                      |
| Nesne üretim ağlarında meydana gelir | Hizmet, üretici ve tüketicinin karşı karşıya geldiği anda gelişir |
| Müşteriler üretimde yer almaz        | Müşteri üretimde aktif rol oynarlar                               |
| Depolanabilir                        | Depolanamaz                                                       |
| Ürün başka kullanıcılara geçebilir   | Hizmet o anda tüketildiği için el değiştiremez                    |

## **1.2 Müşteri ve Müşteri Memnuniyeti İle İlgili Literatür**

Genel hatlarıyla hizmet kavramı ilk başlıkta okuyucunun dikkatine sunulmuştur. Hizmet ve hizmete özgü tanımlamalar yapılmadan müşteri ve onun memnuniyeti ya da memnuniyetsizliğini anlayabilmek pek olası sayılmamaktadır. Hizmetin kendine özgü tanımlamalarıyla birlikte müşteri kavramı da bu başlık altında aktarılacak hususlar açısından önemlidir.

### **1.2.1 Müşteri Kavramı**

Herhangi bir işletmenin ürününü, malını veya sunduğu hizmeti alan belirli bir kişi veya kuruluşa müşteri denir. Mevcut müşteri ise kişi veya kuruluştan sürekli alışveriş yapan kişi veya kuruluşlara verilen addır. Genellikle müşteri denildiği zaman bir ürünü en son elinde bulunduran kişi, kişiler veya kurum gelmektedir (Uzmanlık yayınları, 2000:11).

Bir kişi veya kuruluşun bir marka veya mağazadan sürekli olarak alışveriş yapmak istemesi günümüz ekonomi ve pazarlama sisteminin olmazsa olmazları arasında yer almaktadır. Ancak satın alan kişiyle mağaza ya da kurum arasında süregelen bir ilişki söz konusu ise ancak o zaman bu kişi ve kuruluşa müşteri denmektedir (Statt,1997).

İşletme biliminin üzerinde en çok durduğu bir diğer kavram ise “tüketici” kavramıdır. Ancak bu kavram “müşteri” kelimesinden çok daha geniş bir alanı kapsamaktadır. Herhangi bir nedenle kendisi ya da bir başkası için mal ya da hizmet satın alan kişi ya da oluşuma tüketici denir. Müşteri kavramı yukarıda belirtildiği gibi bir kişi veya kuruluşun bir mağaza veya kuruluşla sürekli bir ilişkisi olduğu durumlarda kullanılır hale gelmiştir.

Müşteri kazanabilmenin en etkili yolu ise kişi, kurum ve kuruluşlar için müşterileri taleplerini en iyi şekilde tatmin etmekten geçmektedir. İhtiyaçları karşılanan kişi tüketim fiilinin gerçekleşmesiyle birlikte yalnızca bir tüketici değil aynı zamanda hizmet sunanın daimî müşterisi haline gelmiş bulunmaktadır.



### **1.2.1.1 İç müşteri**

İç müşteri genel olarak; dışarıda hizmet satın alacak kişilerin memnuniyetinin sağlanması için işletme içinde birbirine hizmet/ürün anlamında yardımcı olan bireyleri ifade etmektedir (Akkaya, 2002).

İşletme içinde çalışanlar da işletmenin müşterileridir ve onların memnuniyeti de üretime etki edeceği için takım halinde ve uyumlu bir şekilde çalışabiliyor olmaları gerekmektedir. Bu kavramı; işletmeyi yöneten yönetim kurulu üyelerinden en alt kademede çalışan işçiye kadar genişletip çalışanların işe uyumu ve işini tam olarak yapmaları şeklinde de tanımlayabiliriz. İşletmenin ürün/hizmet çıktısını kullanan her birey ister içeride ister dışarıda olsun o işletmenin müşterisidir. Birbirinden farklı beklenti ve ihtiyaç sahibi birçok müşteri vardır (Acuner ve Keskin, 2000: 30).

Müşteri memnuniyetinin sağlanabilmesi için günlük/rutin yapılan işlerin aksamamasıdır. Rutin işlerin aksamaması da yine iç müşterinin çalışma ve performanslarıyla ilgilidir. Bu performansı artırmak ve verimli hale getirmek ise bir üst kademe yöneticilerin işidir. İşletme içerisinde her birim, bir üst birimin müşterisi durumundadır (Demirel, 2006: 22; Şimşek, 2001: 512).

### **1.2.1.2 Dış müşteri**

Herhangi bir ürün ya da hizmet için birçok seçeneğin bulunması işletmelerin müşteri kazanabilmek adına ciddi rekabet içine girmelerine sebep olmuştur. Yeni müşteri bulmak daha maliyetli ve zor olacağından işletmeler var olan müşterilerini korumaya çalışmaktadırlar. Bu sebeple işletmeler tamamen müşteri odaklı çalışmak zorunda kalmışlardır. Aksi halde piyasada tutunabilmek imkânsız hale gelecektir (Taşkın, 2000: 187).

Müşteriyi kazanmak ilk defa gelen bir kişiyi kazanmakla başlar. Bu da ancak ve ancak iyi bir iletişim becerisi ve tam olarak kişinin ihtiyacına seslenebilmekle mümkün olacaktır. Bunun için de hem iç hem de dış müşteriye hitap edecek iyi bir ekibin kurulması gerekmektedir.

Dış müşteri, işletmenin sunmuş olduğu ürün/hizmetleri tüketen ve kişisel anlamda fayda sağlayan müşteridir. Dış müşteriler, işletme çalışanlarının ücretlerinin ödenmesini de sağlamış olurlar (Öçer ve Bayuk, 2001:26).

Bir diğ er tanıma göre ise, işletmeyle herhangi bir bağı bulunmayan ancak, işletmenin üretmiş olduğu ürün ve hizmetten haberdar olan, tüketen veya tüketme ihtimali olan herkesdir (Pekmezci vd, 2008:145).

  letmenin i  müşterisi olarak tanımlanan kişilerin ürettikleri ürün/hizmetleri tüketen dış müşterilerle anla abilmek, iyi bir dinleyici olmak ve kişiyle aynı dili konu abiliyor olmak, geri bildirimleri almak, bunları test etmek ve anlamlandırarak sonuçlar çıkarabilmek temel hizmet hedefleri arasında olmalıdır (Demirel, 2006: 23; Doğan ve Kılıç, 2008).

### **1.2.2 Müşteri Memnuniyeti  le  gili Literatür**

Müşteriler, ihtiyaçlarını karşılayabilmek için mal ya da hizmet tüketirler. Mal tüketimi ile ilgili memnuniyeti tespit etmek hizmet ile ilgili memnuniyeti tespit etmekten nispeten daha kolaydır. Üretilen mal ya da hizmetin tüketimi sonucunda ortaya çıkan tatminin seviyesi için müşteri memnuniyetini ifade ettiğini söylemek yanlış olmayacaktır. Ancak bu çalışma açısından ölçülmeye çalışılan değişkenlerden bir tanesi olduğu için mevcut başlık altında müşteri memnuniyeti ile ilgili tanımlamalar aktarılmaya çalışılacaktır.

#### **1.2.2.1 Müşteri Memnuniyeti Kavramı**

Müşteri memnuniyeti kavramı tüketicinin nasıl devamlı bir kişi ve kurum olduğu ayrımını en iyi anlatan kavramdır. Sebebi ise tüketicisi bir ürün veya hizmet satın aldığı bir kurum veya kuruluştan eğer ki memnun kalmaz ise o kişi yalnızca, o kurum için bir tüketicisi olarak kalacaktır. Günümüzde bu durumu değiştirmek için pek çok çalışma yapılmış ve yapılmaya da devam etmektedir. Bu çabaların en temel sebebi ise en başta belli bir kesime ve t keticisiye hitap ederek onları kendilerine daimî müşteri yapabilme isteğidir. Bunu ba armanın en etkili yolu da müşteri odaklı çalışmalar yapmak ve geri bildirimleri (feedback)  nemsemektir.

Müşteri memnuniyeti, işletmeler için en önemli kavramdır sebebi ise kendilerine sadık müşteri kitleleri yaratmak ve k r maksimizasyonunu sağlamaktır. Bunu yapmanın en temel prensibi ise, kusursuz ve kalitesi yüksek ürünler hazırlamak ve müşterilerin memnuniyetine sunmaktır (Kotler ve Armstrong, 2006). Halihazırda elde

bulunulan müşteriye kaybetmeme uğraşının temelinde yatan düşünce ise, yeni müşteri kazanımının eldeki müşteriye tutmaktan daha maliyetli olmasıdır.

Müşteri sadakati, müşteriye sunulan değer, gösterilen ilgi, ürünün kalitesi, müşteri memnuniyeti ve tatmini gibi faktörlere bağlı olarak gelişir (Aydın, Özer, 2005:910-925). Buna karşın müşteri tatmini ve beklentilerini bilmek her zaman mümkün olmamaktadır. Bunun sebebi ise müşterilerin geri bildirimlerde bulunmamaları ve bundan doğan kayıpların ve beklentilerin öğrenilememesidir. Müşteri memnuniyeti, sunulan mal ve hizmetin kişilerin yani müşterilerin beklentileriyle paralellik gösterip göstermediğiyle alakalıdır. Bu beklenti ve memnuniyet durumu ise kısa süreli duygusal bir durumdur (Selvi, 2007).

Müşteri memnuniyeti tespit edilmeye çalışılırken sadece anketlerden ve araştırmalardan yararlanılmamalı, işletmenin tüm birimlerinin müşterilerle ilişkileri dikkate alınmalı ve değerlendirilmelidir. İşletmenin birimleri arasındaki koordinasyon iyi bir şekilde sağlanmalı ve bu uyumun müşteri memnuniyetine yansımaları gözlemlenmelidir (Özçelik, 2007).

#### **1.2.2.1.1 İç müşteri memnuniyeti**

Hizmeti gerçekleştiren ve hizmet, birbirinden ayrılamaz unsurlardır. İşletmeden hizmet/ürün alan müşteriler aslında hizmeti değil, onu gerçekleştiren kişiyi almaktadırlar. Performans ölçümünde en kolay yöntem, tatmin düzeyini belirlemekten geçer (Anderson ve Sullivan, 1993:125).

İç müşteriler, dış müşterilerin isteklerine uygun hizmet sunarken her zaman birbirleri ile ilişki içerisindeyler. Bu anlamda tam olarak aslında bir dış müşteriye sunulan hizmette birden fazla kişinin emeği yer almaktadır. Ancak bu hizmeti dış müşteriye yalnızca bir kişi sunup birebir muhatap olabilir. Hizmetler ölçümü zor olan ve hemen tüketilen faaliyetler olduğundan iç müşteri memnuniyetinin ölçülmesi son derece zorlaşmaktadır.

#### **1.2.2.1.2 Dış müşteri memnuniyeti**

İşletmenin en temel bileşenlerinden biri yani var olma sebebi dış müşterilere hizmet sunabilmektir. Bu nedenle de işletmeler temelinde iç müşteri memnuniyetini sağladıktan sonra kaliteli hizmet sunmak ve bunun yanı sıra müşteri elde tutabilmek

için her zaman dış müşteriye odaklanmak zorundadırlar. Bu sebeple işletmeler müşterilerinden aldıkları geri dönüşlere daha fazla önem ve ciddiyetle yaklaşmaya başlamışlardır.

Müşteri memnuniyeti kavramında beş temel ilke bulunmaktadır. Bunlar aşağıdaki gibi sıralanabilmektedir (Kılıç, 1998:33).

- a. Müşteri memnuniyeti, pazar payında ve kâr artışında en önemli etkidir.
- b. Yönetim birimi, müşteri memnuniyetinde en önemli role sahiptir.
- c. Müşteri memnuniyeti işletmedeki tüm birimleri ilgilendirmektedir.
- d. İşletmenin bütün çalışanları müşteri memnuniyetini sahiplense dahi yeterli olmamaktadır.
- e. Müşteri memnuniyeti tanımlanabilmeli, ölçülebilmeli ve izlenebilir olmalıdır.

#### **1.2.2.2 Müşteri memnuniyetini etkileyen faktörler**

Müşteri memnuniyeti herkes açısından farklılık gösteriyor olsa da memnuniyeti etkileyen faktörler bulunmaktadır. Temel olarak ürünün kalitesi memnuniyete etki eder. Kaliteyi, müşterinin beklentileri, üreticinin performansı ve son olarak da fiyat etkilemektedir. Bu faktörlerin sıralanışı da müşteriler arasında farklılık gösterir.

##### **1.2.2.2.1 Ürün kalitesi**

Ürün kalitesinin kişilerin tercihlerine etki eden en önemli faktör olduğu söylenebilir. Bu sebeple bir ürün ne kadar kaliteli ise kişinin memnuniyet derecesi de o kadar artmaktadır. Yapılan araştırmalar neticesinde rekabet halinde bulunan şirketler arasında en kaliteli ürüne sahip olan işletmenin kârlılığının arttığı gözlenmiştir. Bu kalitenin sürekliliği sayesinde işletme, her zaman rakiplerinden bir adım önde olacaktır. Genellikle tüketiciler, müşteri haline dönüştükleri zaman işletmenin marka değeri ve reklam gibi unsurlarını göz önünde tutmaktadırlar (Solomon, 1994:323).

##### **1.2.2.2.2 Beklentiler**

Herhangi bir ürün/hizmet alımı öncesinde müşteri memnuniyetini etkileyen en faktörlerden bir diğeri de müşterilerin beklentileridir. Bunun sebebi ise kişinin tükettiği ürünün beklentilerini ne kadar karşıladığı ya da karşılamadığı ile orantılı tüketim yapıyor olmasıdır. Eğer kişinin beklentileri olumlu bir şekilde karşılanıyor ve tüketim

fiili ihtiyaçlarını karşılıyorsa kişi tatmin seviyesine ulaşmış kabul ediliyor. Aksi bir durum söz konusu olduğunda ise kişinin beklentileri karşılanmamış oluyor ve kişi yaşadığı tatminsizlik sebebiyle bahse konu olan mal ya da hizmeti tekrar tüketmeme kararı alıyor.

#### **1.2.2.2.3 Performans**

Kullanılacak bir ürünün işlevi, amaca uygunluğu vb. durumlar ürünün performansını ifade eder. Kişi ürünü kullanarak beklentilerinin karşılanıp karşılanmaması açısından değerlendirir ve ürünle ilgili olumlu ya da olumsuz bir görüşe sahip olur. Eğer tüketilen ürünün performansı yüksek ise kişinin beklentileri karşılanmış olur ve bu durum memnuniyet derecesini artırır. Yani rn, kişinin ihtiyaını beklediği ya da beklediğinden daha yüksek bir seviyede karşılıyor ise memnuniyet derecesi de o kadar yüksek olacaktır (Aktaran, Okkalı).

#### **1.2.2.2.4 Fiyat**

Fiyat belirleme ve koyma hem işletmelerin hem de işletmeden ürün ya da hizmet satın alan kişilerin memnuniyet seviyesini belirleyen en önemli etkenlerin başında gelmektedir. Kişiler en az fiyatı ödemek ve maksimum fayda sağlamak hedefine sahip iken işletmeler de minimum maliyetle maksimum kr hedefine sahiptirler.

rnlere/hizmetlere yönelik fiyat mekanizmalarını; işletme, ticari hayat ve müşteri beklentileri açısından farklılaştırmak imkanına sahiptir (Glbuk, 2008: 16).

**İşletme Açısından Fiyat:** Pazar payında herhangi bir artış ve sürümden kazanma gibi etkilerle işletme fiyat politikasını değiştirebilir. İşletme açısından fiyat, işletmenin kâr hedeflerine ulaşabilmesi ve varlığını sürdürebilmesi açısından en önemli etkidir.

**Ticari Açıdan Fiyat:** İşletmenin sahip olduğu büyüklüğü geliştirmek ve mevcut kanalları iyileştirmek adına ve pazarda meydana gelen değişiklikleri karşılayabilmek için fiyat farklılaştırmasına gitmeden bu uygulamaları güvence altına alabilmektir.

**Müşteriler Açısından Fiyat:** rnn fiyatı ve kalitesi arasında bir denge sağlayarak rekabet ortamında en iyi ürünü en iyi fiyata alabilmektir ve bu yolla kişiler; fiyat, ürün ve ürünün kalitesi bağlamında memnuniyet derecelerini belirlerler.

### 1.2.2.3 Müşteri memnuniyeti ile ilgili teoriler

Müşteri memnuniyeti bireyin ekonomik, sosyolojik, kültürel ve psikolojik durumundan etkilenen bir faktördür. Ekonomik açıdan memnun olan müşteri, psikolojik açıdan tatmin olmadığında da müşteri memnuniyeti bu durumdan etkilenecektir. Bu gibi durumlar psikoloji alanında çalışılmış ve işletme bilimi açısından da incelenme önemine sahip teorilere dönüşmüştür (Vavra, 1999:61-64). Beş başlık altında toplanan bu teoriler aşağıdaki gibidir.

- a. Benzeşim-Zıtlık Teorisi
- b. Zıtlık Teorisi
- c. Çelişki Teorisi
- d. Olumsuzluk Teorisi
- e. Hipotezin Testi Teorisi

**Benzeşim-Zıtlık Teorisi:** Bu teorinin gelişiminde Sherif ve Houland rol almıştır. Sherif'in, Sosyal Yargı, mantığına göre müşteri kendi zihninde onaylayabileceği performans durumları ve olası bir zıtlık karşısında kayıtsız kalabileceği bölgeler oluşturmuştur. Bu teoriye göre; performans beklenenin gerisinde kalsa dahi müşteri, sunulan hizmetin ya da ürünün performansı iyi ise ihtiyacını karşılanmış sayacak. Ancak hizmetin ya da ürünün performansı, beklenenin altında gerçekleşirse zıtlık teorisine göre ihtiyacını tatmin edilmemiş kabul edecek ve memnun olmayacaktır.

**Zıtlık Teorisi:** Bu teoriye göre eğer kişinin beklentileri ve tecrübeleri arasında farklılık varsa bu farklılıkların derecesine göre memnuniyetle ilgili sonuç abartılacaktır. Ve böylece herhangi bir zıtlık durumunda performans beklenenin altında kalırsa ihtiyaç karşılanmış sayılmayacaktır. Aksi halde ise performans beklenenden fazla olur ise kabul durumu gerçekleşecektir.

**Çelişki Teorisi:** Çelişki teorisine göre müşteri beklentisinin karşılanamadığı durumlarda, kişi zihninde oluşan çelişkileri aza indirmeye çabalayacaktır. Bu durumda kişi ya beklentilerini düşürecek ya da performans esnasında algıladığını daha olumlu düşünerek ihtiyacını karşılanmış kabul edecektir.

**Olumsuzluk Teorisi:** Carlsmith ve Aronson'a (1963) göre kişinin beklentileri ve performans arasındaki uyumsuzluk kişinin zihninde olumsuz algıların oluşmasına sebep olacak ve bu olumsuzluk uyumsuzluk giderilene kadar devam edecektir.

Hipotezin Testi Teorisi: Bu teori Deighton (1983) tarafından geliştirilmiştir. Teoriye göre müşteriler aldıkları ürün/hizmete ilişkin tecrübelerini pozitif değerlendirmek istemektedirler.

#### **1.2.2.4 Müşteri memnuniyetinin belirlenmesinin önemi**

İşletmelerin en çok üzerinde durdukları ve üretim kadar önem arz eden bir diğer konu da müşteri memnuniyetidir. Bunun sebebi müşteri memnuniyetinin işletmenin devamlılığı için esas teşkil etmesidir. İşletmeler hem var olan müşteriyi elde tutmak hem de yeni müşteriler kazanabilmek için sürekli değişen piyasa koşullarına ayak uydurmak zorunda kalırlar ve bu durumun neticesinde sürekli olarak müşteri odaklı çalışmalar yapmak zorunda kalırlar.

Bir işletmeden aldığı ürün/hizmetten memnun kalan müşterinin, o işletmeye olan bağlılığı artmakta ve bundan dolayı da işletme açısından kâr artışı gerçekleşmektedir (Tütüncü ve Doğan, 2003:130). Memnuniyetin herhangi bir sınırı bulunmamaktadır. İşletmelerin varlıklarını sürdürebilmelerinin ve koruyabilmelerinin en önemli aracı tüketicilerin istek ve beklentilerini yakından takip edebilmekten geçer (Türk, 2005:197).

Firmalar müşteri memnuniyetine her geçen gün daha fazla önem vermektedirler. Bunun birçok nedeni mevcuttur ancak en temel olanları aşağıda verilmeye çalışılmıştır (Türk, 2005:200).

- a. Yeni müşteri kazanmak maliyetli olduğu için eldeki mevcut müşterinin memnuniyetini daha da yükseltmeye odaklanmak.
- b. Müşterinin hafızasının güçlü olmasını bir stratejiye dönüştürmek.
- c. Müşterinin tatmin seviyesinin mal/hizmet kalitesi açısından önemli bir rekabet aracı olması durumudur.

Yapılan birçok çalışmaya göre piyasada yoğun bir rekabet ortamı mevcut ise, bu rekabette var olabilmek ve rekabeti sürdürebilmek adına müşterilerin elde tutulması ve korunabilmesi ve bu sayede müşteri sadakatinin ortaya çıkarılmasına ihtiyaç duyulmaktadır (Oliver, 1999:34).

#### 1.2.2.5 Müşteri maliyeti

Fiyatın bir bağlantısı olarak değer, müşterilerin katlanmış oldukları maliyetle müşterilerin algıladıkları fayda arasındaki fark olarak değerlendirilmektedir. Bir hizmete yönelik olan değeri belirlemede, algılanan faydaya yönelik maliyetler kişinin ön planda tuttuğu maliyetlerdir. Kişinin bir hizmeti alırken göz önünde bulundurduğu maliyetler, *parasal maliyetler*, *zaman maliyeti* (üründen faydalanmak için harcanan zaman), *araştırma maliyeti*, *öğrenme maliyeti*, *duygusal maliyet* gibi maliyetlerle *finansal maliyetlerdir*. Bu maliyetlere, sosyal ve psikolojik maliyetleri de eklemek mümkündür (Korkmaz vd. 2009: 312).

#### 1.2.2.6 Müşteri kaybı ve müşteri kaybının maliyeti

Günümüzde birçok işletmenin temel prensiplerinden birisi daha fazla müşteriye sahip olmak ve elindeki müşterinin tatmin düzeyini maksimumda tutarak müşteri kaybı yaşamamaktır. Eğer ki müşteri kendisine sunulan hizmette istediği tatmin düzeyini yakalayamazsa kendisine başka bir işletme seçecektir. Günümüzde müşterilerin memnun kalmadıkları için işletme/firma değiştirme durumları yapılan araştırmalara göre %60-%70 aralığında değer almaktadır.

Müşteri kaybı yaşayan işletmeler genellikle yeni müşteri arayışı içine girmektedirler. Ancak yapılması gereken; eksikliklerin tespit edilmesi, müşterinin tatmin düzeyinin belirlenmesi ve bu kayıpların yaşanmamasını sağlayacak önlemler alabilmektir. Yapılan çalışmalara göre bu kaybın müşteri boşluklarından kaynaklandığı göze çarpmaktadır.

**Müşteri Boşlukları:** Müşteri boşlukları, müşterinin bekledikleri ve algılayacağı hizmet arasında gerçekleşen durumdan meydana gelir. Bu sebepten dolayı firmalar bu aradaki boşluğu kapatarak müşteri kaybetmemeyi hedeflemektedirler.

**Hizmet Kalitesindeki Boşluk:** Kişilerin beklentileri ve işletmeler tarafından sunulan hizmetin performansı arasındaki farkı müşterilerin eksik algılamasından kaynaklanmaktadır (Temelli, 2000:35).

**Müşteri Kaybının Maliyeti:** İşletmeler için üretimden sonra gelen en büyük maliyet, müşteri kaybı ve bu kayıp sonrasında yeni müşteri elde edebilmek için katlanılan yeni maliyetlerdir.



#### **1.2.2.7 Müşteriyi elde tutmanın değeri**

İşletmeler yeni müşteri kazanmanın yüksek maliyetinden dolayı şu an elinde var olan müşterilerin tatminini sürekli yüksek tutmaya çalışarak müşterilerini kaybetmemek için çaba gösterirler. İşletmeler rekabet ortamında müşterilerini ellerinde tutmanın yanında onlara bir müşteri değeri vererek daha fazla tatmin düzeyi sağlama amacındadırlar. Müşteriyi elde tutmanın diğer adı ise “müşteri değeri” dir. Müşteri değeri; kişilerin aldıkları ürün/hizmet ile ilgili sahip oldukları özel durumlarının karşılanıp karşılanmadığına ilişkin algılarıdır.

Müşterilerin memnuniyet düzeylerini çok az bir maliyetle artırmak mümkündür. Yeni müşteri kazanmaya göre daha az bir maliyetle bu politikayı gerçekleştirmenin mümkün olduğundan daha önce de bahsedilmiştir. Kişiler aldıkları hizmetler karşılığında bir bedel öderler, işletmeler ise verdikleri hizmet için maliyetlere katlanırlar. Yapılan çalışmalara göre; yeni müşteri kazanmak eldeki müşteriyi tutmaya kıyasla yaklaşık altı kat daha maliyetlidir. Bu nedenle işletmeler katlandıkları maliyetlerin artmasını istemiyorlarsa müşterilerine iyi hizmet sunmak durumundadırlar (Gerson, 1997:10).

#### **1.2.2.8 Müşteri memnuniyeti ölçme kriterleri**

İşletmelerden ürün/hizmet alan kişiler müşteri tatmini sağlayamadıkları zaman aynı ürün veya hizmeti başka bir işletme veya firmadan satın almak isteyebilirler. Bu yüzden firmalar eldeki müşteriyi tutmanın önemini kavrayabilmişlerdir (Coyles ve Gokey, 2005).

Yapılan analizlerin neticesinde işletmeler müşteri memnuniyetini ölçmeye de ihtiyaç duymaya başlamışlardır. Bu ölçümler ve değerlendirmeler neticesinde işletmeler, elde edilen verilerle; ürün, hizmet, süreç ve müşteri odaklı olarak üretim sistemini iyileştirmeye çalışırlar. Mevcut rekabet ve piyasa ortamında işletmeler varlıklarını sürdürebilmek için farklı stratejiler geliştirmek ve uygulamak zorunda kalmışlardır (Eren, 2003:131).

Müşterinin neyi satın alacağı ve karşılığında ne gibi bir bedel ödeyeceği en önemli etkidir. Bu kararlar da işletmenin ne üretmesi ve nasıl hizmet vermesi gerektiği konularında yol gösterici temel etkenlerdir (Kotler, 2006:106).

Müşterilerin, daha önceden de belirtildiği gibi, en büyük işletme/firma değiştirme nedenleri arasında ilk sırayı memnuniyetsiz kalmaları alıyor demek yanlış olmaz. Müşteriler memnun edilir ve tatminleri tam olarak sağlanabilirse sahip oldukları tatmin düzeyinin devamlılığı için firmadan ürün/hizmet alımına devam edeceklerdir.

#### 1.2.2.9 Müşteri memnuniyeti ölçme teknikleri

Müşteri memnuniyetinin ölçülmesinin bir ihtiyaç olarak ortaya çıkmasının ardından bu konuda farklı teknikler geliştirilmiş ve müşteri ile pazarının durumuna göre koşullara uygun olan bir yöntem seçilerek seviye tespiti yapılabilmektedir. İşletmeler açısından karne niteliği taşıyan bu değerlendirmeler maliyetler üzerinde olumlu etkilere de sahip olmaları sebebiyle gün geçtikçe daha da tercih edilir hale gelmiştir. Bu tekniklerden en sık kullanılanlarına aşağıda değinilmiştir.

##### 1.2.2.9.1 Fokus grupları

Son yılların en çok kullanılan teknikleri arasında sayılmaktadır. Özellikle matematiksel olarak ifade edilmediği için kullanılan bir yöntemdir (Odabaşı, 2000: 152). Fokus grup görüşmeleri küçük bir grubun oluşturduğu ve bir moderatör tarafından kontrol edilen görüşmelerdir. Amaç belirli bir grup ile daha önceden belirlenmiş konular üzerine konuşarak daha derin bilgilere sahip olmaktır.

**Tablo 1.4:** Fokus grupların unsurları (<http://www.extension.iastate.edu/publications/pm1969b.pdf>, E.T. 10.02.2017).

| Özellikleri               | Fokus grup                                                                                                    |
|---------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Şekil                     | Grup oturumu                                                                                                  |
| Büyüklik                  | 8-12 kişilik gruplar                                                                                          |
| Süre uzunluğu             | 1,5-2 saat                                                                                                    |
| Oturum sayısı             | Birden fazla olabilir                                                                                         |
| Katılımcılar              | 1) Davet edilenler<br>2) Aynı yapıda olanlar                                                                  |
| Veri şekilleri            | 1) Ses tonu ile görüşme<br>2) Sessizlik<br>3) Beden dili                                                      |
| Veri toplama              | 1) Ses kayıt<br>2) Kaydetme yöntemi                                                                           |
| Moderatör                 | 1) Esnek henüz odak noktaya sahip değil<br>2) Görüşme kitapçığı mevcut: öncekilere göre farklılık yapılabilir |
| Raporlama şekilleri       | 1) Alıntılar seçerek<br>2) Tekrarlanan başlıklarda analizler                                                  |
| İnsani korumalar komitesi | Farklı sosyal araştırmalar için kullanılabilir.                                                               |

Fokus grupları belirli bir sayı ve moderatör eşliğinde yapılan esnek veya belirli bir kalıba göre yapılan oturumlardır. Avantajlarının yanında kişilerinin fikirlerini özgürce söylemekten kaçınmaları gibi dezavantajları da olan bir tekniktir.

#### **1.2.2.9.2 Danışma panelleri**

Panel, belirli bir konu üzerinde, uzmanların, toplantıya katılanlara bilgiler aktardıkları oturumlardır. Danışma paneline daha çok müşteri grupları ve müşteriler davet edilebilmektedir (Demirel, 2007:289).

Panellerin en büyük özelliği sürekli olduğu zaman işletme için sürekli bir veri akışı sağlamasıdır. Tüketici gruplarının konusu ise müşterilerin işletme ile olan ilişkileridir. Panel oluşturma ve içerik aşağıda verilmiştir (Odabaşı, 2000:156).

- a. Bilgi aktarılacak konuların belirlenmesi
- b. Katılımcıların belirlenmesi
- c. Panel akışı ve içeriğinin belirlenmesi
- d. Panelin mekân ve zamanının belirlenmesi
- e. Sorunların tespiti, analizi ve yorumlanması
- f. Analiz sonuçlarını raporlamak ve üst yönetime sunmak
- g. Müşterilerin bilgilendirilmesi
- h. Panel sonuçlarının yıllık raporlara dönüştürülmesi (Odabaşı, 2000:156).

#### **1.2.2.9.3 Anket**

Belirli kişiler üzerinde yapılan ve daha önceden hazırlanmış soruları katılımcıların yanıtlaması ile veri elde etmeye yarayan araç olarak tanımlanabilir. Anketlerin en önemli özellikleri; kısa, net ve anlaşılabilir olması şeklinde sıralanabilir. Anket, doğrudan kişilere uygulanan ve cevaplarının yazılı olduğu bir uygulamadır (Seyidoğlu, 2009:39).

Müşterilere en çok uygulanan ve işletmelerin en çok üzerinde durdukları konular arasında sayılan bir uygulamadır. Anket çalışmaları, gelişen teknoloji sayesinde hem müşteriye ulaşma imkanlarının artması hem de anket sonuçlarının veri tabanlarında tutulabilir hale getirilmesi ile işletmelerin geçmişlerinden sürekli öğrenerek geleceğe yürümelerine olanak sağlamaktadır.

#### **1.2.2.9.4 Kritik olay tekniği**

Kritik olay tekniği; müşteri ve çalışanların kritik dönemlerdeki davranışlarını ölçebilmek için uygulanan bir yöntemdir. Tekniğin genel yapısı, insan davranış ve hareketlerini ölçmeye yönelik bir grup sürecinden geçen yapıdan oluşmaktadır (Odabaşı, 2000: 157).

Bu teknikte iç müşteriler ve dış müşteriler kendilerini tatmin eden ve tatmin seviyesini yakalayamadıkları durumları gözlemlemektedirler. Bu gözlemler sonucunda da bir rapor hazırlayarak işletmeye sunarlar (Odabaşı, 2000: 158). Çok tercih edilmese de kritik öneme sahip mal ve hizmetler için elzemdir.

#### **1.2.2.9.5 Kıyaslama (Benchmarking)**

Müşterileri en iyi anlayan ve bunlar neticesinde müşterilerini en yüksek seviyede tatmin edebilen işletmeler, müşteri beklentilerini en iyi karşılayabilenlerdir. Bunu sağlayabilmek için de işletmeler en iyi uygulamaları tercih etmeli ve süreçleri iyi analiz edebilmelilerdir (Erdem, 2006: 66).

En ayrıntılı tanım olarak kıyaslama (Benchmarking) rekabet ortamındaki firmaları analiz ederek, en başarılı olanları takip edip, nasıl başardıklarını araştırıp inceleyerek yaptıkları analizler neticesinde kendilerinin de yüksek başarı elde edebilmelerini sağlamaktır (Koçel, 2007: 313).

#### **1.2.2.10 Müşteri sadakati**

Müşteri sadakati, müşterinin seçtiği tedarikçilere bağlı kalması ve müşteri ilişkisinin devamlılığını sağlaması olarak tanımlanabilir (Ercan, 2006: 8).

Kavram olarak ise müşteri sadakati; pozitif bir yaklaşım ve özel ilgiye dayalı olarak kişinin bir işletmeye ve ondan sağladığı ürün/hizmeti tüketmeye devamlılığı olarak ifade edilebilmektedir (Kitapçı, 2006: 66).

Farklı bir yaklaşıma göre; işletmeleri ayakta tutmanın ve devamlılıklarını sürdürebilmelerinin tek yolu “sadık müşteri” yakalayabilmektir. Sebebi ise bir sadık müşteri yakalandığında hem kâr kazanımı devam ediyor hem de bu kişinin çevresi sebebiyle yeni müşteriler kazanma şansı yakalanıyor (Özgül, 2007: 10).

Bir başka çalışma ise müşteri sadakatini; rakip işletmeler daha fazla indirim, kupon vs. teklif etseler dahi, herhangi bir müşterinin her ne olursa olsun aynı firmadan hizmet almaya devam etmesi olarak tanımlamıştır (Yıldız ve Çilingir, 2010: 413).

Müşteri sadakati bir merdivenin basamakları gibidir. Her bir basamak bir diğerinden daha yüksekte olmayı hedeflemektedir basamaklar çıkıldıkça sadakat düzeyi biraz daha yükselmektedir.

#### **1.2.2.10.1 Müşteri sadakatının sağlanabilmesi için işletmelerin yapması gerekenler**

Ellerinde müşteri tutabilmek her işletmenin olmazsa olmazlarından. Bunun amacı ise rekabet ortamında tutunabilmektir. Bunu yapabilmek için ise dört temel politika vardır. Bunlar konumlandırma, hizmet kalitesi, müşteri ilişkileri yönetimi ve tutarlılık olarak sıralanmaktadır (Barutçugil, 2009: 31-33).

Konumlandırma: Müşterinin hissettiklerinde özel bir yer kazanabilme çabasıdır. Bu zamanla kazanılmalı ve müşteride bir sadakat oluşturmalıdır. Müşterinin zihninde belli bir konuma sahip olan işletme bu sayede rakiplerinden bir adım öne geçmiş sayılacaktır.

Hizmetler: Firmalar yaptıkları, sundukları hizmette kusursuzluğa önem vererek müşteri sadakati oluşturabilmelidirler. Belki de işletmeler için en zor olanı da budur sebebi ise hizmeti sunan kişinin insan olmasından kaynaklanır.

Müşteri ilişkileri yönetimi: İşletmeler müşterilerinden gelen geri bildirimleri değerlendirerek müşterilerine daha iyi hizmet sunma anlayışında olmalılarıdır. Aynı zamanda daha önce belirtildiği gibi kişilerin tatmin düzeylerinde aşmalar olması halinde daha fazla müşteri sadakati yakalamak mümkün olacaktır.

Tutarlılık: Müşterilerden sadakat beklemek ve bunu sağlamak için işletmeler tutarlı davranışlar sergilemek durumundadırlar. İşletmelerin bütün birimleri bir arada ve birbirleriyle tutarlı bir şekilde çalışmalıdır (Barutçugil, 2009: 31-33).

#### **1.2.2.11 Müşteri sadakati ile müşteri memnuniyeti arasındaki ilişki**

Müşteri memnuniyeti ve sadakati arasındaki fark aslında, var olan müşterinin tatmin düzeyinin biraz daha artırılarak elde tutmayı ve o kişinin daimî bir müşteri olmasını sağlamaktır. Ancak bunlar araştırılırken sadece işletme bazlı düşünülmemeli müşterinin ürün veya hizmete bakış açısına göre de değerlendirilmeler yapılmalıdır.

Müşteri memnuniyeti, müşteri kazanmada ve sadakatinde bir araç rolü üstlenmektedir (Bayruk ve Küçük, 2007: 290).

Müşteri sadakati ve memnuniyeti arasında birçok farklı ilişki mevcuttur ancak temel olanları aşağıdaki gibidir.

- a. Tatmin olmuş ancak sadık olmamış müşteriler: Bu tarz müşteriler, bir ürün/hizmetten memnun olmuşlar ancak o işletmeye karşı herhangi bir ilişki içine girmemişlerdir.
- b. Tatmin olmamış ancak sadık olan müşteriler: Bu tarz müşteriler ise aldıkları hizmetten memnun değillerdir ancak herhangi bir sebeple aldıkları hizmet yerini/işletmeyi değiştirmeyenlerdir.

#### **1.2.2.12 Müşteri memnuniyeti ve tüketici odaklı olmanın önemi**

Her işletme kurulurken ya da işletme faal anlamda bir hizmet gerçekleştirirken aklında yalnızca kâr maksimizasyonu elde etmek gibi bir düşünceye sahiptir. Ancak bunu gerçekleştirmenin ötesinde bunun devamlılığı için birtakım gerekler bulunmaktadır. Bunların başında da öncelikle tüketici kitlesi yaratmak ve bu kitlenin istek ve arzularının neler olduğunu anlayarak o kitlenin tatmin düzeyinde maksimumu hedeflemelidir. Ancak ve ancak bunları yapabildikten sonra bir işletme hem müşteri kazanımına devam edebilir hem de elindeki müşterileri kaybetmemiş olur. Bunları gerçekleştiremeyen işletmelerin günümüz rekabet ortamında tutunabilmeleri pek mümkün gözükmemektedir. Bu gibi nedenlerden dolayı işletmeler, öncelikle tüketicilerin isteklerini anlayabilmeli ve bunun yanı sıra bu isteklere göre ürün/hizmetlerini geliştirerek müşteri memnuniyetine odaklanmalıdırlar. Bunları yaparken de sahip oldukları mağaza/marka vb. şeyleri kullanan insanlarla iletişimde olmalı ve buralardan aldıkları her bir bilgiyi işlemelidirler.

Yukarıda saydığımız etkenleri bir araya getirebilen işletmeler günümüz rekabet ortamı ve piyasa olanaklarında başarılı olabilmekte ve işlerinin sürekliliğini sağlayabilmektedir.

### 1.3 Şikâyet ve Şikâyet Yönetimi İle İlgili Kavramsal Çerçeve

#### 1.3.1 Şikâyet Kavramı

Şikâyet genel olarak kişinin memnuniyet düzeyine ulaşmadığı ve beklentisinin gerçekleşmediği durumlarda sorununa çözüm arama yolu olarak tanımlanabilir. Şikâyet kavramını bir farklı bakış açısı ise, müşterilerinden gelen olumsuz geridönüşler olarak tanımlar (Bell vd., 2004 :113).

Bir başka çalışma ise şikâyeti, hizmet esnasında yaşanan tatminsizlik durumunun üçüncü bir şahsa veya kuruma iletilmesi olarak tanımlamıştır (Lovelock ve Wright, 1999:210).

Lam ve Tang da şikâyeti; müşterinin memnuniyetsizliğinden doğan bir eylem ve eylemler serisi halide gerçekleşen durumlar olarak ifade etmiştir (2003:71). İşletmede sunulan ürün/hizmetler ile müşterinin beklentilerinin karşılanmadığı durumlarda oluşan müşteri memnuniyetsizliği olarak da tanımlanmıştır (Barış, 2006:30).

Şikâyet, bir işletmeden bir ürün/hizmet satın alınıp memnun kalınmadığı durumlarda ortaya çıkan, müşteri ve işletme arasında iletişim kurmaya yarayan süreç olarak da tanımlanabilir.

Şikâyet, işletmeler ile müşteriler arasında, işletmenin ürün veya hizmeti sunmasını takiben gerçekleşir ve hizmetin başlangıç noktası olarak kabul edilir. Bunun altında yatan sebep; işletmelerin sundukları ürün/hizmet anlayışının dengelenememesidir.

İşletmelerin müşteri memnuniyeti açısından kendilerini geliştirebilmeleri için müşterilere çok fazla rol düşmektedir. Ancak işletmelerin şikâyetle karşılaşmamaları çok iyi hizmet sundukları anlamına da gelmemelidir. Aksine bazı durumlarda müşteriler, memnuniyetsizliklerini dile getirmekten çekinebilirler. Hiçbir şirket ya da işletme böyle bir durumla karşılaşmak istemez çünkü müşterinin tepkisiz kalması işletmelerin gelişimlerini engelleyen bir durumdur (Heppel, 2006:154).

Tepkisiz kalmayıp, şikâyetini işletmeye bildiren ve karşılığında profesyonel anlamda yardım alan ve şikâyeti çözüme kavuşturulan müşteri ise yeni bir müşteriden çok daha sadık olacaktır (Barutçugil, 2009:58).

Bu anlatılanlar ışığında şikâyetler işletmeler için son derece önem teşkil etmektedir. Şikâyet değerini araştıranlara göre, şikâyet eden müşteriler işletme planını

hazırlayanlardan daha önemlidir. Çünkü herhangi bir ücret talep etmeksizin işletme ürünleri hakkında gelişim ve planlama yapmaktadırlar (Barış, 2006:30).

Yapılan araştırmalar göstermektedir ki her on fikrin sekiz tanesi işletmeye geri bildirim yapan şikâyetçi müşteriler sayesinde geliştirilmektedir. Bunun altında yatan sebep ise müşterilerin o an, son derece dürüst ve çözüm odaklı olmalarıdır. Özet olarak; işletmeler, piyasa ve rekabet ortamında en zahmetsiz ve hızlı şekilde kullanıma hazır bilgiye müşteri şikâyetleri sayesinde ulaşmaktadırlar (Eşkinat, 2009:42-43).

### **1.3.2 Şikâyet Eden Müşteri ve Özellikleri**

Yapılan araştırmalar neticesinde müşteriler arasında şikâyet edenler ve etmeyenler için farklı sonuçlar elde edilmiştir. Bu tez çalışması da öncelikli olarak seçilen örneklemdeki şikâyet etme eğilimini araştıracaktır ve demografik özellikler bu eğilimi ne derece etkiliyor sorusuna yanıt arayacaktır. O nedenle şikâyet eden müşterilerin özelliklerini bilmek sonuçları yorumlayabilmek açısından önemlidir.

#### **1.3.2.1 Demografik özellikler**

Müşterilerin yaş, cinsiyet, eğitim, gelir gibi demografik farklılıkları ve bu farklılıklara yönelik şikâyet etme eğilimleri aşağıda aktarılmaya çalışılmıştır (Mutlu, 2011:27-31).

Cinsiyet: Yapılan çalışmalar; erkek ve kadın müşterilerin işletmelere şikâyet bildirme davranışları arasında anlamlı farklılıklar olduğunu tespit etmişlerdir. Örneğin Endonezya’da yapılan bir araştırma ortaya koymuştur ki erkek müşteriler kadınlardan daha fazla şikâyet etmek durumundalardır. Ancak yine Wolfe’un yaptığı ve üniversite öğrencilerine yönelik araştırmada erkek ve kadınlar arasında bir fark ortaya çıkmadığı görülmektedir. Ülkemizdeki duruma bakıldığında “Restoran Hizmetlerinde Müşteri Şikâyet Davranışları” adlı çalışmaya göre erkekler kadınlara kıyasla %66 oranında daha fazla şikâyet etme eğilimine sahipken, “Tüketicilerin Şikâyet Düşüncesini Etkileyen Faktörler” adlı bir başka çalışmada ise tam aksi şekilde kadınların şikâyet etme oranının daha fazla olduğu gözlemlenmiştir.

Bu çalışmalar neticesine kişilerin işletmeye yönelik şikâyetleri arasında cinsiyete yönelik bir ayrım yapmak ve tam anlamıyla bir kanıya varmak mümkün



görülmemektedir. Kadın ve erkeklerin tükettikleri mal ya da hizmete yönelik beklentilerinin farklı olması şikâyet etme eğilimlerini de etkilemektedir.

Yaş: Yaş faktörü insanların aldıkları ürün/hizmete neticesinde olumsuz bir sonuçla karşılaştıklarında şikâyet etme eğilimlerini etkileyen bir önemli bir faktör olarak karşımıza çıkmaktadır. Bunker ve Ball'ın yaptıkları çalışmalar neticesinde kişilerin 36 yaş önce ve sonrası arasında şikâyet etme eğilimlerinde farklılıklar olduğu tespit edilmiştir. Araştırmalarına göre genç grupta bulunan bireylerin daha fazla kin tutma eğiliminde oldukları saptanmıştır. Diğer grup ise olumsuzlukları daha olgun karşılayarak tam aksi bir tutum izlemektedirler. Genç grubun kin tutma durumu, memnun kalmadıkları durumlarda daha fazla şikâyet etme eğiliminde olduklarını göstermiş ve onları bir sonraki seferde aynı ürünü veya hizmeti almama eğilimine itmiştir. Yaşlı grup ise daha fazla pasif kalmayı tercih etmiş ve söz konusu ürün veya hizmet ile ilgili yaşadıkları olumsuzlukları şikâyet etmektense kullanmamayı tercih etmişlerdir.

Gelir: Kişilerin yaşamlarını devam ettirdikleri gelir düzeyi incelenmeye çalışıldığında karşımıza çıkan durumlar, Matthew ve Ball'a göre farklı gelir grupları karşılaştırıldığında anlamlı bir ilişki söz konusu olmazken, Singh ve Pandey'e göre ise düşük ve ortanın üzerindeki gruplar şikâyet konusunda birinci sırada yer alırken orta gelirin üzerindeki kişiler ikinci sırada yer almaktadır. Yine bir başka çalışmaya göre de şikâyet eğiliminde bulunan müşterilerin etmeyenlere göre daha yüksek gelir düzeyine sahip oldukları gözlenmiştir. Ülkemizdeki yapılan araştırmalar da farklılık göstermekle birlikte gelir durumunu şikâyete etki eden tek faktör olarak görmemektedir. Tüketilen mal ya da hizmetin müşteri açısından önemine göre tepki farklılık göstermektedir. Sahip oldukları mallara para harcayan yüksek gelirlilerin herhangi bir olumsuzlukla karşılaştıklarında düşük gelirlilere kıyasla daha yüksek oranda şikâyet eğiliminde oldukları gözlemlenmiştir.

Eğitim: Eğitim seviyesi yükseldikçe bilinç arttığı için müşteriler şikâyet mekanizmalarına daha hakim olabilmekte ve bu nedenle daha fazla şikâyet etme eğiliminde olmaktadır. Bir farklı araştırma da ortaya koymuştur ki kişilerin eğitim seviyesi arttıkça şikâyet etmenin vermiş olduğu duruma ve külfete katlanma seviyeleri artmıştır.

### **1.3.2.2 Sosyo-psikolojik faktörler**

İşletmelerin müşterilerine sunmuş oldukları hizmet karşılığında memnun olmayan müşteriler, yaşadıkları toplumun tutum ve davranışlarından etkilenerek şikâyet eğiliminde olabiliyor ya da tepkisiz kalabiliyorlar. Volkov ve arkadaşlarının yapmış oldukları çalışmalara göre kişisel değerler, kişilik faktörleri, şikâyeteye yönelik tutum, iş ve hükümet ile ilgili tutumlar, kişisel güven düzeyleri, geçmişteki şikâyetlere yönelik tutumlar, toplum baskısı ve bireyin bakış açısı etkili şikâyet etme davranışında etkili olmaktadır (Mutlu, 2011:32). Müşterilerin bazıları bir takım şikâyetleri bildirmenin uygun olup olmayacağı üzerinde düşünürken, bazı müşteriler de şikâyetlerinin kişisel veya sosyal anlamda faydalı olup olmayacağı konusunda düşünmektedirler.

### **1.3.2.3 Kültürel faktörler**

İşletmelerden hizmet veya ürün alan müşterilerin şikâyet etme eğilimleri ülkeden ülkeye hatta aynı ülke içerisindeki şehirler arasında bile farklılık gösterebilmektedir. Liuve McClure yaptığı araştırmalar neticesinde müşteri şikâyetleri arasında farklılıklar olduğunu tespit etmiştir. Bir farklı çalışma ise özellikle Avrupalı-Amerikalı kadınlar, Afrikalı-Amerikalı kadınlara göre şikâyet konularında fazla eğilim göstermişlerdir. Afrikalı-Amerikalı kadınlar ise toplumsal ve çevresel konulara odaklanmışlardır.

Buradan hareketle özetlemek gerekirse; kişilerin, şikâyet eğilimlerine yönelik tutumlarında demografik, sosyo-psikolojik ve kültürel faktörler etkili olduğu gibi bunun tam aksi durumlar da söz konusu olmuştur. Bu durumun bir sonucu olarak kişilerin şikâyet etme eğilimleri topluma ve kültüre göre de değişmektedir.

### **1.3.3 Şikâyet Eden Müşterilerin Sınıflandırılması**

Literatür incelendiğinde görülmektedir ki bireylerin işletmelerden aldıkları ürün veya hizmetler için olumsuz durumlarda şikâyet etme eğilimleri farklı kişilik grupları altında incelenebilmektedir. Bu gruplar aşağıda sıralanmıştır (Odabaşı, 2006:78).

### **1.3.3.1 Pasifler**

Konuya ismini vermesinden de anlaşılacağı gibi bir problem üzerine tatminsiz kaldıkları zaman sessiz ve pasif kalan müşterileri ifade etmektedir. Bu tarz müşteriler, işletmeye söylemedikleri gibi çevrelerine de bir şey söylemezler. Zihinlerindeki genel düşünce ise şikâyet etmenin herhangi bir işe yaramayacağıdır.

Bu tarz müşteriler yaşadıkları problem ve tatminsizliğe rağmen hizmet almaya devam etmektedirler. Bu müşterilerin bir harekete geçmeleri için genellikle hizmet alımında problemin devam etmesi gerekmektedir. Ancak her ne kadar bekleyişleri uzun sürse de bu bekleyişleri uzun zamanda büyük zararlar vermektedir. Bu tarz müşteriler geri bildirimlerde bulunmadıkları için işletmenin ürün veya hizmet gelişimine de herhangi bir katkı yapmamaktadırlar. Bu alan üzerine yapılan çalışmalar ise müşterilerin %95'nin herhangi bir problemde sessiz kalmayı tercih ettiği bulgusuna ulaşmıştır. Yenilikçi ve gelişim odaklı olamayan işletmeler bu tarz müşterileri bünyelerinde daha fazla barındırmak isterler. Bu tarz müşterilerin ortak özellikleri ise genel hatlarıyla memnuniyetsizlikleri devam etmesi halinde bile işletmeden ürün veya hizmet alımını sürdürmeleridir. Genel olarak birbirini takip eden safhaların üçüncü durumunda harekete geçmeleri beklenmektedir (Timur ve Sarıyer, 2004:9).

### **1.3.3.2 Konuşanlar**

Konuşan müşteriler ise herhangi bir problem anında işletmelere ileten ancak çevreleriyle iletişime geçmeyen müşteri tipleridir. Bunun altında yatan sebep ise müşterilerin işletmeye bir ikinci şans vermiş olmalarıdır. Pasif müşterilerden farkları ise şikâyet eğiliminde bulundukları için işletmenin ürün/hizmet geliştirmesine katkı sağlamalarıdır. Ancak devam eden süreçlerde bu tarz müşteriler aktivist müşteri grubuna geçerler. İşletmelerin zor durumlarda kaldığı müşteri tipleri bunlardır. Ancak işletmeler bu tarz müşterilere önem vererek, konuşan müşterilerini kendi saflarına çekmek ve işletmeye katkı sağlamaları için çalışmalıdırlar (Sarıyer, 2003:10).

### **1.3.3.3 Öfkeli**

Bu grupta yer alan müşterilerin en belirgin özellikleri arasında yakın çevrelerine olumsuz düşüncelerini anlatarak onları da etkileme eğiliminde olmalarıdır. Bir diğer farklılık ise üçüncü parti ve gruplara da şikâyetlerini iletmeleridir. İşletmeden hizmet

alımının arkasında olumsuz bir düşünce ve fikir olduğu anda, işletmeye ikinci bir şansı vermezler. İşletme için en tehlikeli olan bu gruptur. Sebebi ise bu gruptaki müşterilerin kısa sürede işletme değiştirebilmeleridir.

#### **1.3.3.4 Aktivistler**

Bu grubun en temel özelliği yukarıda sayılan bütün şikâyet etme davranışlarına sahip olmalarıdır. Bu grubun işletme açısından en tehlikeli olduğu anlar, işletmenin müşteri şikâyetine gerekli önemi göstermedikleri zamanlardır.

Bu durumla karşı karşıya kaldıkları zaman işletme için sadece şikâyet etmekle kalmayıp aynı zamanda hem yakın çevreleri hem de üçüncü kişi olarak paylaşılabilecekleri ve şikâyetlerini dile getirebilecekleri herkesle konuşup şikâyetlerini iletmeleridir. Bu özellikleri sebebiyle bu grup müşteriler, işletmenin potansiyel tehlike olarak gördükleri müşterilerdir.

#### **1.3.4 Müşterilerin Şikâyet Kanalları**

İşletmeler şikâyet kanallarını oldukça çeşitli ve müşterilerin ulaşabilecekleri şekilde açık tutmalıdırlar. Çünkü müşteriler yaşadıkları olumsuzlukları ve memnuniyetsizlikleri bildirme konusunda çok fazla istekli görülmemektedir. ISO 10002 Müşteri Memnuniyeti - Kuruluşlarda Şikâyetlerin Ele Alınması adlı çalışmada geliştirilen standartlara göre, tüketicilerin firmalara şikâyet ya da memnuniyetsizliklerini iletebilmeleri için aşağıdaki yollara yer verilmelidir (Alabay, 2010:145).

- a. Kuruluş, şikâyetçilerin şikâyetlerini ele alma sürecine, makul yer ve makul zamanda erişebilmelerine izin vermelidir.
- b. Şikâyet prosesi açık bir dilde ve her müşterinin ulaşabileceği formatta olmalıdır.
- c. Şikâyet, farklı katılımcıları ilgilendiriyor ise, ortak çözüm geliştirilebilmelidir.
- d. Müşteri şikâyetleri sonucu ortaya çıkan durum tedarikçi firmalar tarafından da erişilebilir olmalıdır. Böylece o firmalar da kendilerini geliştirme fırsatına sahip olurlar.

Müşterilerin şikâyet kanallarını aşağıdaki gibi gruplamak mümkündür (Demiray, 2010:59).

#### **1.3.4.1 Halka açık kanallar**

Halka açık kanallar denildiği zaman akla en başta herkesin erişip, kullanabileceği web siteleri gelmektedir. Müşteriler bu kanalları kullanarak kendisi gibi işletmelerden ürün/hizmet alan kişilerle iletişime geçebilmektedir. Aynı zamanda bu gibi platformlarda müşteriler arasında bilgi ve fikir alışverişi de mümkün olmaktadır.

#### **1.3.4.2 Doğrudan online şikâyetler**

İşletmeler online olarak doğrudan kendilerine iletilen geri bildirimleri birer iş fırsatı kabul ederek kendi lehlerine çevirmeye başlamışlardır. Böylece işletmeler şikâyet eden müşterilerine daha fazla önem vererek işletmelerinin eksiklerini gidermeyi amaçlamışlardır. Bu şekilde şikâyet eden müşterilerine önem veren işletmeler aynı zamanda kendi bünyelerinde müşteri hizmetleri birimi kurmuşlardır.

#### **1.3.4.3 Dolaylı online şikâyetler**

Bu gruptaki müşteriler genellikle doğrudan şikâyet etmek yerine yasal yollara ve tüketici derneklerine başvurumaktadırlar. Online olarak şikâyet edilen kanallardan bazıları şunlardır; “sikayetim.com”, “sikayetvar.com”, “tüketici.tumer.org”.

### **1.3.5 Şikâyet Yönetimi Kavramı ve Gelişim Süreci**

Şikâyet yönetimi, müşterilerin memnuniyetsizlik sebeplerinin neler olduğunu ve bu sebeplerin ortadan kaldırılması için nasıl çözümler sunulmalıdır gibi konular üzerine çalışan bir sistemdir. Müşterilerin şikâyetlerini ve isteklerini öğrenip raporlar haline getirme görevini üstlenmiştir (Bozkurt, 2001:25).

İşletmeler her ne kadar kaliteli ürün/hizmet vermek için uğraşsalar da şikâyet almaktadırlar. Bunun sebebi ise her müşterinin tatmin düzeyi ve memnuniyet derecesinin farklı olmasıdır (Barış, 2006:25). İşletmeler, müşterilerinin istek ve önerilerine daha fazla dikkat etmek zorundadır. Eğer ki bir müşteri memnuniyetsizlik yaşar ve bunu çevresi ile paylaşırsa bu durum işletme için olumsuz bir reklam niteliği taşıyacaktır (Sarı, 2008:33).

Bu nedenle işletmelerin şikâyet yönetimi mekanizmalarını daha etkin kullanmaya başlamalıdır. Bu da ancak şikâyetleri dikkate alarak ve çözüme kavuşturmakla mümkün olabilmektedir. İşletmeler bu alanı daha etkin kullanabilmek için politika üretmeli, planlar yapmalı, şeffaf ve iletişimi kolay olmalıdır. Bunlara ek olarak ilgili ekibe gerekli eğitimler aldırılmalı ve bu alana gerekli finansman kaynağı ayrılmalıdır. Bunları sağladığında işletmeler, şikâyet yönetimini mekanizmalarını etkin bir şekilde kullanmış olacaklardır (Barış, 2006:26).

Yazılı politika ve planlamaya rehber olacak hususlar aşağıda sıralanmıştır;

- a. Politikalar bütün işletme birimlerinin bir uyum halinde çalışmasını sağlamalıdır.
- b. Müşteri ve isteklerine saygılı olmalıdır.
- c. Şikâyet eden müşterilere karşı olumlu hareket sergileyen çalışanlar ödüllendirilmelidir.
- d. Şikâyetlerin çözümü için gerekli planlamalar, operasyonel süreçleri, analizleri içermelidir.
- e. Şikâyetin başlangıcından bitişine kadar olan süreçte tüm ihtiyaçlar ve ilgili kişilerin listesi detaylı bir şekilde yer almalıdır.
- f. Şikâyetin çözüme kadar bütün kayıtlar detaylı bir şekilde tutulmalıdır.
- g. Şikâyet ile ilgili personelin bilgilerini içermelidir.
- h. Hem müşteri hem de işletme için kazançlı çıkılabilmelidir.
- i. Şikâyetin çözümü için gerekli süre belirtilmelidir.

Örneğin; işletmeye ulaşan şikâyetlerin %85-90'ı en fazla yedi gün içerisinde çözüme ulaştırılmalıdır. Ancak daha uzun sürecek olan çözümler için müşteriye gerekli bilgilendirme yapılmalıdır.

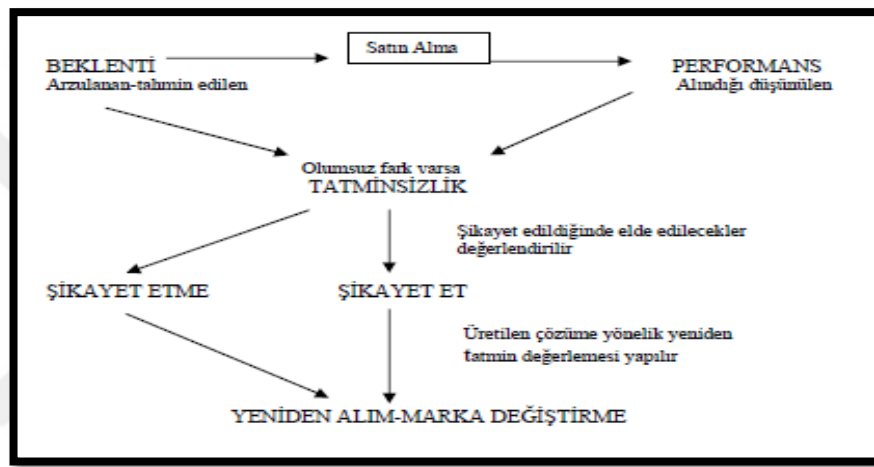
Müşteri memnuniyeti ile ilgili araştırmalar 1970'li yıllarda Amerika'da başlamıştır. Buna yönelik ilk konferans 1980 yılında yine Amerika'da verilmiştir. Konferans, müşteri tatmini ve olumsuz anlamda tatminsizliği konularına odaklanmıştır (Usta, 2006:122).

İşletmelerin müşterilerinden şikâyetler alması ve şikâyetlerden haberdar olması demek; işletmenin iyileştirmesi ve geliştirmesi gereken yönlerinin farkına varması demektir. İşletme eksik yönlerini düzelterek müşteri memnuniyeti sağlamış olur. Şikâyet yönetimi bu gibi durumlarda şikâyetleri düzeltmek ve müşteriye elde tutarak, mal ve hizmet olumsuzluklarını ortadan kaldırmak ve geliştirmek için gereklidir.

Şikâyet yönetimi; işletmenin marka bilinirliğine, değerine ve marka bağlılığına da etki edecektir (Demiray, 2010:51).

### 1.3.5.1 Müşteri Açısından Şikâyet Süreci

Herhangi bir işletmeden ürün/hizmet alan müşteri, beklentilerinin karşılanamaması durumunda, tatmin düzeyi sağlanamamış olur ve bunun sonucunda bu memnuniyetsiziği işletmeye bildirir ve en kısa sürede bu memnuniyetsizliğinin ortadan kaldırılmasını ister. Şikâyet yönetimine önem veren işletmeler ise en kısa sürede bu durumu düzelterek müşteriye geri bildirim yapmalıdırlar.



Şekil 1.1: Müşteri penceresinden şikâyet süreci (Gülfıdan, B. (2006). Kusursuz Müşteri Memnuniyeti için Şikâyet Yönetimi, Birinci Basım, MediaCat Kitapları, İstanbul, s.25.)

Müşteri beklentilerini ISO 10002’de Müşteri Memnuniyeti/Kuruluşlarda Şikâyetin ele alınması konulu çalışma ile daha önce belirtmiştik. Burada belirtilen kriterler ise aşağıda verilmiştir.

- Ürün iadesi
- Değiştirme
- Tamir etme
- Yerine eşdeğer ürün verme
- Teknik yardım
- Diğer yardımlar
- Bilgilendirme
- Telafi etme
- Özür dileme vb. gibi kriterlerdir (Köse, 2007:27).

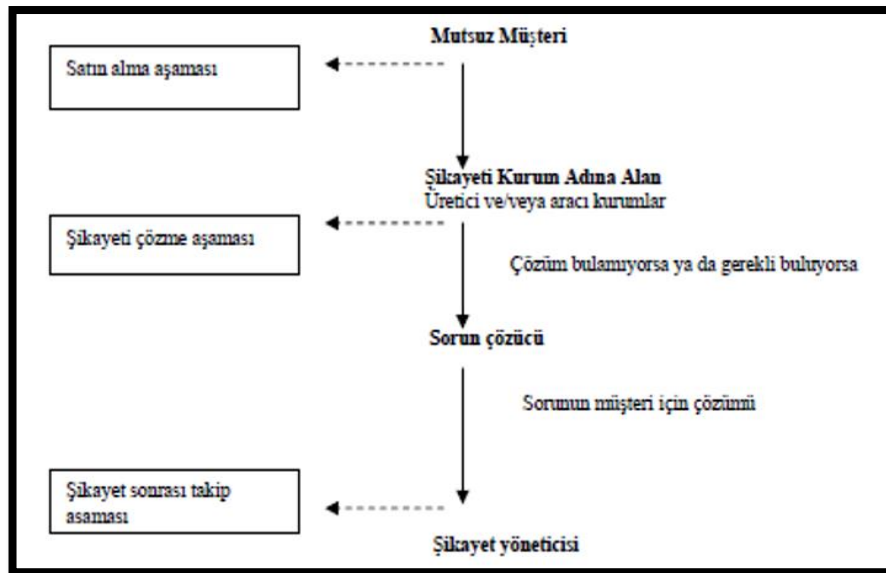
### 1.3.5.2 Müşteri açısından şikâyet yönetimi

İşletmeler şikâyet yönetimine önem verip süreci iyi bir şekilde yönettikleri zaman, müşterilerin beklentilerini karşılamak için daha fazla bilgi sahibi olurlar ve işletmenin ileriye yönelik eksiklerini gidermek için planlamalar yapabilirler (Sarı, 2008:59).

Müşteri açısından şikâyet yönetimi; müşterilerin memnun olmadıkları durumların iyi anlaşılması, kısa sürede bilgi sahibi olarak ne zaman ve ne şekilde karşılaştıkları sorunun çözüme kavuşacağını bilmeleri adına önemlidir. Ancak bilinmelidir ki şikâyet yalnızca müşterinin olumsuzluk yaşadığı için yaptığı bir geri bildirim değildir. Herhangi bir işletmenin daimi müşterisi de kullandığı ürün/hizmet için, gelişim aşamasında öneride bulunarak işletmeye katkı sağlayabilir (Eşkinat, 2009:34).

### 1.3.5.3 İşletme açısından şikâyet yönetimi

İşletmelerin müşteri memnuniyetini sağlayabilmeleri için çok iyi yönetilen bir şikâyet yönetim sürecine ihtiyaçları vardır. Ayrıca işletmenin ne tür bir hizmet sunduğu da bu durumda çok önem arz etmektedir. Çalışanların sahip oldukları yetenek, bilgi ve beceri de müşteri memnuniyetinin artması konumunda çok önemlidir (Köse, 2007:39).



**Şekil 1.2:** İşletme açısından şikâyet yönetim süreci (Emel Köse (2007), Müşteri Sadakati Sağlamada Araçsal Bir Yöntem Olarak Şikâyet Yönetimi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek lisans tezi, s.39)

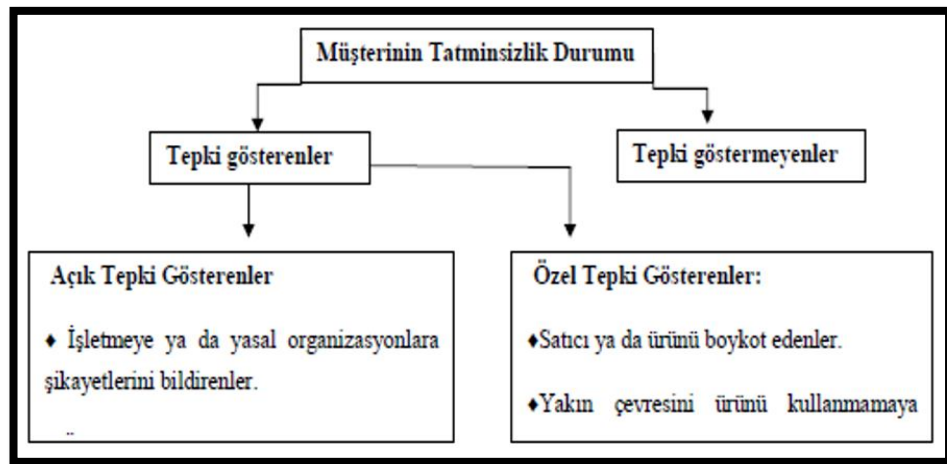


İşletmenin, müşterilerinden gelen şikâyetleri sınıflara ayırarak, sorunları çözmesi ve sonuca ulaşması daha kolay olacaktır. Bu sınıflara ayırma sonucunda çözülemeyecek şikâyetleri ayırmış ve zaman kazanmış olurlar. Ancak böyle bir şikâyetle karşılaşıldığında müşteriye gerekli bilgi verilmelidir (Eşkinat, 2009:38).

Şikâyet yönetiminin en temel amaçlarından biri de işletmeye gelen şikâyetlerin azalmasına yönelik yapılacak çalışmalardır. Bir diğeri ise müşterilerin tatminini sağlamak ve sadık müşteri sayısını artırmaktır (Demiray, 2010:55).

### 1.3.6 Şikâyet Davranışı ve Müşterilerin Şikâyet Tutumları

Müşteriler aldıkları ürün/hizmet karşılığında eğerki memnun kalmazlarsa bir şikâyetle bulunurlar. London'un geliştirmiş olduğu müşteri tatminsizlik modeline (1977) göre; memnun kalmayan müşteri iki davranış sergiler. Bunlar tepki veren ve tepki vermeyenler olarak ikiye ayrılırlar. Tepki gösterenler; işletmenin portallarına ya da birimlerine şikâyetle bulunan ve açık tepki verenlerdir, bunlardan farklı olarak çevresiyle olumsuz düşüncelerini paylaşanlar ise özel tepki gösterenler olarak sınıflandırılırlar. Tepki vermeyenler ise kişilikleri ya da önceki tecrübelerinden kaynaklı olarak tepki vermemeyi seçerler (Kılınç, 2011:17).



**Şekil 1.3:** Müşteri tatminsizlik modeline göre şikâyet davranışları sınıflandırması (Kılınç Uğur, Şikâyet Yönetimi: Müşteri-İşgören Etkileşiminde Sözsüz İletişim, Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2011, Aydın, s.18).

### **1.3.6.1 Müşteri tatminsizlik modeline göre şikâyet davranışları sınıflandırılması**

Tatmin seviyesini yakalayamamış müşteri, tepki vermeyen bir tutum sergileyebilir ancak işletmeden ürün/hizmet alımını bırakabilir (Lyons, 1996:39). Misilleme yapabilir.

Misilleme; müşterilerin bilerek ve isteyerek işletmeye karşı zarar verici tutumlar benimsemesidir. İşletmeyi ya da ürünü kötüleyici konuşma ya da hareket de misilleme sayılır. Müşterilerin bir ürün satın alımı ya da kullanımı sonucunda davranışlarının, kendi deneyimleri ya da çevrelerinden aldıkları duyular neticesinde değişebildiği gözlemlenmiştir. Tatminsiz olan müşterinin ise fikirleriyle çevresini olumsuz bir şekilde etkileyeceği söylenebilir. Day, şikâyet etmekte olan müşterinin; şikâyet etmesi ya da etmemesi üzerine bir model (1984) geliştirmiştir. Bu model de Day, müşteriye etkileyen olumsuz düşünceleri araştırmıştır (Kılınç, 2011:20). Hizmetin müşteri için önemi, müşteri tecrübesi, bilgisi ve şikâyeti bildirmenin güçlükleri şikâyet başarısını etkileyen değişkenlerdir.

Tatmin olmamış müşterinin, düzeltilebilir şikâyete yönelik sahip olduğu tutumlar, şikâyet etme eğilimini etkilemektedir. Müşterilerin şikâyetlerini işletmeye iletmelerini olumlu ya da olumsuz etkileyen faktörler vardır. Şikâyet etmeyi seçen müşteriler işletmenin kendisini yenileyebilecek ya da onarabilecek durumda olduğunu düşünür. Böylece onlara iyileştirme için olumlu katkı sağladıklarını düşünürler. Şikâyet etmenin işe yaramayacağını düşünen müşteriler ise kişilik yapıları ya da tecrübelerinden dolayı şikâyet eğiliminde bulunmamaktadırlar (Eşkinat, 2009:60).

### **1.3.7 Şikâyet Etme Süreci ve Şikâyet Yaratabilecek Durumların Belirlenmesi**

Hizmet/ürünlerde oluşan bazı hata ve noksanlıklar yasalarla koruma altındadır ve oluşabilecek herhangi bir olumsuz durumda yasalarla çözüme kavuşturmak gerekmektedir. Barlow ve Moller yaptıkları çalışmada şikâyet durumları ve oluşabilecek işletme tepkilerini anlatan bir matris geliştirmişlerdir (Mutlu, 2011:63).

|                                                                                                                        |                                                                                                                              |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Ürün/Hizmet Hatasız<br>Müşteri tepki vermiyor<br><br>Örgütün Tepkisi: Kutlama<br><br>1                                 | Ürün/Hizmet Hatasız<br>Müşteri memnun değil ve bunu dile getiriyor<br><br>Örgütün Tepkisi: Proaktif Müşteri Eğitimi<br><br>2 |
| Ürün/Hizmet Başarısız<br>Müşteri tepki vermiyor<br><br>Örgütün Tepkisi: Müşterileri Şikayete Cesaretlendirmek<br><br>3 | Ürün/Hizmet Hatasız<br>Müşteri memnun değil ve bunu dile getiriyor<br><br>Örgütün Tepkisi: Düzeltici Eylemler<br><br>4       |

**Şekil 1.4:** Şikâyet yaratabilecek durumlara ve kurum tepkilerine yönelik olasılık matrisi (J. Barlow ve C. Moller, Her şikâyet Bir Armağandır, İşler Ters Gittiğinde Müşteri Sadakatini Yeniden Nasıl Kazanırsınız? Rota Yayınları, İstanbul, 2009, s.44).

### 1.3.8 Şikâyetlerin Çözümü

İşletmeler şikâyet eden müşterilerini olumsuz bir tutumla karşılamamalıdır. Aksine böyle müşterilerinin onlara fayda sağlayacağını bilerek hareket etmelidirler. Çünkü müşteri şikâyet eder ve müşterinin memnuniyeti sağlanamazsa işletme açısından kötü bir tutum olacağı bilinmelidir. Aksi mümkün olmadığı sürece müşterinin şikâyetine önem verilmelidir.

Böyle durumlar için işletmenin şikâyet yönetimi farklı stratejiler geliştirmiş olmalıdır. Böylece müşteri, şikâyetine önem verildiğini bilecek ve işletme de hızlı bir çözüme kavuşacaktır. Ayrıca işletme çalışanlarına eğitimler verilerek inisiyatif alabilmeleri ve sorunu çözüme kavuşturmak için yardımcı olmalarına da katkı sağlamış olurlar (Ekiz, 2008:15).

Şirketlerin şikâyet birimleri oluşturması, müşteri memnuniyeti için atılan ilk adım olarak anlaşılabılır. Daha sonra ise aşağıda verilen adımların izlemesi gerekmektedir.

- Müşterilere ücretsiz ulaşım imkanı sunarak, şikâyet sürecini kısaltıp müşteriye güven verilmelidir.
- İşletme çalışanlarına gerekli bilgi birikim için eğitimler aldırılmalı, böylece müşteriler karşılarında bilinçli çalışan görerek ciddiye alındığını bilmeye

başlayacaktır. Ancak sistemin işlerliğini tespit için performans değerlendirilmesi gerekmektedir.

- c. Müşteriler için bilgi formları oluşturulmalıdır.
- d. Ayrıca müşterilerin şikâyetlerini tespit etmek için çalışanlar için de bilgi formları oluşturulmalıdır, böylece farklı bir yol denemek istemeyen müşteriler için hızlı ve anında tespit mümkün olacaktır.
- e. Daimi müşterilerle devamlı iletişimde kalarak, firma için yeni bir takım çalışmalara katılmaları istenmeli ve yenilikçi fikirleri öğrenilmelidir (Köse, 2007:48-52).

### 1.3.9 Müşteri Memnuniyeti ve Şikâyet Yönetimi İlişkisi

Günümüz hukuk sisteminin vermiş olduğu haklar neticesinde her müşteri şikâyetinde bulunma hakkına sahiptir. Bir müşterinin memnun kalmadığı bir durum neticesinde şikâyet etme fiili gerçekleşir. Fakat az gelişmiş ülkelerde bu sistem tam olarak aktif değildir.

Aktif olmayan sistemler yüzünden işletmeler, müşterilerinin memnun olduğu düşüncesine kapılmaktadırlar. Böyle bir durumla karşılaşıldığında müşteri şikâyet etmemesine rağmen, bir daha işletmeden alışveriş yapmamaktadır. İşletmeye şikâyetinde bulunan ve memnuniyeti sağlanmış müşteri ise işletmeden ürün/hizmet alışverişine devam edecektir ve böylece işletme için sadık müşteri grubuna girecektir. Yeni bir memnuniyetsizlik karşısında çözüm odaklı oldukları için daha fazla şikâyet etme girişiminde bulunacaklardır. Böylece işletmenin gelişiminde daha fazla fayda sağlamış olacaklardır. Aynı zamanda sadık bir müşteri yeni müşterilerin kazanımında da daha fazla rol oynamaktadır (Sarı, 2008:32).

Sadık müşterilerin işletmelere sağladıkları kazanımlar aşağıdaki gibi sıralanabilir:

- a. İşletmeler yeni müşteri maliyetine girmemiş olurlar.
- b. İşletme mevcut kâr potansiyelini korumuş ve sadık müşterilerin getirdiği yeni müşterilerle kârında artış sağlanmış olur.
- c. Sadık müşteriler zamanla bağlılıklarını artırır.
- d. Sadık müşteriler; işletmenin ürünlerini daha yakından tanırlar. Bu da şirket için müşteri anlamında bir kazanç sağlar.

e. Fiyat değişikliklerine olan tepkileri diğer müşterilere göre daha düşüktür.

Böylece diğer müşterilere göre kâr farklılığı yaratırlar (Köse, 2007:5).

Müşterilerin şikâyet durumlarını pozitif çevirecek davranışlar tespit edilmeli ve çalışanlar da bilgilendirilmelidir. Böyle bir durumda ilk aşama özür dilemekle başlar. Böylece müşteri yaşanan durumun istenilerek gerçekleşmediğini ve gerekli işlemlerin yapılması için adımlar atılacağını anlayacaktır. Daha sonra ise müşteriyi bilgilendirme aşaması gelir.

Böylelikle müşteri sadakati ve önemi için pozitif bir adım atılmış olacaktır. Daha sonrasında ise yaşanan sorunun çözüme kavuşturulmaya çalışılması ve bu durum karşısında müşteri ile mutabakata varmaya çalışılmalıdır. Bu işlemler kısa ya da uzun sürebileceği için durum sonuna kadar müşteri ile iletişimde dikkatli olunmalıdır. Müşteri bu işlemlerin sonucunda bir karar alacağı için bu aşamalarda dikkatli olunmalıdır. Burada işletme için en önemli şey müşterinin sorunu için hızlı bir çözüm üretebilmektir. Çünkü şikâyet yönetimi için en önemli süreç burasıdır.

Böyle bir durumu avantaja çevirmek için Barlow ve Clause'nin yapmış olduğu çalışmanın aktarılması ile tez çalışmasının bir sonraki bölümüne geçilecektir.

- a. Teşekkür ederim deyin,
- b. Geri bildirime neden değer verdiğinizi anlatın,
- c. Hata için özür dileyin,
- d. Sorun için sorumluluk alın ve birşeyler yapmaya söz verin,
- e. Hatayı gecikmeden düzeltin,
- f. Müşteri memnuniyetine önem verin, gelecek hataları önlemeye çalışın.

## BÖLÜM 2

### CAR CARE (ARAÇ UYGULAMA VE BAKIM) SEKTÖRÜ

#### 2.1 Car Care Sektörü ve Türkiye’deki Durum

Otomobil boya koruma ve detaylı temizlik sistemlerinin genel adıdır. İngilizce “car care systems” olarak ifade edilmekte Türkçe karşılığı ise oto boya koruma ve detaylı iç temizlik sistemleri biçiminde ifade edilmektedir.

Oto boya koruma denildiği zaman sıfır kilometre, yeni alınmış araçların boya korumaları akla gelmelidir. İkinci el araçlarda ise önce boya temizliği ve parlatması daha sonra da boya koruma işlemi anlaşılmalıdır. Boya parlatma ve korumanın standart pasta ciladan farkı vardır. Pasta cila geçici bir parlaklık sağlarken boya parlatma ve koruma uzun süreli koruma sağlamaktadır. Bu işlemin yapılabilmesi için de özel olarak geliştirilmiş ürünler kullanılır. Boya parlatma ve koruma uygulamalarının pasta ciladan bir farkı da uygulama sürecidir. Uygulama cihazları, polisaj makineleri, makine pedleri, bu pedlerle uyumlu wax’lar hep sistemin parçalarıdır. Yıllarca süren bilimsel araştırmalar sonucunda birbirini tamamlayan kimyasallar ve özel formüllü ürünler kullanılarak yapılan uygulamaların tümü “car care” olarak ifade edilebilir.

Car care kapsamında; detaylı iç temizlik ve koltuk koruma uygulamaları da yer almaktadır. Araç bütünlüğü içerisinde detaylı bir temizlik konsepti uygulanmakta, tüm alanlar özel kimyasal maddelerle temizlenmekte ve anti-bakteriyel koruma altına alınmaktadır. Herhangi bir yerde yaptırılan araç iç dış yıkama işlemi için car care uygulamalarının başlangıç noktası denilebilir.

Car care uygulamaları bağlamında motor temizlik ve koruma, cam filmi, aksesuarlar, klima temizliği, far parlatma, ses yalıtım, pas önleme, motosiklet temizlik ve koruma işlemleri de yapılmaktadır.

Car care sistemleri uygulayan firmalar bütün hizmetleri bir paket halinde sunabileceği gibi aracın ihtiyacına yönelik uygulama önerilerinde de bulunabilirler. Bu

uygulamalar profesyonel ve eğitimli ekipler tarafından gerçekleştirilir. Müşterilerin araçları bireysel yatırımları ve birikimleri olarak değerlendirildiğinde bu uygulama merkezlerinde yapılan işlemler de yatırımın değerinin korunması ve bazı durumlarda yatırımın değer artışına sebebiyet vermektedir.

TOBFED (Tüm Otomotiv Bakım Dernekleri Federasyonu) verilerine göre ülkemizdeki 20 milyon araç yılda yaklaşık 300 milyon kez yıkanmaktadır. Bu da ortalama 6 Milyar TL’lik bir toplama yaklaşmaktadır. 20 milyon aracın yaklaşık %40’ı UM (Uygulama Merkezi) Boya Koruma, Cam Filmi, Detaylı İç Temizlik gibi hizmetler almış olup ortalama 500 TL’ye mal olan uygulamalar ile yaklaşık 4 Milyar TL’lik bir pazarın oluşmasına sebep olmaktadır. Artan araç sayısı ile birlikte araçların mekanik bakımı kadar estetik bakımı da müşterilerin ihtiyaçları arasına girmiş oldu. Dolayısıyla 90’lı yıllarda ülkemizde yaygınlaşmaya başlayan araç uygulama ve bakım merkezleri günümüzde müşteri ihtiyaçlarıyla doğru orantılı kendini geliştirmiş durumdadır.

Son yıllarda alışveriş merkezleriyle markalaşma sürecine giren oto yıkama şirketleri, yeni bayiliklerle hem Türkiye’de hem de yurtdışında büyümektedir. Müşteriler özellikle büyük şehirlerde sayıları son yıllarda oldukça artan alışveriş merkezlerinde vakit geçirirken araçlarının temizliğini de yaptırma imkânına sahip olabilmektedirler.

## **2.2 Ülkemizde Araç Uygulama ve Bakım Hizmetleri Sunan Firmalar**

Dünyayla birlikte ülkemizde de araç uygulama ve bakım hizmeti sektörü hızlı bir gelişme trendini yakalamıştır. Daha önce de değinildiği gibi özellikle büyük şehirlerde sayıları sürekli artan alışveriş merkezleri ve toplu halde yaşamın tüm imkanlarını sunan konut projeleri sayesinde de araçlar için de hizmet veren firmalara olan ihtiyaç artmıştır.

Türkiye’deki firmaları incelediğimizde toplamda 54 şirketin bulunduğu bir listeye ulaşabiliyoruz. Ancak bu listede yer alan firmaların hepsi aynı işlemi yapmayıp çoğunluğu uygulama hizmeti sunan şirketlere ürün tedarik eden firmalar olarak gözükmektedir. Araç uygulama ve bakım hizmetlerinin tümünü profesyonel bir şekilde, eğitimli bir ekiple sunan firmaları sınıflandırdığımızda ise karşımıza 18 tane şirket ismi çıkmaktadır. Listede yer alan markaların bir kısmı Türk markaları iken bir kısmı

da uluslararası markalardır. Bahsi geçen markaların isimleri aşağıda verildiği şekildedir:

- a. Hibatech Professional Car Care
- b. Autowax Oto Boya Koruma ve Temizlik Sistemleri
- c. Kawax Oto Yıkama
- d. Carismax Car Care
- e. Point German Art of Car Caring
- f. AutoClub
- g. Clean-Art Oto Bakım Koruma
- h. Surface Car Care Systems
- i. Dry Car Care
- j. Sonax Türkiye
- k. Carwinwax
- l. AutoRoy Car Care Systems
- m. OtoSauna Car Clean
- n. Beni Yıka Oto Yıkama ve Boya Koruma
- o. Autowash
- p. Meguiars
- r. Ziebart

Belirtilen şirketler içerisinde marka değeri en yüksek olan şirket de dünyada da Türkiye’de de Sonax markasıdır. Bu sebeple bu tez çalışması müşteri memnuniyetinde şikâyet yönetiminin etkisini ölçebilmek için belirtilen şirketi ana kitle olarak seçmiştir.

Şikâyet yönetimi ile ilgili literatür aktarılırken değinilen noktaların, araç uygulama ve bakım hizmetini profesyonel bir şekilde ve kurumsallaşmış bir marka olarak verebilmek için oldukça gayret sarf eden Sonax, konu için optimum seçim olarak değerlendirilebilir.

### **2.2.1 Sonax Araç Uygulama ve Bakım Hizmetleri**

Bu sektörün öncülerinden, araç temizlik ve bakım ürünlerinin lideri olan Sonax 1950 yılında Almanya’da kurulmuştur. Yaklaşık 70 yıl önce otomobil bakım ürünleri üretimi ile hizmet vermeye başlamış olan şirket günümüzde 100 ülkede temsil edilerek uluslararası prestijli bir marka haline gelmiştir.



### 2.2.1.1 Sonax markasının hikâyesi

Sonax markasının hikâyesi geride bırakmış olduğumuz yüzyılın başlarına dayanmaktadır. Bugünkü şirket sahibi Manfred Hoffmann'ın büyükbabası 1903 yılında Almanya/Neuburg'ta silisli toprak ticareti yapmaktaydı. Silisli toprağın içerdiği mineraller; renk pigmentleri, araba boyası, kozmetik, cila malzemeleri ve bakım ürünlerinin hammaddesi olarak kullanılmaktadır. İkinci Dünya Savaşı'ndan sonra temizlik malzemelerinin yanısıra bir de bakım ürünleri üretimine başlayan şirket iki alanda ürün kazanarak markanın patentini almıştır. Evlerde gümüş parlatmada kullanılan "Sona" markasına otomobil temizlik ve bakımı için kullanılan Wax'ın X harfinin eklenmesi ile markanın ismi Sonax olarak doğmuştur.

1960 ile 1973 yılları arasındaki 13 yılda otomobil sayısı dört katına, otoyollarda katedilen mesafeler üç katına ve otoyollar iki katına çıkmıştır. Yani tekerlekli toplum zamanı başlamıştır. Böylelikle insanların günlük yaşantılarında da bazı değişiklikler olmuştur. Artık cumartesi günleri geleneksel olarak araç yıkama ve temizleme günü olarak ilan edilmişti. Zamanla bu iş akaryakıt istasyonlarında değil, araç sahiplerinin kendi evlerinin önünde yapılr hale gelmiştir. Tüketiciler kendi araçlarını yıkarken araç temizleme ürünlerine talebin artmasına sebep olmuş ve bu sayede Sonax markası da hızla büyüme fırsatı yakalamıştır.

1960 yılının ilk yarısında ilk tam otomatik araç yıkama tünelleri üretilmiştir. Sonax bu süreci yakından takip ederek gerekli adımları zamanında atmış ve yıkama tünellerinin ihtiyacı olan ürünleri piyasaya sürmüştür. Bunun yanı sıra amatör ürünlerde de çeşitlilik sürekli artırılmıştır.

### 2.2.2 Sonax Türkiye Distribütörü Auton A.Ş.

Sonax markasının Türkiye'de hizmet verebilmesi için distribütörlük sözleşmesi yapan Auton A.Ş. 2000 yılından itibaren Türkiye pazarına girmiştir. Pazara girmesinin ardından ihtiyaçları tespit ederek 2003 yılında, SUM (Sonax Uygulama Merkezi) Konsepti Projesini başlatarak araç temizlik, bakım ve koruma hizmetlerini Alman standartlarında müşterilerine sunmaya başlamıştır. Auton bu projeye gelen yoğun ilgi ve talep üzerine Türkiye geneline bayilik vermeye başlamış ve günümüzde 100'ü bulan Sonax Uygulama Merkezleri ile Türkiye'deki Car Care Sektörü'nün de öncüsü olmuştur.

Sonax'ın işletmelerinde sunulan her işin ve hizmetin bir tanımı ve standardının olması bu çalışma için de seçilmesine neden olmuştur. Hizmette standardizasyona önem veren Sonax Türkiye, TÜV kalite sertifikaları ISO 9001 ve 14000'e sahip olan tek car care firmasıdır.

### **2.2.3 Sonax'ta Bayilik Sistemi**

Sonax bayisine, işyerinin mimari iç ve dış dizaynı, işletmede uygulanacak hizmet başlıkları, tanımları ve standartları, eğitim manüeli, iş prosedürleri, alet ve destek ekipmanları, makine parkı, profesyonel uygulama ürünleri, perakende satış ürünleri, reklam tanıtım materyalleri, servis programı ve kurumsal kimlik standartlarını içeren bir konsept kurulum paketi olarak verilmektedir. İşyeri bu konseptle göre kurulurken hizmete hazır halde teslim edilir.

İşyerinin başta işletme sahibi olmak üzere tüm personeli 1-2 hafta hizmet ve satış eğitimleri almaktadır. Bayi işe başladığında eğitim uzmanımız bu kez iş yerine giderek 1 hafta işletmede kalarak bayinin ihtiyaç duyabileceği ek eğitimleri vererek hizmete başlamasında yardımcı olmaktadır.

### **2.2.4 Sonax ve Müşteri Memnuniyeti**

Diğer tüm markalarda olduğu gibi Sonax Uygulama Merkezleri'nde sunulan uygulama hizmetleriyle ilgili olarak da zaman zaman müşteri şikâyetleri söz konusu olmaktadır. Bu şikâyet ve eleştiriler bayiler tarafından sunulan hizmetlerdeki lokal sorunlardan kaynaklanabildiği gibi bazen de müşterilerin gerçek durumla bağdaşmayan iddia, istek, tutum ve davranışlarından da ortaya çıkabilmektedir. Bir işletme için en iyi, en kısa ve en kalıcı yatırımın müşteri devamlılığını sağlayan kaliteli hizmet üretimi ile müşteri memnuniyetinin yüksek tutulması bilincinde olan şirket, müşteri memnuniyeti konusunda da standartlara sahiptir.

Sonax Türkiye Genel Distribütörü Auton A.Ş.; müşteri memnuniyetinin ana unsurları arasında yer alan fiyat, hizmet kalitesi, hız, güvenilirlik, satış sonrası servis hizmetleri, güler yüz, müşteri şikâyetleri vb. faktörlerin üzerinde itina ile durarak müşteri şikâyet, öneri ve beklentilerine büyük önem vermektedir. Dolayısıyla bayi performans değerlendirmelerinde, müşteri şikâyetleri ve çözüme kavuşturulma konularına hassasiyetle yaklaşmaktadır.

### 2.2.5 Sonax TAI Şubesi

2015 yılının temmuz ayında bayi olabilmek için gereken şartları yerine getirerek hizmet vermeye başlayan TAI Şubesi diğer bayilerle kıyaslandığında kurumsal bir şirketin bünyesinde yer alan tek bayidir. TAI Yerleşkesi Ankara merkeze 35 km uzaklıkta olup çalışanlarının ihtiyacı olabileceğini düşündüğü hizmetler için farklı firmalardan kira sözleşmeleri karşılığında hizmet satın almaktadır. Kiracıları üzerinde doğrudan etkisi bulunan yönetimin yerleşke içindeki hizmet sağlayıcılar açısından da bağlayıcı özelliği vardır. Bu yönüyle de Sonax TAI Şubesi diğer bayilerden ayrılmaktadır.

5.900 çalışanıyla küçük bir ilçe konumunda olan TAI çalışanların eğitim ve gelir seviyelerinin yüksekliği açısından da diğer bayilerin karşılaştıkları müşteri portföyünden farklılık göstermektedirler.

Her ne kadar bölgede araç uygulama ve bakım hizmeti sunan başka bir firma bulunmuyor olsa da TAI'deki yönetimin hassasiyeti ve müşteri bilinç seviyesinin yüksekliği sebebiyle Sonax TAI Şubesi şikâyet yönetimi konusunda diğer bayilere kıyasla ayrı bir pozisyonda değerlendirilmektedir.

Standart Sonax bayi şartlarını taşıyan şube TAI'nin merkez otoparkında kendisine ayrılan toplam 400 metrekarelik alanda açık ve kapalı bölümleriyle hizmet vermektedir.

#### 2.2.5.1 Sonax – TAI'de şikâyet yönetimi süreci

Sonax TAI Şubesi diğer Sonax bayileri ile karşılaştırıldığında müşteri portföyü açısından ayrılmaktadır. Türkiye genelindeki bayiler çoğunlukla alışveriş merkezlerinin otoparklarında ya da şehirlerin nüfus yoğunluğu yaşanan caddelerinde konuşlandığı için sürekli olarak değişen müşteri kitlesine hizmet vermektedirler. Ancak Türkiye'de kurumsal bir şirketin kiracısı olarak hizmet veren Sonax TAI Şubesi TAI'de çalışan toplam 5.900 kişiye hitap etmektedir. Ankara şehir merkezine 35 km uzaklıkta bulunan bayi, bölgesinde tek olmasına rağmen müşteri kitlesinin memnuniyetine odaklanarak hizmet vermeye çalışmaktadır. Çalışanların eğitim seviyesinin yüksekliği ve bu durumun şikâyet etme eğilimine etkisi göz önüne alındığında Sonax TAI şubesi diğer bayilerle kıyasla müşteri şikâyetlerinin değerlendirilebileceği en uygun bayi olma özelliğini taşımaktadır.

Bayinin müşteri kitlesine tüm şikâyet kanalları açıktır. Öncelikli olarak bayiye sıkıntılarını aktarabildikleri gibi bayinin kiracısı olduğu yönetime de şirket içinde iletişim kurdukları portal sayesinde doğrudan ulaşma imkanına sahip olan müşteriler geri bildirimleri açısından da oldukça yüksek önem taşımaktadırlar. Diğer bayilerin karşılaşma imkanının olmadığı bu portal, Sonax TAI bayisi için hem avantaj hem de dezavantaj oluşturmaktadır. Herhangi bir alışveriş merkezinin otoparkında hizmet veren bayi, şikâyet durumunda tek yetkili nokta iken TAI’de yönetim, kiracılarının verdiği hizmetleri çalışanlarının memnuniyeti için sürekli takip etmekte ve denetlemektedir.

Dolayısıyla TAI çalışanları hem Sonax Türkiye genel merkezine hem Almanya Sonax’a hem TAI yönetimine hem de şubenin kendisine doğrudan şikâyet etme imkanına sahiptirler. Müşteri memnuniyetinin sağlanmadığı durumlar, portalda anında herkese ulaşabildiği için TAI Sonax şubesi için gelen her bildirimini değerlendirmek mecburiyeti doğmaktadır. Bunun dışında websitesi üzerinden ya da telefonla da müşteriler diğer bayilerde olduğu gibi merkeze her zaman ulaşma imkanını ellerinde bulundurmaktadırlar.

#### **2.2.5.2 Örnek şikâyetler**

Amprık çalışmanın bulgularının paylaşılacağı üçüncü bölüme geçmeden müşterilerin, anket çalışmasının yapıldığı tarih aralıklarında, farklı kanallardan ilettikleri şikâyetlere yer vererek bu bölüm sonlandırılacaktır. Müşterilerin kişisel bilgilerinin mahremiyeti açısından plaka numaralarını paylaşan müşterilerin plakaları eksik yansıtılmış ve yazımda herhangi bir düzeltme yapılmadan olduğu gibi aktarılmıştır.

##### **2.2.5.2.1 Sonax Almanya’ya yapılan şikâyetlere örnekler**

- a. 06.04.2017 tarihinde Sonax Tai şubesinde Alman kalitesi diye güvenerek detaylı iç temizlik hizmeti için bıraktığım aracıma söylenen şekilde uygulama yapılmadığını gördüm. Çıkar denilen birçok leke duruyordu. Şikâyetimi kendilerine ve Sonax Genel Merkeze bildirdim fakat geri dönüş olmadı.
- b. 14.04.2017 Tarihinde Sonax Tai şubesi ile detaylı temizlik ve boya koruma hizmetleri hakkında bilgi almak amaçlı görüştüm. Kullandıkları

malzemelerin kimyasal olmadığını söylediler fakat içerik hakkında bilgi veremediler.

#### **2.2.5.2.2 Sonax Genel Merkez’e yapılan şikâyetlere örnekler**

- a. 02.04.2017 Tarihinde Sonax Tai şubesinde Sonax MTV kampanyası ile indirimli “Sonax hybrid boya temizleme parlatma ve koruma paketi” satın alarak uygulattım. Aracıma temiz ve kusursuz bir şekilde teslim aldım fakat uygulanan cilanın kalitesini hiç beğenmedim. Aracın bu kısıy boyasını koruyarak geçirebileceğini düşünmüyorum çünkü şu anda boya üzerinde koruma neredeyse yok vaziyette. Eğer Sonax MTV Kampanyasında gerçek hybrid koruma paketi uygulanıyorsa bunun vasatın altında olduğunu söylemem gerekir.
- b. 19.04.2017 Tarihinde Sonax Tai şubesinden detaylı iç temizlik + far parlatma + klima dezenfeksiyonu + su kaydırma uygulamalarını satın aldım. Sabah 7.30’da aracıma bıraktım akşam 18.00’de teslim almaya gittiğimde henüz tamamlanmamış olduğunu gördüm. Aceleyle dış yıkama ve su kaydırma işlemini yaptılar. Aracı aldığım da blue&me özelliği ve usb okuyucu çalışmıyordu. Yetkili servise götürdüğümde ünitenin su almış olduğunu söylediler. Sonuç olarak aldığım hizmetten memnun kalmadım ve başıma gelen sorunlardan dolayı son derece mutsuzum.
- c. 21.04.2017 Tarihinde Kurumsal bir firma olduğunu düşündüğüm için boya koruma yaptırmak için aracıma Sonax Tai şubesine verdim. Kendileri sonra telefon ederek araçta bütünlük sağlaması için motor koruma yapmak istediler. Makul bir fiyat istedikleri için kabul ettim. Aracı teslim almaya gittiğimde motor korumanın fazla sürüldüğünü ve kurumadığını fark ettim. O şekilde teslim aldım fakat giderken aracım yolda kaldı. Ve çekici ile servise götürdüm. 400 tl ile başlayan masraf 1000 TL’yi geçti.
- d. 27.04.2017 tarihinde Sonax Tai bayinizden hybrid boya koruma paketi aldım. Akşam aracı teslim almaya gittiğimde, aracın sağ ön tarafındaki boya lekelerinin temizlenmediğini, İnternet sitenizde yazan aşamalardan ikincisi olan çizik giderme işleminin yapılmadığını gördüm. Sonuç olarak verilen hizmetten memnun kalmadım.

### 2.2.5.2.3 Sonax Tai Şubesi'ne yapılan şikâyetlere örnekler:

- a. 07.04.2017 Tarihinde sabah 7.30 da aracımı iç-dış yıkanmak üzere şubenize teslim ettim. Daha önce güzel yıkandığı için kontrol etmedim. Eve gidip bagajı açtığımda bagajın temizlenmediğini gördüm. 30 lira alıp 20 liraya yıkayan kara düzen çalışan yıkama firmalarından bile kötü yıkanmış aracı görünce insan sinirleniyor.
- b. 1995 model Opel marka aracıma ustanız güneş yanığını önler diyerek boya koruma yaptırmamı önerdi. 6 aylık boya koruma hizmeti satın aldım ama uygulama güneş yanıklarını engellemedi.
- c. 21.04.2017 tarihinde 06DD26\*\* plakalı aracıma detaylı iç temizlik, klima temizleme ve dezenfekte, motor temizleme ve koruma ve ozonla dezenfeksiyon yaptırdım. Arabamın koltuklarındaki izler çıkmış yalnız 25 liraya yapılan temizlikten hiçbir farkı yok. Klima temizliği dediniz halâ koku geliyor. Hiç memnun kalmadım.

d. Merhabalar,

Bir önceki uygulamada sizinle görüştüğten sonra aracım tekrar temizlendi ve lekeler çıkartıldı. Bunun için öncelikle size teşekkür ediyorum. Şimdi bu işler hep beni buluyor ama aracı detaylı temizlik ve aynı zamanda boya koruma pasta cila paketi yaptırmıştım. Son araç yıkamasında arkadaşlar arabanın pasta cila ve boya koruma yapılması gerektiği yorumunda bulundular (Bu yapılan uygulama çok güzel).

Plaka 06 DD 69\*\*

Fakat size birkaç sorum olacak;

- a. Araçlara yapılan hizmetler sizde kayıtlı değil mi?
- b. Yapılan hizmetin 1 senesi dolmadan bir araca tekrar boya koruma ve pasta cila yapılabilir mi?
- c. Bu arabaya siz boya koruma ve pasta cila yaptınız ve beğenmediniz, doğru mu?
- d. Benim aracı tekrar TAI şubesine bırakıp, uygulamayı düzgün yapamadınız aynı uygulamayı yeniden yapmanız gerektiğini iletebilir miyim?

İyi Çalışmalar Dilerim.

- e. Birkaç gün önce 06HA\*\*\* plakalı aracımı yıkatmaya bıraktım. İç -dış yıkama dediğim halde içinin temizlenmediğini gördüm. Aracın göğsü, vites kolu silinmemişti. Paspaslar çamurluydu.
- f. 06ED9\*\*\* plakalı aracımı cumartesi günü yıkamaya bıraktım. Teslim alan arkadaş vip yıkama yaptırmamı önerdi. İki katı fiyata vip yıkama yaptırdım ama normal yıkamadan hiç farkı yoktu. Özenilmemişti ve dışı da cilalanmamıştı.
- g. 11.04.2017 tarihinde aracımı saat 12.00'de alacağımı belirterek ücreti ödedim ve yıkamaya bıraktım. Söylediğim saatten daha da geç gittiğim halde aracım halâ yıkanmamıştı. Hemen alacaklarını kargaşada unutulduğunu söylediler fakat acelem olduğu için yıkatmadan almak durumunda kaldım. Daha önce de birkaç kez aynı durumla karşılaştım.

#### **2.2.5.2.4 Şirkete ait Portala yapılan şikâyetlere örnekler**

- a. 26.04.2017 tarihinde aracımı iç yıkama için bıraktım. Teslim aldığımda iç gösterge ışıkları hata veriyordu. Servise götürdüm alttaki bağlantı kablolarımın kopmuş olduğunu söylediler. Aracı bıraktığımda öyle bir hasar yoktu. Servis ücretinin karşılanmasını talep ediyorum.
- b. 06EC9\*\*\* plakalı aracımı salı günü yıkamaya bıraktım. Teslim aldığımda sağ arka tamponun sürtüldüğünü ve çizilmiş olduğunu fark ettim. Yetkili arkadaşla bildirdim onlardan kaynaklı olmadığını daha önce olmuş olabileceğini söylediler. Öncesinde herhangi bir çizik yoktu. Bu konuda zararımın karşılanmasını istiyorum.
- c. Aracıma boya koruma ve detaylı temizlik yaptırdım. Aracı teslim aldıktan bir süre sonra otomatik camların çalışmadığını fark ettim. Ertesi gün gittiğimde aracın içine su kaçmış olabileceğini bildirdiler ve kendi ustalarına yönlendirdiler. Bir süre sonra tekrar çalışmamaya başladı bildirmek için gittiğimde aracı yaptırdıklarını sonrasında çalışmamasının kendilerinin hatası olmadığını söylediler. Bu konuda sıkıntı yaşıyorum ve yardımcı olunmasını istiyorum.
- d. Aracıma iç-dış yıkamaya bıraktım. Kapı içleri ve bagaj temizlenmemişti. İçindeki şişe ve kağıtlar atılmamıştı.

- e. Aracımı iç-dış yıkama için bıraktım. Camlar silinmemiş, paspaslar yıkanmamış.
- f. Aracımı yıkama için bıraktım teslim aldığımda fitilinin kesilmiş olduğunu gördüm. Daha önceden olduğunu onların kullandığı tazyiğin o şekilde yapmayacağını söylediler. Bir daha oradan hizmet almayı düşünmüyorum.
- g. İç yıkama için bıraktığım aracımın torpido kısmı çizilmişti. Şikâyetimi ilettiğimde ellerinde o kısmı çizecek malzeme olmadığını sadece nemli bez kullandıklarını söylediler. Israr edince usta personel düzeltmeye çalıştı. Üstüne düşmesem, orda olmadı diyerek ilgilenmeyecekler.





## BÖLÜM 3

### ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ VE BULGULARI

#### 3.1 Araştırmanın Amacı ve Araştırma Soruları

Bu tez çalışmasının amacı müşteri memnuniyetinde şikâyet yönetiminin etkinliğini analiz etmektir. Müşterilerin geri bildirimlerinin sistematik bir şekilde yönetiminin, müşteri memnuniyeti üzerindeki etkisi literatürün temel olarak işletmelere ifade etmek istediği noktadır. Bu noktadan hareketle seçilen örneklemin şikâyet etme eğilimlerinin demografik özelliklerden etkilenip etkilenmediğini ve şikâyetlerinin giderilmesinin memnuniyet seviyesine etki edip etmediğini analiz etmek bu çalışmanın ana amacını destekleyen alt amaçlarıdır. Bu amaçlara ulaşabilmek için de yapılan uygulama ile aşağıdaki sorulara yanıt aranmaya çalışılmıştır.

- a. Sonax TAI Şubesi müşterilerinin cinsiyetleri şikâyet eğilimleri üzerinde ne kadar etkilidir?
- b. Sonax TAI Şubesi müşterilerinin yaşları şikâyet eğilimleri üzerinde ne kadar etkilidir?
- c. Sonax TAI Şubesi müşterilerinin eğitim seviyeleri şikâyet eğilimleri üzerinde ne kadar etkilidir?
- d. Sonax TAI Şubesi müşterilerinin gelir seviyeleri şikâyet eğilimleri üzerinde ne kadar etkilidir?
- e. Sonax TAI Şubesi müşterileri şikâyetlerini iletme konusunda ne durumdalar?
- f. Sonax TAI Şubesi müşterileri şikâyetlerinin geri dönüşlerinden ne kadar memnunarlar?
- g. Sonax TAI Şubesi müşterileri bayiye yakınlarına önermeyi düşünüyorlar mı?

### 3.2 Araştırmanın Önemi

İkinci bölümde bahsedildiği üzere Sonax TAI Şubesi'nin müşteri kitlesinin şikâyet kanallarına erişiminin diğer bayilerle karşılaştırıldığında daha kolay olması ve bayinin TAI'ye bağlı şirketin kiracısı konumunda olması sebebiyle müşteri memnuniyetinin sağlanması ve müşterilerin şikâyetlerinin sistemli bir şekilde takip edilmesi Türkiye'de başka hiçbir şubenin yaşamadığı bir durum olduğu için önemlidir. Bayinin özelinde bu öneme sahip olan çalışma literatürde de bugüne kadar yapılmış olan müşteri memnuniyeti çalışmalarına farklı bir açıdan yaklaşp şikâyet yönetimi konusuna odaklanması ve bahsi geçen sektörde daha önce yapılmamış bir çalışma olması açısından da özgündür.

### 3.3 Araştırmanın Sınırlılıkları

Diğer çalışmalarda olduğu gibi bu tez çalışmasının da belli sınırlılıkları bulunmaktadır. Çalışmanın yapıldığı şirketteki üretimin hassasiyetinden kaynaklı veri paylaşımı ve anket çalışması yapılması oldukça zordur. Bu nedenle saha çalışmasında süre kısıtı yönetimin koyduğu şekilde gerçekleşmiştir.

Müşterilerin araçlarını sabah mesaiden önce bırakıp mesai çıkışı acele bir şekilde teslim almaları sebebiyle sorulara verdikleri yanıtlar güvenilir varsayılmıştır.

Lojmanlarda konaklayan müşteriler ve TAI Merkez'de çalışan müşterilerin hizmet alma açısından alternatifleri farklı olabileceğinden örneklem tabakalandırılmıştır.

Anket sorularının hepsinin samimiyetle yanıtlandığı varsayılmıştır.

### 3.4 Araştırmanın Yeri ve Zamanı

Araştırmanın uygulama yeri sabit değildir. Anketler, bayiye hizmet almaya gelen araçlara, şirketin servislerine ve lojmanlarda konaklayan çalışanlar için yönetime bırakılarak veriler toplanmıştır.

Anket çalışması için yönetimden 1 aylık izin alınabilmıştır ve 04.04.2017'den 05.05.2017 tarihine kadar gelen anketler değerlendirilmiştir.

### 3.5 Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Araştırmanın evrenini TAI çalışanları temsil etmektedir. Toplam 5.900 kişinin çalıştığı TAI'de 4.000 kişi servis kullanmaktadır. Şirkette çalışan 1.100 kişi kendi araçlarıyla yerleşkeye gelmektedirler. Kalan 800 kişi de lojman imkanlarından yararlanmaktadır. Lojmanda kalanların 600'ü araç kartına sahiptir.

Bu evren büyüklüğü için yapılan hesaplama sonucu örneklem büyüklüğü 354 olarak hesaplanmıştır. Tabakalandırılan örnekleme erişebilmek için lojmanlarda konaklayanlar için 95 anket doldurulması, yerleşke dışından gelenler için de 259 anket doldurulması hedeflenmiştir.

### 3.6 Araştırmanın Veri Toplama Yöntemi

Sayısal analize dayanan nicel araştırma yöntemlerinden anket tekniği bu çalışmada veri toplanması aşamasında kullanılmıştır. Anketler daha önce belirtilen noktalara bırakılarak en geç 04.05.2017 tarihine kadar bayiye ya da yönetime teslimi notu düşülerek geri toplanmıştır.

2017 yılında Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Pazarlama Programı'nda Hidayet Burçin Güryıl'ın hazırladığı yüksek lisans tezi olarak sunulup kabul edilen *Şikâyet Yönetiminin Müşteri Memnuniyeti Üzerine Etkisi (Filo Araç Kiralama Sektöründe Bir Uygulama)* başlıklı çalışmadaki anket soruları geçerlilik güvenirliğini etkilemeyecek düzenlemeler yapılarak TAI çalışanları için uyarlanmış ve bu çalışmada kullanılmıştır.

Güryıl'ın (2017) kullandığı ölçek için yapılan tüm analiz ve testler sosyal bilimlerde de tercih edilen 0.05 anlamlılık düzeyindedir. İlgili anketin güvenilirliğinin test edilebilmesi için Cronbach Alpha değeri, geçerliliğinin sınanabilmesi için ise Kaiser-Meyer-Olkin istatistiği kullanılmıştır. Bunlara ek olarak ankette yer alan demografik faktörlerin analizinde ise grafik ve tablolar kullanılmıştır.

Şikâyet yönetimi ölçeğinin KMO istatistiği sonucunda, ölçeğin 0,736 ile orta düzey geçerliliğe sahip olduğu görülmüştür. Bu sonucun da yeterli olduğu söylenebilir.

Geçerliliğe ek olarak yapılan testin anlamlı olduğunu anlamak için de ANOVA tablosundan Sig değerine bakmak gerekir ve bu değer ölçek için 0.05'den küçük olduğunda güvenirlik testi için anlamlıdır ifade kullanılır. Bu veriler ışığında ölçek için elde edilmiş 0,721 düzeyindeki Cronbach Alpha katsayısı da ölçeğin oldukça

güvenilir olduğunu göstermiştir. Bu tez çalışması için de anket sorularında herhangi bir değişiklik yapılmadığı için aynı geçerlilik ve güvenilirlik düzeyleri kabul edilerek tekrar analize gerek duyulmamıştır.

Örnekleme büyüklüğü 354 olan çalışmada belirlenen süre içerisinde 331 anket cevaplanmış olarak bayiye ulaştırılmıştır. Böylece anket geri dönüş oranı da %93,50 olarak gerçekleşmiştir.

Toplanan anketlerdeki veriler SPSS.18 İstatistik programına girilerek analiz edilmiştir. 331 anketten gelen veriler gruplandırılarak araştırma sorularına yanıt bulabilmek için frekans analizine tabi tutulmuştur.

### 3.7 Araştırmaya Katılanların Demografik Özellikleri

Araştırmaya katılanların sayısı bir aylık sürenin sonunda 331'e ulaşmıştır. Tablo 3.1'de detaylarının yer aldığı katılımcıların yüzde 66,8'i erkeklerden, yüzde 33,2'si kadınlardan oluşmaktadır. Katılımcıların yüzde 58,9'u üretimde çalışanlar olup kalanlar şirketin farklı departmanlarında görev almaktadır. Üretimde görev yapanların da yüzde 27,8'ini mühendisler oluştururken yüzde 42'si teknisyenlerdir. Anket sorularını cevaplandıranların yüzde 60,1'i 35 yaş ve altında iken, yüzde 39,9'u 36 yaş ve üzerindedir. Yaklaşık yüzde 40'ı lisans mezunu olan katılımcıların diğer yüzde 40'ı da lise ve meslek lisesi mezunudur. Lisans üstü eğitim yapanların genele oranı ise yüzde 6,9'dur. Gelir seviyelerine bakıldığında da yüzde 55,6'sı 2.500 ile 4.500 TL arasında ücret almaktadırlar. 4.500 TL'den daha yüksek ücret alanlar genelin yüzde 14,8'ini oluşturmaktadır.

**Tablo 3.1:** Demografik özellikler.

|                     | Lojmanlar |      | TAI Merkez |      | Toplam = 331 |      |
|---------------------|-----------|------|------------|------|--------------|------|
|                     | N         | %    | N          | %    | N            | %    |
| Çalışılan Departman |           |      |            |      |              |      |
| Üretim              | 45        | 52,3 | 150        | 61,2 | 195          | 58,9 |
| Satın Alma          | 4         | 4,7  | 10         | 4,1  | 14           | 4,2  |
| İdari İşler         | 8         | 9,3  | 20         | 8,2  | 28           | 8,5  |
| İnsan Kaynakları    | 2         | 2,3  | 13         | 5,3  | 15           | 4,5  |
| Finans Muhasebe     | 5         | 5,8  | 9          | 3,7  | 14           | 4,2  |
| Diğer               | 22        | 25,6 | 43         | 17,6 | 65           | 19,6 |
| Görev Tanımı        |           |      |            |      |              |      |
| Mühendis            | 20        | 23,3 | 72         | 29,4 | 92           | 27,8 |
| Teknisyen           | 41        | 47,7 | 98         | 40,0 | 139          | 42,0 |
| İdari personel      | 25        | 29,1 | 75         | 30,6 | 100          | 30,2 |

**Tablo 3.1 (Devam):** Demografik özellikler.

|                      | Lojmanlar |      | TAI Merkez |      | Toplam = 331 |      |
|----------------------|-----------|------|------------|------|--------------|------|
|                      | N         | %    | N          | %    | N            | %    |
| <b>Cinsiyet</b>      |           |      |            |      |              |      |
| Kadın                | 29        | 33,7 | 81         | 33,1 | 110          | 33,2 |
| Erkek                | 57        | 66,3 | 164        | 66,9 | 221          | 66,8 |
| <b>Yaş</b>           |           |      |            |      |              |      |
| 35 yaş ve daha az    | 46        | 53,5 | 153        | 62,4 | 199          | 60,1 |
| 36 yaş ve daha fazla | 40        | 46,5 | 92         | 37,6 | 132          | 39,9 |
| <b>Eğitim</b>        |           |      |            |      |              |      |
| Lise-Meslek Lisesi   | 39        | 45,3 | 83         | 33,9 | 122          | 36,9 |
| Yüksekokul           | 12        | 14,0 | 41         | 16,7 | 53           | 16,0 |
| Lisans               | 29        | 33,7 | 104        | 42,4 | 133          | 40,2 |
| Yüksek Lisans        | 6         | 7,0  | 17         | 6,9  | 23           | 6,9  |
| <b>Gelir</b>         |           |      |            |      |              |      |
| 1500 - 2500          | 15        | 17,4 | 18         | 7,3  | 33           | 10,0 |
| 2501 - 3500          | 27        | 31,4 | 65         | 26,5 | 92           | 27,8 |
| 3501 - 4500          | 24        | 27,9 | 68         | 27,8 | 92           | 27,8 |
| 4501 - 5500          | 12        | 14,0 | 53         | 21,6 | 65           | 19,6 |
| 5501 ve üzeri        | 8         | 9,3  | 41         | 16,7 | 49           | 14,8 |

### 3.8 Araştırmanın Bulguları

Anket çalışmasının ana sorusu olarak yer alan “Firmadan hizmet satın aldınız mı?” sorusuna verilen yanıtların frekanslarının verildiği Tablo 3.2 incelendiğinde; katılımcıların yüzde 78,8’inin Sonax TAI şubesinden hizmet aldıkları görülmektedir. 331 kişinin yanıtladığı anketlerde yaşa göre dağılıma bakıldığında yüzde 58,7’si 35 yaş ve altındadır. Eğitim seviyesi sınıflamasında en yüksek pay ise yüzde 40 ile lisans mezunlarına aittir. Gelir seviyeleri incelendiğinde de yüzde 55’lik bir çoğunluğun 2.500 ile 4.500 TL arasında ücret aldığını gözlemlemek mümkündür.

Örneklem ile ilgili genel bir değerlendirme yapıldığında; eğitim seviyesinin yüksek oluşu ilk başta göze çarpan husustur. Bununla birlikte 35 yaşın altında cevap verenlerin oranının %58 çıkması da TAI’de çalışanların genç nüfus olduğunu söylemek yanlış olmayacaktır. Bu nedenle literatürle bu detayın örtüştüğü noktada hizmet kalitesinde beklentinin 35 yaş üzeri bireylerden daha fazla olacağı öngörüsüyle şikâyet eğilimlerine de titizlikle yaklaşmak gerekecektir.

**Tablo 3.2:** “Firmadan hizmet satın aldınız mı?” sorusunun yanıtlarına ait istatistikler.

|               | Lojmanlar          |            |            |      | TAI Merkez  |      |               |        |              |       |        |      |
|---------------|--------------------|------------|------------|------|-------------|------|---------------|--------|--------------|-------|--------|------|
|               | Kadın              |            | Erkek      |      | Kadın       |      | Erkek         |        | Toplam       |       |        |      |
|               | N                  | %          | N          | %    | N           | %    | N             | %      | N            | %     |        |      |
| Evet          | 23                 | 79,3       | 50         | 87,7 | 61          | 75,4 | 127           | 77,4   | 261          | 78,8  |        |      |
| Hayır         | 6                  | 20,7       | 7          | 12,3 | 20          | 24,6 | 37            | 22,6   | 70           | 21,2  |        |      |
| Toplam        | 29                 | 8,7        | 57         | 17,2 | 81          | 24,5 | 164           | 49,6   | 331          | 100,0 |        |      |
|               |                    | Yaş        |            |      |             |      |               |        |              |       |        |      |
|               |                    | 35 ve altı |            |      | 36 ve üzeri |      |               | Toplam |              |       |        |      |
|               |                    | N          | %          | N    | %           | N    | %             | N      | %            |       |        |      |
| Evet          |                    | 151        | 77,8       | 112  | 81,8        | 263  | 79,5          |        |              |       |        |      |
| Hayır         |                    | 43         | 22,2       | 25   | 18,2        | 68   | 20,5          |        |              |       |        |      |
| Toplam        |                    | 194        | 58,7       | 137  | 41,3        | 331  | 100           |        |              |       |        |      |
| Eğitim Düzeyi |                    |            |            |      |             |      |               |        |              |       |        |      |
|               | Lise-Meslek Lisesi |            | Yüksekokul |      | Lisans      |      | Yüksek Lisans |        | Toplam       |       |        |      |
|               | N                  | %          | N          | %    | N           | %    | N             | %      | N            | %     |        |      |
| Evet          | 96                 | 79,3       | 44         | 81,5 | 104         | 78,2 | 19            | 82,6   | 263          | 79,5  |        |      |
| Hayır         | 25                 | 20,7       | 10         | 18,5 | 29          | 21,8 | 4             | 17,4   | 68           | 20,5  |        |      |
| Toplam        | 121                | 36,6       | 54         | 16,4 | 133         | 40,0 | 23            | 7,0    | 331          | 100,0 |        |      |
|               | Gelir Düzeyi       |            |            |      |             |      |               |        |              |       |        |      |
|               | 1500-2500          |            | 2501-3500  |      | 3501-4500   |      | 4501-5500     |        | 5501ve üzeri |       | Toplam |      |
|               | N                  | %          | N          | %    | N           | %    | N             | %      | N            | %     | N      | %    |
| Evet          | 26                 | 78,8       | 72         | 79,1 | 79          | 86,8 | 51            | 78,5   | 35           | 68,6  | 263    | 79,5 |
| Hayır         | 7                  | 21,2       | 19         | 20,9 | 12          | 13,2 | 14            | 21,5   | 16           | 31,4  | 68     | 20,5 |
| Toplam        | 33                 | 9,9        | 91         | 27,5 | 91          | 27,5 | 65            | 19,6   | 51           | 15,5  | 331    | 100  |

**Tablo 3.3:** “Şirketimizden aldığınız hizmetler ve hizmet kalitesinden genel anlamda memnuniyet derecesini belirtiniz?” sorusunun yanıtlarına ait istatistikler.

|              | Kadın |      | Erkek |      | Toplam |       |
|--------------|-------|------|-------|------|--------|-------|
|              | N     | %    | N     | %    | N      | %     |
| Çok yeterli  | 32    | 38,0 | 43    | 24,1 | 75     | 28,6  |
| Yeterli      | 46    | 54,7 | 119   | 66,8 | 165    | 62,9  |
| Fikrim yok   | 2     | 2,3  | 7     | 3,9  | 9      | 3,4   |
| Yetersiz     | 3     | 3,5  | 4     | 2,2  | 7      | 2,6   |
| Çok yetersiz | 1     | 1,1  | 5     | 2,8  | 6      | 2,2   |
| Toplam       | 84    | 32,1 | 178   | 67,9 | 262    | 100,0 |

|              | 35 ve daha az |      | 36 ve daha fazla |      | Toplam |       |
|--------------|---------------|------|------------------|------|--------|-------|
|              | N             | %    | N                | %    | N      | %     |
| Çok yeterli  | 35            | 22,5 | 40               | 36,6 | 75     | 28,6  |
| Yeterli      | 103           | 66,4 | 62               | 56,8 | 165    | 62,9  |
| Fikrim yok   | 7             | 4,5  | 2                | 1,8  | 9      | 3,4   |
| Yetersiz     | 5             | 3,2  | 2                | 1,8  | 7      | 2,6   |
| Çok yetersiz | 5             | 3,2  | 1                | 0,9  | 6      | 2,2   |
| Toplam       | 155           | 59,1 | 107              | 40,9 | 262    | 100,0 |

**Tablo 3.3 (Devamı):** “Şirketimizden aldığınız hizmetler ve hizmet kalitesinden genel anlamda memnuniyet derecesini belirtiniz?” sorusunun yanıtlarına ait istatistikler.

|              | 1500-2500 |      | 2501-3500 |      | 3501-4500 |      | 4501-5500 |      | 5501 ve üzeri |      | Toplam |       |
|--------------|-----------|------|-----------|------|-----------|------|-----------|------|---------------|------|--------|-------|
|              | N         | %    | N         | %    | N         | %    | N         | %    | N             | %    | N      | %     |
| Çok yeterli  | 2         | 7,6  | 24        | 32,8 | 19        | 23,4 | 16        | 32,6 | 14            | 42,4 | 75     | 28,6  |
| Yeterli      | 22        | 84,6 | 42        | 57,  | 56        | 69,1 | 28        | 57,1 | 17            | 51,5 | 165    | 62,9  |
| Fikrim yok   | 1         | 3,8  | 4         | 5,4  | 2         | 2,4  | 2         | 4,0  | 0             | 0    | 9      | 3,4   |
| Yetersiz     | 0         | 0    | 1         | 1,3  | 3         | 3,0  | 2         | 4,0  | 1             | 3,0  | 7      | 2,6   |
| Çok yetersiz | 1         | 3,8  | 2         | 2,7  | 1         | 1,2  | 1         | 2,0  | 1             | 3,0  | 6      | 2,2   |
| Toplam       | 26        | 9,9  | 73        | 27,8 | 81        | 30,9 | 49        | 18,8 | 33            | 12,6 | 262    | 100,0 |

|              | Lise-meslek lisesi |      | Yüksekokul |      | Lisans |      | Yüksek lisans |      | Toplam |       |
|--------------|--------------------|------|------------|------|--------|------|---------------|------|--------|-------|
|              | N                  | %    | N          | %    | N      | %    | N             | %    | N      | %     |
| Çok yeterli  | 23                 | 23,7 | 15         | 34,0 | 28     | 0,2  | 9             | 47,3 | 75     | 28,6  |
| Yeterli      | 66                 | 68,0 | 24         | 54,5 | 67     | 0,6  | 8             | 42,1 | 165    | 62,9  |
| Fikrim yok   | 6                  | 6,1  | 1          | 2,2  | 2      | 0,01 | 0             | 0    | 9      | 3,4   |
| Yetersiz     | 0                  | 0    | 3          | 6,8  | 3      | 0,02 | 1             | 5,2  | 7      | 2,6   |
| Çok yetersiz | 2                  | 2,0  | 1          | 2,2  | 2      | 0,01 | 1             | 5,2  | 6      | 2,2   |
| Toplam       | 97                 | 37,0 | 44         | 16,8 | 102    | 38,9 | 19            | 7,3  | 262    | 100,0 |

Şirketten aldıkları hizmetin kalitesinden memnuniyetlerinin sorulduğu sorunun yanıtlarını içeren Tablo 3.4’den ise yüzde 62,9’unun hizmeti yeterli bulunduğunu, yüzde 28,6’sının da çok yeterli bulunduğunu görebilmekteyiz. Bu durumda toplam memnuniyet oranının yüzde 91,5 olduğunu söylemek yanlış olmayacaktır. Yaş sınıflandırılması açısından memnuniyet derecesine baktığımızda ise 35 yaş ve altındakilerin toplamda yüzde 88,9 memnun olduklarını, 36 yaş ve üzerindekiilerin ise yüzde 93,4 oranında memnuniyete sahip olduklarını görebilmekteyiz. Gelir ve eğitim seviyesi arttıkça hizmetten memnun kalanların ve soruyu yeterli olarak yanıtlayanların yüzdesi düşmektedir. Bu da literatürü destekleyen bir bulgudur.

**Tablo 3.4:** “Bugüne kadar memnun kalmadığınız bir olayla karşılaştınız mı?” sorusunun yanıtlarına ait istatistikler.

|        | Kadın |      | Erkek |      | Toplam |       |
|--------|-------|------|-------|------|--------|-------|
|        | N     | %    | N     | %    | N      | %     |
| Evet   | 20    | 24,3 | 57    | 32,4 | 77     | 29,8  |
| Hayır  | 62    | 75,7 | 119   | 67,6 | 181    | 70,2  |
| Toplam | 82    | 31,8 | 176   | 68,2 | 258    | 100,0 |

|        | 35 ve daha az |      | 36 ve daha fazla |      | Toplam |       |
|--------|---------------|------|------------------|------|--------|-------|
|        | N             | %    | N                | %    | N      | %     |
| Evet   | 49            | 32,4 | 28               | 26,1 | 77     | 29,8  |
| Hayır  | 102           | 67,6 | 79               | 73,9 | 181    | 70,2  |
| Toplam | 151           | 58,6 | 107              | 41,4 | 258    | 100,0 |

**Tablo 3.4 (Devamı):** “Bugüne kadar memnun kalmadığınız bir olayla karşılaştınız mı?” sorusunun yanıtlarına ait istatistikler.

|        | 1500-2500 |     | 2501-3500 |      | 3501-4500 |      | 4501-5500 |      | 5500 ve üzeri |      | Toplam |       |
|--------|-----------|-----|-----------|------|-----------|------|-----------|------|---------------|------|--------|-------|
|        | N         | %   | N         | %    | N         | %    | N         | %    | N             | %    | N      | %     |
| Evet   | 6         | 24  | 23        | 31,9 | 22        | 24,7 | 19        | 38,7 | 7             | 21,2 | 77     | 29,8  |
| Hayır  | 19        | 76  | 49        | 68,1 | 57        | 64,3 | 30        | 61,3 | 26            | 78,8 | 181    | 70,2  |
| Toplam | 25        | 9,6 | 72        | 26,9 | 89        | 33,4 | 49        | 17,9 | 33            | 12,2 | 258    | 100,0 |

|        | Lise-meslek lisesi |      | Yüksekokul |      | Lisans |      | Yüksek lisans |      | Toplam |       |
|--------|--------------------|------|------------|------|--------|------|---------------|------|--------|-------|
|        | N                  | %    | N          | %    | N      | %    | N             | %    | N      | %     |
| Evet   | 26                 | 27,1 | 12         | 27,2 | 34     | 34,3 | 5             | 26,3 | 77     | 29,8  |
| Hayır  | 70                 | 72,9 | 32         | 72,8 | 65     | 65,7 | 14            | 73,7 | 181    | 70,2  |
| Toplam | 96                 | 37,2 | 44         | 17,1 | 99     | 38,4 | 19            | 7,3  | 258    | 100,0 |

Aldıkları hizmetten memnun kalmayanların verdiği yanıtların yer aldığı Tablo 3.4’den de katılımcıların yüzde 29,8’inin olumsuzlukla karşılaştıklarını anlayabiliyoruz. Yine 35 yaş ve üzerindeki diğer grupla karşılaştırıldığında memnun kalmadıkları olayla daha fazla karşı karşıya kaldıklarını belirtmişlerdir. Gelir seviyesi ve eğitim seviyesi arttıkça burada da memnun kalmadıkları bir durumla karşılaşanların oranı artmıştır.

**Tablo 3.5:** “Memnun kalmadığınız hizmet ile ilgili şikâyetle buldunuz mu?” sorusunun yanıtlarına ait istatistikler.

| Cinsiyet | Kadın | Erkek | Toplam  |       |
|----------|-------|-------|---------|-------|
|          | %     | %     | N = 263 | %     |
| Evet     | 40,47 | 36,73 | 53      | 20,15 |
| Hayır    | 59,53 | 71,43 | 210     | 79,85 |

| Yaş   | 35 ve daha az | 36 ve daha fazla | Toplam |
|-------|---------------|------------------|--------|
|       | %             | %                | %      |
| Evet  | 35,30         | 24,60            | 20,15  |
| Hayır | 64,70         | 75,40            | 79,85  |

| Gelir  | 1500-2500 | 2501-3500 | 3501-4500 | 4501-5500 | 5501 ve üzeri | Toplam |
|--------|-----------|-----------|-----------|-----------|---------------|--------|
|        | %         | %         | %         | %         | %             | %      |
| Evet   | 10,5      | 24,3      | 31,7      | 50        | 46,1          | 31,1   |
| Hayır  | 89,5      | 75,7      | 68,3      | 50        | 53,9          | 68,9   |
| Toplam | 13,7      | 29,7      | 29,7      | 17,4      | 9,5           | 100,0  |

| Eğitim | Lise -meslek lisesi | Yüksekokul | Lisans | Yüksek lisans | Toplam |
|--------|---------------------|------------|--------|---------------|--------|
|        | %                   | %          | %      | %             | %      |
| Evet   | 16                  | 40         | 37,1   | 55,5          | 31,1   |
| Hayır  | 84                  | 60         | 62,9   | 44,5          | 68,9   |
| Toplam | 36,2                | 18,2       | 39,1   | 6,5           | 100,0  |



Memnun kalmadıkları hizmet ile ilgili şikâyetle bulunup bulunmadıklarının sorulduğu soruya verilen yanıtların yer aldığı ve tez çalışması için en yüksek önemi arz eden Tablo 3.5’e baktığımızda toplamda 263 kişinin bu soruya yanıt verdiğini ve bunların da yüzde 79,85’inin şikâyetle bulunmadıklarını gözlemleyebiliyoruz. Cinsiyetler arasındaki farklılığa bakıldığında ise hizmet alan kadınların erkek müşterilere kıyasla memnun kalmadıkları hizmet için daha fazla şikâyet etme eğilimi içerisinde olduğu görülmektedir. Kadınların yüzde 59,53’ü şikâyetçi olmazken erkeklerde bu oran yüzde 71,43’tür. Verilen hizmetin hedef kitlesinin genel olarak erkekleri kapsadığı yanılığı bu oranlarla sorgulanır hale gelebilir. Bu durumda kadın müşterilerine arabalarına zaten özen göstermezler ön yargısı ile yaklaşan sektör çalışanları önemli bir müşteri kitlesini kaybetme noktasına gelebilirler. Literatürle doğru orantılı olarak 35 yaş ve altındakilerde şikâyet etme eğilimi daha yüksek çıkmıştır. Yine literatürü destekleyen bir sonuç da gelir ve eğitim seviyesi yükseldikçe şikâyet etme eğiliminin yükselmiş olmasıdır.

**Tablo 3.6:** “Cevabınız “evet” ise şikâyetinizi hangi kanal yoluyla ilettiğinizi öğrenebilir miyiz?” sorusunun yanıtlarına ait istatistikler.

|                               | Kadın |      | Erkek |      | Toplam |       |
|-------------------------------|-------|------|-------|------|--------|-------|
|                               | N     | %    | N     | %    | N      | %     |
| Telefon                       | 2     | 11,7 | 3     | 8,3  | 5      | 9,4   |
| Firmanın genel merkezine mail | 2     | 11,7 | 4     | 11,1 | 6      | 11,3  |
| Yüz yüze                      | 10    | 58,8 | 24    | 66,6 | 34     | 64,1  |
| Şirkete ait portal            | 3     | 17,6 | 5     | 13,8 | 8      | 15,0  |
| Toplam                        | 17    | 32,1 | 36    | 67,9 | 53     | 100,0 |

|                               | 35 ve daha az |      | 36 ve daha fazla |      | Toplam |       |
|-------------------------------|---------------|------|------------------|------|--------|-------|
|                               | N             | %    | N                | %    | N      | %     |
| Telefon                       | 5             | 13,5 | 0                | 0    | 5      | 9,4   |
| Firmanın genel merkezine mail | 4             | 10,8 | 2                | 12,5 | 6      | 11,3  |
| Yüz yüze                      | 24            | 64,8 | 10               | 62,5 | 34     | 64,1  |
| Şirkete ait portal            | 4             | 10,8 | 4                | 25   | 8      | 15,0  |
| Toplam                        | 37            | 69,9 | 16               | 30,1 | 53     | 100,0 |

|                               | 1500-2500 |     | 2501-3500 |      | 3501-4500 |      | 4501-5500 |      | 5501 ve üzeri |      | Toplam |       |
|-------------------------------|-----------|-----|-----------|------|-----------|------|-----------|------|---------------|------|--------|-------|
|                               | N         | %   | N         | %    | N         | %    | N         | %    | N             | %    | N      | %     |
| Telefon                       | 0         | 0   | 1         | 7,6  | 4         | 26,6 | 0         | 0    | 0             | 0    | 5      | 9,4   |
| Firmanın genel merkezine mail | 1         | 20  | 0         | 0    | 0         | 0    | 4         | 28,5 | 1             | 16,6 | 6      | 11,3  |
| Yüz yüze                      | 4         | 80  | 10        | 76,9 | 10        | 66,6 | 6         | 42,8 | 4             | 66,6 | 34     | 64,1  |
| Şirkete ait portal            | 0         | 0   | 2         | 15,3 | 1         | 6,6  | 4         | 28,5 | 1             | 16,6 | 8      | 15,0  |
| Toplam                        | 5         | 9,5 | 13        | 24,5 | 15        | 28,3 | 14        | 26,4 | 6             | 11,3 | 53     | 100,0 |

**Tablo 3.6 (Devamı):** “Cevabınız “evet” ise şikâyetinizi hangi kanal yoluyla ilettiğinizi öğrenebilir miyiz?” sorusunun yanıtlarına ait istatistikler.

|                               | Lise-meslek<br>lisesi |      | Yüksekokul |      | Lisans |      | Yüksek<br>lisans |      | Toplam |       |
|-------------------------------|-----------------------|------|------------|------|--------|------|------------------|------|--------|-------|
|                               | N                     | %    | N          | %    | N      | %    | N                | %    | N      | %     |
| Telefon                       | 0                     | 0    | 2          | 18,2 | 2      | 8,3  | 1                | 16,7 | 5      | 9,4   |
| Firmanın genel merkezine mail | 1                     | 8,4  | 0          | 0    | 5      | 20,8 | 0                | 0    | 6      | 11,3  |
| Yüz yüze                      | 9                     | 75   | 7          | 63,6 | 14     | 58,3 | 4                | 66,6 | 34     | 64,1  |
| Şirkete ait portal            | 2                     | 16,6 | 2          | 18,2 | 3      | 12,5 | 1                | 16,7 | 8      | 15,2  |
| Toplam                        | 12                    | 22,7 | 11         | 20,8 | 24     | 45,2 | 6                | 11,3 | 53     | 100,0 |

Şikâyet kanallarından en çok yüzde 64,1 oranla yüz yüze şikâyet etmenin tercih edildiği ve şirkete ait portalın geri bildirimlerde yüzde 15’lik bir etkiye sahip olduğunu Tablo 3.6’daki verilerden görebilmekteyiz.

**Tablo 3.7:** Şikâyet etmeme nedenleri.

| Şikâyet Etmeme Nedenleri                                                                                     | Yüzde |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|
| (5a) Şikâyet etmenin işe yaramayacağını düşündüm.                                                            | 19,7  |
| (5b) Nereye şikâyet edeceğimi bilemedim.                                                                     | 4,9   |
| (5c) Şikâyetimin cevaplanması için uzun süre beklemem gerektiğini düşündüm.                                  | 3,3   |
| (5d) Şikâyet formlarını bulamadım.                                                                           | 1,7   |
| (5e) Telefonlarıma cevap verilmedi.                                                                          | -     |
| (5f) Şikâyet ederek maddi anlamda zarara uğrayacağımı düşündüm. (Telefon, mektup, internet, yol ücreti vb.). | -     |
| (5g) Uzun süre telefonda bekletilmem beni yıldırdı.                                                          | -     |
| (5h) Bir daha firmadan araç bakım hizmeti almama kararına vardığımdan dolayı şikâyet etmeye gerek duymadım.  | 9,8   |
| (5i) Yararlandığım hizmetin fiyatının şikâyet etmeye değmeyeceğini düşündüm.                                 | 24,6  |
| (5j) Diğer nedenler yüzünden şikâyet etmedim.                                                                | 36,0  |

Şikâyet etmeme nedenlerinin sorulduğu soruda yüzde 36’lık bir kesim diğer nedenleri işaretlemiştir. Şikâyet edenlerin özellikleri düşünüldüğünde pasif davranış sergileyenlerin firma tarafından daha detaylı incelenmesi müşteri kazanımı açısından önemlidir. Toplamda 53 kişinin şikâyetinde bulunduğunu belirttiği çalışmada yaklaşık yüzde 10 firmadan tekrar hizmet almayacağı için şikâyet etmeye gerek duymamıştır. 331 kişi içerisinde yaklaşık 6 kişiye tekabül eden bu sayı toplama yansıtıldığında bayi için çözülmesi gereken bir sorun olarak algılanabilir. Yüzde 20 ise şikâyet etmenin işe yaramayacağını düşünmüştür. Bu kişilerin de memnuniyetsizlikleri devam ederse yakın zamanda kayıp müşteri olarak değerlendirilmeleri mümkün olacaktır.

**Tablo 3.8:** “Yaşadığınız memnuniyetsizliğin önem derecesini aşağıdakilerden hangisi ile ifade edebilirsiniz?” sorusunun yanıtlarına ait istatistikler.

|                  | Kadın |      | Erkek |      | Toplam |       |
|------------------|-------|------|-------|------|--------|-------|
|                  | N     | %    | N     | %    | N      | %     |
| Çok önemli       | 4     | 17,3 | 11    | 15,4 | 15     | 15,9  |
| Önemli           | 10    | 43,4 | 23    | 32,3 | 33     | 35,1  |
| Fikrim yok       | 1     | 4,3  | 4     | 5,6  | 5      | 5,3   |
| Önemli değil     | 4     | 17,3 | 27    | 38,0 | 31     | 32,3  |
| Hiç önemli değil | 4     | 17,3 | 6     | 8,4  | 10     | 10,6  |
| Toplam           | 23    | 24,5 | 71    | 75,5 | 94     | 100,0 |

|                  | 35 ve daha az |      | 36 ve daha fazla |      | Toplam |       |
|------------------|---------------|------|------------------|------|--------|-------|
|                  | N             | %    | N                | %    | N      | %     |
| Çok önemli       | 12            | 21,0 | 3                | 8,1  | 15     | 15,9  |
| Önemli           | 19            | 33,3 | 14               | 37,8 | 33     | 35,3  |
| Fikrim yok       | 3             | 5,2  | 2                | 5,4  | 5      | 10,3  |
| Önemli değil     | 18            | 31,0 | 13               | 35,2 | 31     | 32,9  |
| Hiç önemli değil | 5             | 9,5  | 5                | 13,5 | 10     | 5,6   |
| Toplam           | 57            | 60,7 | 37               | 39,3 | 94     | 100,0 |

|                  | 1500-2500 |      | 2501-3500 |      | 3501-4500 |      | 4501-5500 |      | 5501 ve üzeri |      | Toplam |       |
|------------------|-----------|------|-----------|------|-----------|------|-----------|------|---------------|------|--------|-------|
|                  | N         | %    | N         | %    | N         | %    | N         | %    | N             | %    | N      | %     |
| Çok önemli       | 2         | 13,3 | 4         | 14,2 | 4         | 16   | 5         | 26,3 | 0             | 0    | 15     | 15,9  |
| Önemli           | 2         | 13,3 | 6         | 21,4 | 9         | 36   | 11        | 57,8 | 5             | 71,4 | 33     | 35,1  |
| Fikrim yok       | 1         | 6,6  | 1         | 3,   | 2         | 8    | 0         | 0    | 1             | 14,2 | 5      | 5,3   |
| Önemli değil     | 7         | 46,6 | 13        | 46,4 | 8         | 32   | 2         | 10,5 | 1             | 14,2 | 31     | 32,9  |
| Hiç önemli değil | 3         | 20   | 4         | 14,2 | 2         | 8    | 1         | 5,2  | 0             | 0    | 10     | 10,6  |
| Toplam           | 15        | 15,9 | 28        | 29,8 | 25        | 26,6 | 19        | 20,3 | 7             | 7,4  | 94     | 100,0 |

|                  | Lise - Meslek lisesi |      | Yüksekokul |      | Lisans |      | Yüksek lisans |      | Toplam |      |
|------------------|----------------------|------|------------|------|--------|------|---------------|------|--------|------|
|                  | N                    | %    | N          | %    | N      | %    | N             | %    | N      | %    |
| Çok önemli       | 3                    | 8,3  | 5          | 31,2 | 6      | 17,6 | 1             | 12,5 | 15     | 15,9 |
| Önemli           | 7                    | 19,4 | 6          | 37,5 | 16     | 47,0 | 4             | 50   | 33     | 35,1 |
| Fikrim yok       | 3                    | 8,3  | 0          | 0    | 1      | 2,9  | 1             | 12,5 | 5      | 5,3  |
| Önemli değil     | 18                   | 50   | 3          | 18,7 | 9      | 26,4 | 1             | 12,5 | 31     | 32,9 |
| Hiç önemli değil | 5                    | 13,8 | 2          | 12,6 | 2      | 5,8  | 1             | 12,5 | 10     | 10,6 |
| Toplam           | 36                   | 38,3 | 16         | 17,1 | 34     | 36,1 | 8             | 8,5  | 94     | 100  |

Yaklaşık yüzde 50’lik bir oranla katılımcılar yaşadıkları memnuniyetsizlikleri önemli ve çok önemli olarak değerlendirmişlerdir. Gelir seviyesi ve eğitim seviyesi arttıkça yaşadıkları memnuniyetsizliğin öneminin yüksek olduğunu söyleyenlerin oranı da artmıştır.

**Tablo 3.9:** “Şikâyetinizi ilettikten sonra geri bildirim süresini nasıl değerlendirirsiniz?” sorusunun yanıtlarına ait istatistikler.

|              | Kadın |      | Erkek |      | Toplam |      |
|--------------|-------|------|-------|------|--------|------|
|              | N     | %    | N     | %    | N      | %    |
| Çok yeterli  | 2     | 10,5 | 9     | 17,6 | 11     | 15,7 |
| Yeterli      | 11    | 57,8 | 26    | 50,9 | 37     | 52,8 |
| Fikrim yok   | 0     | 0    | 7     | 13,7 | 7      | 10   |
| Yetersiz     | 6     | 31,5 | 5     | 9,8  | 11     | 15,7 |
| Çok yetersiz | 0     | 0    | 4     | 7,8  | 4      | 5,7  |
| Toplam       | 19    | 27,2 | 51    | 72,8 | 70     | 100  |

|              | 35 ve daha az |      | 36 ve daha fazla |      | Toplam |      |
|--------------|---------------|------|------------------|------|--------|------|
|              | N             | %    | N                | %    | N      | %    |
| Çok yeterli  | 7             | 15,9 | 4                | 15,3 | 11     | 15,7 |
| Yeterli      | 20            | 45,4 | 17               | 65,3 | 37     | 52,8 |
| Fikrim yok   | 5             | 11,3 | 2                | 7,6  | 7      | 10   |
| Yetersiz     | 8             | 18,1 | 3                | 11,5 | 11     | 15,7 |
| Çok yetersiz | 4             | 9,1  | 0                | 0    | 4      | 5,7  |
| Toplam       | 44            | 62,8 | 26               | 37,2 | 70     | 100  |

|              | 1500-2500 |      | 2501-3500 |      | 3501-4500 |      | 4501-5500 |      | 5501 ve üzeri |      | Toplam |      |
|--------------|-----------|------|-----------|------|-----------|------|-----------|------|---------------|------|--------|------|
|              | N         | %    | N         | %    | N         | %    | N         | %    | N             | %    | N      | %    |
| Çok yeterli  | 1         | 9,1  | 2         | 10,5 | 5         | 26,3 | 2         | 13,3 | 1             | 16,6 | 11     | 15,7 |
| Yeterli      | 5         | 45,4 | 9         | 47,3 | 11        | 57,8 | 8         | 53,3 | 4             | 66,6 | 37     | 52,8 |
| Fikrim yok   | 3         | 27,2 | 3         | 15,7 | 0         | 0    | 1         | 6,6  | 0             | 0    | 7      | 10   |
| Yetersiz     | 1         | 9,1  | 3         | 15,7 | 2         | 10,5 | 4         | 26,6 | 1             | 16,6 | 11     | 15,7 |
| Çok yetersiz | 1         | 9,0  | 2         | 10,5 | 1         | 5,2  | 0         | 0    | 0             | 0    | 4      | 5,7  |
| Toplam       | 11        | 15,6 | 19        | 27,2 | 19        | 27,2 | 15        | 21,5 | 6             | 8,5  | 70     | 100  |

|              | Lise- Meslek lisesi |      | Yüksekokul |      | Lisans |      | Yükseklisans |      | Toplam |      |
|--------------|---------------------|------|------------|------|--------|------|--------------|------|--------|------|
|              | N                   | %    | N          | %    | N      | %    | N            | %    | N      | %    |
| Çok yeterli  | 4                   | 16,6 | 2          | 15,3 | 3      | 12   | 2            | 25   | 11     | 15,7 |
| Yeterli      | 12                  | 50   | 6          | 46,1 | 16     | 64   | 3            | 37,5 | 37     | 52,8 |
| Fikrim yok   | 6                   | 25   | 0          | 0    | 0      | 0    | 1            | 12,5 | 7      | 10   |
| Yetersiz     | 1                   | 4,1  | 3          | 23,0 | 6      | 24   | 1            | 12,5 | 11     | 15,7 |
| Çok yetersiz | 1                   | 4,1  | 2          | 15,3 | 0      | 0    | 1            | 12,5 | 4      | 5,7  |
| Toplam       | 24                  | 34,3 | 13         | 18,5 | 25     | 35,8 | 88           | 11,4 | 70     | 100  |

Şikâyetin geri bildirim süresini, şikâyet iletildikten sonra geçen süreyi ve şikâyete getirilen çözümü genel olarak tüm gruplar yüzde 70’e yakın bir oranla yeterli ve çok yeterli bulmuşlardır (Tablo 3.9, Tablo 3.10, Tablo 3.11). Müşteri memnuniyetini önemseyen firmalarda bu sonuç şaşırtıcı olmamakla beraber rehavete de sebebiyet vermemelidir.

**Tablo 3.10:** “Şikâyetinizi ilettikten, çözümlenene kadar geçen süreyi nasıl değerlendirirsiniz?” sorusunun yanıtlarına ait istatistikler.

|              | Kadın |      | Erkek |      | Toplam |      |
|--------------|-------|------|-------|------|--------|------|
|              | N     | %    | N     | %    | N      | %    |
| Çok yeterli  | 3     | 15,7 | 9     | 17,6 | 12     | 17,1 |
| Yeterli      | 10    | 52,6 | 25    | 49,1 | 35     | 50,0 |
| Fikrim yok   | 1     | 5,3  | 9     | 17,6 | 10     | 14,2 |
| Yetersiz     | 5     | 26,4 | 6     | 11,7 | 11     | 15,7 |
| Çok yetersiz | 0     | 0    | 2     | 3,9  | 2      | 2,9  |
| Toplam       | 19    | 27,2 | 51    | 72,8 | 70     | 100  |

|              | 35 ve daha az |      | 36 ve daha fazla |      | Toplam |      |
|--------------|---------------|------|------------------|------|--------|------|
|              | N             | %    | N                | %    | N      | %    |
| Çok yeterli  | 19            | 20,5 | 3                | 11,5 | 22     | 17,1 |
| Yeterli      | 7             | 38,6 | 18               | 69,2 | 25     | 50,0 |
| Fikrim yok   | 8             | 18,2 | 2                | 7,6  | 10     | 14,2 |
| Yetersiz     | 8             | 18,2 | 3                | 11,5 | 11     | 15,7 |
| Çok yetersiz | 2             | 4,6  | 0                | 0    | 2      | 2,9  |
| Toplam       | 44            | 62,8 | 26               | 37,2 | 70     | 100  |

|              | 1500-2500 |      | 2501-3500 |      | 3501-4500 |      | 4501-5500 |      | 5501 ve üzeri |      | Toplam |      |
|--------------|-----------|------|-----------|------|-----------|------|-----------|------|---------------|------|--------|------|
|              | N         | %    | N         | %    | N         | %    | N         | %    | N             | %    | N      | %    |
| Çok yeterli  | 2         | 18,1 | 2         | 10,5 | 6         | 31,5 | 1         | 6,7  | 1             | 66,6 | 12     | 17,1 |
| Yeterli      | 5         | 45,4 | 8         | 42,1 | 11        | 57,8 | 9         | 60   | 2             | 33,3 | 35     | 50,0 |
| Fikrim yok   | 2         | 18,1 | 6         | 31,5 | 0         | 0    | 1         | 6,6  | 1             | 16,6 | 10     | 14,3 |
| Yetersiz     | 1         | 9,1  | 2         | 10,5 | 2         | 10,5 | 4         | 26,7 | 2             | 33,3 | 11     | 15,7 |
| Çok yetersiz | 1         | 9,1  | 1         | 5,4  | 0         | 0    | 0         | 0    | 0             | 0    | 2      | 2,9  |
| Toplam       | 11        | 15,7 | 19        | 27,1 | 19        | 27,1 | 15        | 21,5 | 6             | 8,6  | 70     | 100  |

|              | Lise - Meslek lisesi |      | Yükseköğretim |      | Lisans |      | Yüksek lisans |      | Toplam |      |
|--------------|----------------------|------|---------------|------|--------|------|---------------|------|--------|------|
|              | N                    | %    | N             | %    | N      | %    | N             | %    | N      | %    |
| Çok yeterli  | 5                    | 20,9 | 3             | 23,1 | 3      | 12   | 1             | 12,5 | 12     | 17,1 |
| Yeterli      | 13                   | 54,1 | 4             | 30,7 | 14     | 56   | 4             | 50   | 35     | 50,0 |
| Fikrim yok   | 5                    | 20,8 | 1             | 7,6  | 3      | 12   | 1             | 12,5 | 10     | 14,2 |
| Yetersiz     | 1                    | 4,2  | 3             | 23,0 | 5      | 20   | 2             | 25   | 11     | 15,8 |
| Çok yetersiz | 0                    | 0    | 2             | 15,3 | 0      | 0    | 0             | 0    | 2      | 2,9  |
| Toplam       | 24                   | 34,2 | 13            | 18,6 | 25     | 35,8 | 8             | 11,4 | 70     | 100  |

**Tablo 3.11:** “Şikâyetinize getirdiğimiz çözümü nasıl değerlendiriyorsunuz?” sorusunun yanıtlarına ait istatistikler.

|              | Kadın |      | Erkek |      | Toplam |      |
|--------------|-------|------|-------|------|--------|------|
|              | N     | %    | N     | %    | N      | %    |
| Çok yeterli  | 3     | 15,7 | 7     | 13,8 | 10     | 14,3 |
| Yeterli      | 10    | 52,7 | 29    | 56,8 | 39     | 55,7 |
| Fikrim yok   | 0     | 0    | 8     | 15,7 | 8      | 11,5 |
| Yetersiz     | 6     | 31,6 | 5     | 9,8  | 11     | 15,7 |
| Çok yetersiz | 0     | 0    | 2     | 3,9  | 2      | 2,8  |
| Toplam       | 19    | 27,2 | 51    | 72,8 | 70     | 100  |

|              | 35 ve daha az |      | 36 ve daha fazla |      | Toplam |      |
|--------------|---------------|------|------------------|------|--------|------|
|              | N             | %    | N                | %    | N      | %    |
| Çok yeterli  | 6             | 13,6 | 4                | 15,4 | 10     | 14,4 |
| Yeteli       | 22            | 50   | 17               | 65,4 | 39     | 55,7 |
| Fikrim yok   | 6             | 13,6 | 2                | 7,6  | 8      | 11,4 |
| Yetersiz     | 8             | 18,2 | 3                | 11,6 | 11     | 15,7 |
| Çok yetersiz | 2             | 4,6  | 0                | 0    | 2      | 2,8  |
| Toplam       | 44            | 62,8 | 26               | 37,2 | 70     | 100  |

|              | 1500-2500 |      | 2501-3500 |      | 3501-4500 |      | 4501-5500 |      | 5501 ve üzeri |      | Toplam |      |
|--------------|-----------|------|-----------|------|-----------|------|-----------|------|---------------|------|--------|------|
|              | N         | %    | N         | %    | N         | %    | N         | %    | N             | %    | N      | %    |
| Çok yeterli  | 2         | 18,1 | 2         | 10,6 | 3         | 15,8 | 2         | 13,3 | 1             | 16,6 | 10     | 14,3 |
| Yeterli      | 5         | 45,4 | 10        | 52,6 | 14        | 73,6 | 8         | 53,3 | 2             | 33,4 | 39     | 55,7 |
| Fikrim yok   | 2         | 18,1 | 3         | 15,7 | 0         | 0    | 2         | 13,4 | 1             | 16,6 | 8      | 11,5 |
| Yetersiz     | 1         | 9,2  | 3         | 15,7 | 2         | 10,6 | 3         | 20   | 2             | 33,4 | 11     | 15,7 |
| Çok yetersiz | 1         | 9,2  | 1         | 5,3  | 0         | 0    | 0         | 0    | 0             | 0    | 2      | 2,8  |
| Toplam       | 11        | 15,8 | 19        | 27,2 | 19        | 27,2 | 15        | 21,4 | 6             | 8,5  | 70     | 100  |

|              | Lise - Meslek lisesi |      | Yüksekokul |      | Lisans |      | Yüksek lisans |      | Toplam |      |
|--------------|----------------------|------|------------|------|--------|------|---------------|------|--------|------|
|              | N                    | %    | N          | %    | N      | %    | N             | %    | N      | %    |
| Çok yeterli  | 5                    | 20,8 | 0          | 0    | 4      | 16   | 1             | 12,5 | 10     | 14,3 |
| Yeterli      | 13                   | 54,1 | 8          | 61,6 | 14     | 56   | 4             | 50   | 39     | 55,7 |
| Fikrim yok   | 5                    | 20,2 | 1          | 7,7  | 1      | 4    | 1             | 12,5 | 8      | 11,5 |
| Yetersiz     | 1                    | 4,9  | 2          | 15,3 | 6      | 24   | 2             | 25   | 11     | 15,7 |
| Çok yetersiz | 0                    | 0    | 2          | 15,4 | 0      | 0    | 0             | 0    | 2      | 2,8  |
| Toplam       | 24                   | 34,3 | 13         | 18,5 | 25     | 35,8 | 8             | 11,4 | 70     | 100  |

**Tablo 3.12:** “Hizmet ihtiyacınız olduğunda firmamızı tekrar tercih eder misiniz?” sorusunun yanıtlarına ait istatistikler.

|        | Kadın |      | Erkek |      | Toplam |      |
|--------|-------|------|-------|------|--------|------|
|        | N     | %    | N     | %    | N      | %    |
| Evet   | 76    | 93,8 | 166   | 93,2 | 242    | 93,4 |
| Hayır  | 5     | 6,2  | 12    | 6,8  | 17     | 6,6  |
| Toplam | 81    | 31,2 | 178   | 68,8 | 259    | 100  |

|        | 35 ve daha az |      | 36 ve daha fazla |      | Toplam |      |
|--------|---------------|------|------------------|------|--------|------|
|        | N             | %    | N                | %    | N      | %    |
| Evet   | 137           | 89,5 | 105              | 99,1 | 242    | 93,4 |
| Hayır  | 16            | 10,5 | 1                | 0,9  | 17     | 6,6  |
| Toplam | 153           | 59,1 | 106              | 40,9 | 259    | 100  |

|        | 1500-2500 |      | 2501-3500 |      | 3501-4500 |      | 4501-5500 |      | 5501 ve üzeri |      | Toplam |      |
|--------|-----------|------|-----------|------|-----------|------|-----------|------|---------------|------|--------|------|
|        | N         | %    | N         | %    | N         | %    | N         | %    | N             | %    | N      | %    |
| Evet   | 25        | 96,2 | 65        | 89,1 | 75        | 96,1 | 46        | 93,8 | 31            | 93,9 | 242    | 93,4 |
| Hayır  | 1         | 3,8  | 8         | 10,9 | 3         | 3,9  | 3         | 6,2  | 2             | 6,1  | 17     | 6,6  |
| Toplam | 26        | 10,1 | 73        | 28,2 | 78        | 30,1 | 49        | 18,9 | 33            | 12,7 | 259    | 100  |

|        | Lise - Meslek lisesi |      | Yüksekokul |      | Lisans |      | Yüksek lisans |      | Toplam |      |
|--------|----------------------|------|------------|------|--------|------|---------------|------|--------|------|
|        | N                    | %    | N          | %    | N      | %    | N             | %    | N      | %    |
| Evet   | 91                   | 94,7 | 40         | 90,9 | 95     | 94,1 | 16            | 88,8 | 242    | 93,4 |
| Hayır  | 5                    | 5,3  | 4          | 9,1  | 6      | 5,9  | 2             | 11,2 | 17     | 6,6  |
| Toplam | 96                   | 37,1 | 44         | 17,0 | 101    | 39,0 | 18            | 6,9  | 259    | 100  |

259 kişinin yanıtladığı hizmet ihtiyacı olduğunda tekrar firmanın tercih edilirliğinin sorulduğu soruya yüzde 93,4 evet cevabını vermiştir (Tablo 3.11). Bu soruyu yanıtlayanlar arasında her ne kadar evet cevabı vermiş olsalar da yine 35 yaş ve altındakiler diğer gruba oranla daha düşük kalmışlardır. Katılımcılar kendileri tekrar tercih edeceklerini belirttikleri gibi firmayı yakınlarına da tavsiye etme durumuna yüzde 89,8 gibi yüksek bir düzeyde olumlu yaklaşım sergilemişlerdir (Tablo 3.12).

**Tablo 3.13:** “Firmamızı ve hizmetlerimizi yakın çevrenize tavsiye eder misiniz?” sorusunun yanıtlarına ait istatistikler.

|        | Kadın |      | Erkek |      | Toplam |      |
|--------|-------|------|-------|------|--------|------|
|        | N     | %    | N     | %    | N      | %    |
| Evet   | 73    | 92,4 | 157   | 88,8 | 230    | 89,8 |
| Hayır  | 6     | 7,6  | 20    | 11,2 | 26     | 10,2 |
| Toplam | 79    | 30,9 | 177   | 69,1 | 256    | 100  |

|        | 35 ve daha az |      | 36 ve daha fazla |      | Toplam |      |
|--------|---------------|------|------------------|------|--------|------|
|        | N             | %    | N                | %    | N      | %    |
| Evet   | 132           | 86,8 | 98               | 94,3 | 230    | 89,8 |
| Hayır  | 20            | 13,2 | 6                | 5,7  | 26     | 10,2 |
| Toplam | 152           | 59,3 | 104              | 40,7 | 256    | 100  |

|        | 1500-2500 |      | 2501-3500 |      | 3501-4500 |      | 4501-5500 |      | 5501 ve üzeri |      | Toplam |      |
|--------|-----------|------|-----------|------|-----------|------|-----------|------|---------------|------|--------|------|
|        | N         | %    | N         | %    | N         | %    | N         | %    | N             | %    | N      | %    |
| Evet   | 23        | 88,4 | 63        | 87,5 | 71        | 92,3 | 43        | 89,5 | 30            | 90,9 | 230    | 89,8 |
| Hayır  | 3         | 11,6 | 9         | 12,5 | 6         | 7,7  | 5         | 10,5 | 3             | 9,1  | 26     | 10,2 |
| Toplam | 26        | 10,2 | 72        | 28,2 | 77        | 30,0 | 48        | 18,8 | 33            | 12,8 | 256    | 100  |

|        | Lise - Meslek lisesi |      | Yüksekokul |      | Lisans |      | Yüksek lisans |      | Toplam |      |
|--------|----------------------|------|------------|------|--------|------|---------------|------|--------|------|
|        | N                    | %    | N          | %    | N      | %    | N             | %    | N      | %    |
| Evet   | 86                   | 90,5 | 37         | 88,1 | 91     | 90,1 | 16            | 88,8 | 230    | 89,8 |
| Hayır  | 9                    | 9,5  | 5          | 11,9 | 10     | 9,9  | 2             | 11,2 | 26     | 10,2 |
| Toplam | 95                   | 37,1 | 42         | 16,4 | 101    | 39,4 | 18            | 7,1  | 256    | 100  |

Ankette son olarak sorulan soruya verilen yanıtlara baktığımızda da firmadan hizmet alanların yakın çevrelerine sunulan hizmeti yüzde doksan oranında önerebilecekleri yönündedir. Oldukça yüksek olan bu oran müşteri memnuniyet oranı ile de örtüşmektedir.

Hizmet sektörü çalışanlarının en zorlandıkları konulardan birisi olan müşteri memnuniyeti ve memnuniyetle birlikte ortaya çıkan tavsiye edilme hususu yapılan çalışma sonucunda örnekleme başarı ile gerçekleştirilmiş olarak tespit edilmiştir. Hizmet esnasında ya da sonrasında gerçekleşen memnuniyetsizliğin giderilmesi yönündeki çabaların firmaya olumlu dönüşler sağladığı bulgular ışığında söylenebilir.



## SONUÇ VE ÖNERİLER

Müşteri memnuniyetinde şikâyet yönetiminin etkinliğinin analiz edilmeye çalışıldığı bu tez çalışmasında yapılan saha uygulaması sonucunda araştırma sorularına yanıtlar aranmış ve bulguların analizi ile de bu yanıtlar alınmıştır. Bazı soruların yanıtları literatürü destekler nitelikte çıkmışken, bazılarında durumun farklılık gösterdiği gözlemlenmiştir.

Sonax TAI Şubesi'nin müşteri kitlesine yöneltilen soruların yanıtları, demografik özellikler açısından incelendiğinde; öncelikle hizmetin verildiği sektörde kadınların erkeklere kıyasla daha fazla şikâyet etme eğiliminde oldukları tespit edilmiştir. Bu durum özellikle konu otomobil olduğunda ön yargıyla yaklaşılacak kadın müşteri profiline daha özenli yaklaşılması gerekliliğini ortaya çıkarmıştır. Araç satış ilanlarında kadından otomobil almanın bir avantaj olarak değerlendirildiği ülkemizde otomobil sahibi kadınlara hizmet verilirken aynı yaklaşımın sergilenmediği de söylenebilir. Kadınları erkeklerden ayıran özellikler de düşünüldüğünde, memnuniyetsizliklerini dile getirme konusunda daha girişken olmaları anlamlı karşılanmalıdır. Bu durumda; bu sektörde hizmet verenlerin de yararlanabileceği sonuçlardan belki de en önemlisi; kadın müşteriye yaklaşımda sektör çalışanlarının hizmet standartlarını daha yüksek seviyede tutmaları hususudur.

Literatür incelendiğinde yapılmış olan yaş sınıflaması bu çalışmada doğrudan kullanılmış ve daha önce yapılan çalışmaları destekler şekilde 35 yaş ve altındakilerin şikâyet eğilimlerinin daha yüksek olduğu sonucu elde edilmiştir. Başta Sonax TAI Şubesi olmak üzere yine sektör çalışanları, bu ayrımı, müşteri memnuniyetini yükseltmek adına bir politika olarak kullanabilirler. 35 yaş ve altındaki müşterilerle kurulacak iletişim hizmetin kalitesiyle de birleşince memnuniyet netice olarak yükselecektir.

Literatürü destekleyen diğer bir sonuç da eğitim ve gelir seviyesi arttıkça katılımcıların da şikâyet eğilimlerinin artmış olmasıdır. Eğitimle birlikte artan bilinç ve şikâyet kanallarına erişim rahatlığı müşterilerin önem verdiği konu haline

gelmektedir. Örnek şikâyetlerde Almanya'ya bile şikâyetlerin gerçekleştirilmiş olmasını örneklemin eğitim seviyesinin yüksekliğiyle açıklamak mümkündür. Bu durumda Sonax TAI Şubesi hizmet verdiği kitleyi değerlendirirken eğitim seviyesini göz ardı etmemelidir. Müşterilerin tatmin olmadıkları durumlarda aldıkları yanıtların da onlara eksik gelmesi marka imajını zedeleyeceği gibi müşteri kaybına da sebep olacaktır. Eğitim seviyesi yüksek olan kitle aldığı hizmette önemsenmek isteyeceği gibi pek çok konuda da yapılan açıklamaları inandırıcı bulmayarak sorgulayacak ve araştıracaktır. Bulguları, kendisine verilen cevaplardan farklı olduğunda da firmaya olan inancını kaybederek hizmet almamayı tercih edebilecektir.

Bu noktada özellikle Sonax Türkiye'nin farklı fazlarda eğitim toplantıları gerçekleştirerek çalışanlarını farklı düzeylerde eğitmesi gibi bir öneri getirilebilir. Sadece bayi kurulumu sırasında gerçekleşen eğitimlerin yeterli olmadığı bu tez çalışmasının tespiti olmasa da öngörülmesi hata olacak bir çıktı değildir. Bayilerde sadece yönetici kadroya değil yıkamacı ve uygulamacı sıfatlarıyla istihdam edilenlere de eğitimin sürekliliği bir ihtiyaç olarak tespit edilmiştir. Her ne kadar eğitim olgusu, şirketler için maliyet artışı olarak değerlendirilse de toplam getirideki artışı göz önüne alındığında önemsenmesi gereken temel bir konudur. Eğitim yatırımı yaptığımız personelin devamlılığını sağlamakta yine iş sözleşmeleriyle tesis edilebilir. İşveren ve işgöreni karşılıklı sorumluluk altına alacak sözleşmelerle eğitim maliyeti hem şirket hem de çalışanları olumlu yönde etkileyecektir. Alanında uzmanlaştığını hisseden işgörenin de bu durumda işyerine karşı aidiyet duygusu artacaktır. Böylece sektörün en sık dile getirdiği yüksek işgücü devir oranları sebebiyle karşılaşılan zararların da önüne geçilmiş olacaktır.

Eğitim seviyesi gibi gelir seviyesi de yükseldikçe şikâyet etme eğiliminin arttığı anket sonuçlarına yansımıştır. Bu durum kişilerin gelir seviyesi arttıkça daha pahalı otomobilleri tercih etmeleri olasılığıyla açıklanabilir. Bu gibi durumlarda; aldıkları hizmetin kalitesi otomobillerine verdikleri değere yaklaştıkça memnuniyetleri artacaktır. Memnun kalmayan müşteri de parasını ödediği düşüncesiyle şikâyet etmekten geri durmayacaktır. Gelir seviyesi düşük kişiler hizmet sağlayıcı ile his birliği yapma potansiyeline, gelirleri yüksek kişilere kıyasla daha fazla sahip olabilirler. Bu nedenle memnun kalmasalar da şikâyetçi olmayabilirler.

Katılımcıların yaklaşık yüzde sekseni memnun kalmadıkları bir olay yaşadıkları halde şikâyet etmemişlerdir. Çalışmanın üzerinde durması gereken bir diğer önemli

noktası da burada karşımıza çıkmaktadır. Araştırma sorularından beşinci sorunun yanıtı olan bu durum göstermektedir ki müşterilerin yüzde sekseni pasif müşteri konumundadır. Toplamda 53 kişinin yanıtladığı sorunun genele oranlanmasında, bu durumun devamlılığının, ilerleyen zamanda müşteri kaybına sebebiyet verebileceği akılda tutulmalıdır. Şikâyet etmeme nedenlerine bakıldığında da bu kesimin yüzde 10'unun zaten firmadan bir daha hizmet almayacağı için şikâyet etmeyi gerekli görmediği sonucuna ulaşılmıştır. Kaybedilen müşteri olarak isimlendirebileceğimiz bu kitle TAI'nin kendine özgü durumu düşünüldüğünde yine gelecekte sorun teşkil edebilir diye değerlendirilmelidir. Müşteri kaybının yüksek maliyeti kısa zamanda değilse de uzun zamanda bayi için sorun olma niteliği taşımaktadır. Şikâyet etmeme nedenlerinden dikkat çeken bir diğer nokta da yaklaşık yüzde 20'lik bir kısmın şikâyet etmenin işe yaramayacağını düşünmesidir. Pasif müşteri olarak değerlendirilen bu durum da ilerleyen zamanda daha önemli hale gelebilir.

Şikâyet edenlerin geri dönüşler karşısındaki yüksek memnuniyet seviyeleri Sonax TAI Şubesi'nin şikâyet yönetimi sürecini etkili bir şekilde işlettiğinin göstergesi olarak kabul edilebilir. Genel merkezin müşteri memnuniyetine gösterdiği hassasiyeti, şubenin de gösterdiği sonuçlara yansımıştır. Şikâyet süreçlerinin etkin yönetimi, müşteri memnuniyetini yükselterek, müşterilen bir sonraki hizmet ihtiyaçlarında bayiye tercih etmelerini olumlu yönde etkilemiştir. Müşteriler bir sonraki hizmet alımı için bayiye tercih etmeye devam etmenin yanında, yakınlarına da tavsiye etme konusunda firmaya destek sağlayacaklarını belirtmişlerdir.

Bu çalışma şikâyet yönetiminin etkili yönetiminin müşteri memnuniyeti üzerine etkisinin olumlu yönde olduğunu göstermiş ve bunun demografik özellikler bağlamında açıklamaya çalışmıştır. Bu durumda müşteriye yaklaşımda ortaya konulması gereken davranış kalıplarının da çerçevesini genel hatlarıyla çizmiştir. Kadın müşterilerle, 35 yaş ve altındakilere daha özenle yaklaşılması gerekliliğini vurgulayan sonuçlar sektörde hizmet veren diğer firmalar için de önem taşımaktadır.

Standartlaşmış bir şikâyet sürecinin firma açısından katkıları da yine bu çalışma ile ortaya çıkan ama amprik çalışmalara ihtiyacı olan bir konudur. Müşteri geri bildirimlerinin firmaların gelişimlerine ne kadar yansıdığı sorunsalı da alanda araştırma yapmak isteyenlerin ilgisini çekebilecek niteliktedir.

## KAYNAKÇA

- Acuner, T. ve Keskin, D. (2000). *Toplam Kalite Yönetiminde Pazarlamanın Yeri*.
- Adrian Palmer, “Defining Relationship Marketing: An International Perspective, *Management Decision*, cilt:35 sayı:4 s:319-321.
- Ahmet Hamdi İslamoğlu, *Pazarlama Yönetimi: Stratejik ve Global Yaklaşım*, Beta Yayınları.
- Akkaya Derya, “Müşteri Memnuniyeti”, *Karadeniz Teknik Üniversitesi, Seminer Çalışması Trabzon*, 2002.
- Alabay, Nurettin, Geleneksel Pazarlamadan Yeni Pazarlama Yaklaşımları Geçiş Süreci, *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2010, Cilt:15 Sayı:2.
- Anderson, Eugene W.; Sullivan, Mary W., *The Antecedents and Consequences of Costumer Satisfaction For Firms*,1993:125-143.
- Aydın, S., & Özer, G. (2005). The analysis of antecedents of customer loyalty in the Turkish mobile telecommunication market. *European Journal of Marketing*, 39 (7/8), 910-925.
- Aylin Eşkinat (2009). Müşterinin Elde Tutulmasında Şikâyet Yönetiminin Önemi ve Hizmet Sektörüne İlişkin Bir Uygulama, *Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*, İstanbul, s.42-43.
- Barış Gülfidan (2006). *Kusursuz Müşteri Memnuniyeti İçin Şikâyet Yönetimi*, Birinci Basım, Mediacat Kitapları, İstanbul.
- Barutçugil, İ. (2009). *Müşteri İlişkileri ve Satış Yönetimi*. İstanbul: Kariyer Yayıncılık İletişim Eğitim Hizmetleri.
- Bayruk, N. ve Küçük, F. (2007). Müşteri Tatmini ve Müşteri Sadakati İlişkisi. *Marmara Üniversitesi*.

- Bell, S., vd., “When Customers Disappoint: A Model of Relational Internal Marketing and Customer Complaints”. *Journal of Academy of Marketing Science*, Cilt: 32, Sayı:2, 2004, s.113.
- Bozkurt, Mesut Turizmde Müşteri Memnuniyeti ve Müşteri Şikâyetleri Yönetimi, *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*, 2001, s.44.
- Christian Grönroos, *Service Management and Marketing: Managing the Moments of Truth in Service Competition*, Lexington Books, 2000, ss.26-27.
- Churchill, G.A.; Surprenant, C.: “An Investigation Into the Determinants of Customer Satisfaction”, *Journal of Marketing Research*, (1982) 491-504.
- Coyles, S., Gokey, C.T (2005). “Customer Retention is not enough,” *Journal of Consumer Marketing* Vol. 22: , 101-105.
- Demiray, Öznur Sanal Alışveriş Mağazalarının Şikâyet Yönetiminin Müşteri Bağlılığına Etkisi, *Balıkesir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü*, 2010, Balıkesir.
- Demiray, Öznur Sanal Alışveriş Mağazalarının Şikâyet Yönetiminin Müşteri Bağlılığına Etkisi, *Balıkesir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü*, 2010, Balıkesir, s. 59.
- Demirel, Y. (2006). *Müşteri İlişkileri Yönetimi ve Bilgi Paylaşımı*. İstanbul: IQ Kültür Sanat Yayıncılık.
- Demirel, Y. (2007). *Müşteri İlişkileri Yönetimi ve Bilgi Paylaşımı*. İstanbul: IQ Kültür Sanat Yayıncılık. Detay Yayıncılık Dizisi, Çeviren: Favonser Tülay, İstanbul, 1997.
- Doğan, S. ve Kılıç, S. (2008). İlişki Yönetiminde İç ve Dış Müşteri Memnuniyetinin Sağlanması. *Karamanoğlu Mehmet Bey Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. 10(14): 60-87.
- Ercan, Fatih. (2006). Otel İşletmelerinde Müşteri Sadakati Oluşturma: İstanbul’daki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Uygulama. Yüksek Lisans Tezi, *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*, Bolu.
- Erdem, B. (2006). İşletmelerde Yeni Bir Yönetim Yaklaşımı: Kıyaslama (Benchmarking) (Yazınsal Bir İnceleme). *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*. Cilt: 9, Sayı: 15, ss: 65-94.

Erdoğan Ekiz (2008). Eylin Babacan, Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti Otel Endüstrisinde Şikâyet Yönetimi. *Journal of Travel and Tourism Research.*, Cilt:8, Sayı:1-2, s.15.

Eren, E (2003). *Yönetim ve Organizasyon*, Beta Yayınları.

Grönroos, C. *Service Management and Marketing*, (2.Baskı), John Wiley&Sons Ltd.

Gülçubuk, A. (2008). Müşteri Bağlılığı Yaratmada Fiyat Politikasının Önemi ve Uygulanan Fiyatlandırma Yöntemlerinin Değerlendirilmesi. *Celal Bayar Üniversitesi*.

Güryıl, H. (2017). Şikayet Yönetiminin Müşteri Memnuniyeti Üzerine Etkisi (Filo Araç Kiralama Sektöründe Bir Uygulama), *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Pazarlama Programı, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tez Çalışması*, İzmir.

Heppell, M. (2006). *Tek Yıldızlı Bütçeyle Beş Yıldızlı Müşteri Memnuniyeti Sağlayan Büyüleyici Hizmet*, çev: İlker Gülfidan, Optimist Yayın Dağıtım, İstanbul, s.154.

Hüsniye Örs, “Hizmet Sektöründe Rekabet Stratejisi Aracı Olarak İlişki Kalitesi: İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, 2005; Cilt 10, Sayı:1 *İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. 15(1): 15-26 *İlkeler- Kararlar*. Ankara: Siyasal Kitabevi İstanbul, 2007, ss. 459 İstanbul, 2012

Kasım, Karahan. (2000). *Hizmet Pazarlaması*, Beta Basım Yayım Dağıtım, İstanbul.

Kitapçı, Olgun. (2006). Müşteri Sadakati Yaratmak İçin Veri Tabanlı Pazarlama Türkiye’deki 4 ve 5 Yıldızlı Oteller Üzerine Bir Uygulama. Doktora Tezi, *Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*, Sivas.

Koçel, T. (2007). *İşletme Yöneticiliği*. İstanbul: Arıkan Basım Yayım Dağıtım Konya un fabrikalarında bir uygulama. *Dumlupınar Üniversitesi*.

Korkmaz, S.; Eser, Z.; Öztürk, S.; (2009). *Pazarlama Kavramları*.

Kotler, P., & Armstrong, G. (2006). *Principles of Marketing* (11th ed.). New Jersey: Prentice-Hall Inc.

Kotler, P., 2004. *Pazarlama Yönetimi*, Beta, İstanbul.

Köse, Emel. (2007). Müşteri Sadakati Sağlama Araçsal Bir Yöntem Olarak Şikâyet Yönetimi, *Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*.

L.Richard Oliver. (1999). “Whence Consumer Loyalty?”, *Journal of Marketing*, vol.63, s34

Lam, T. ve Tang, V. (2003). Recognizing Customer Complaint Behaviour: The Case of Hong Kong Hotel Restaurants, *Journal of Travel and Tourism Marketing*, Cilt: 14, Sayı:1, s. 71.

Leyla Şentürk Özer. (2000). Hizmet Sektöründe Müşteri Tatmini “*Rusya Federasyonu Lisans Tezi*, İstanbul.

Lovelock, C.H., Wright, L.K. (1999). *Principles of Services Marketing and Management*, Prentice Hall, New Jersey.

M. Necdet Timur ve Nilsun Sarıyer. (2004). Kayseri’deki otomobil bayilerinde müşteri tatmin aracı olarak Şikâyet toplama yöntemlerine ilişkin bir uygulama. *Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Cilt:17, Sayı:2.

Maureen Tam. (1997). “Quality Assurance Policies in Higher Education in Hong Kong”, *Journal Management Decision*”, Vol:35, Iss:4, pp. 320.

Mucuk, İ. (1994). *Pazarlama İlkeleri*, Der Yayınları, İstanbul.

Mutlu, Özge Şikâyet Yönetiminin Kurum İmajı Üzerindeki Etkisi, *Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*, 2011, s.27-31.

Nevzat Devedbakan. (2006). *Sağlık İşletmelerinde Kalite ve Algılanan Hizmet Kalitesi*.

Nilsun Sarıyer. (2003). Müşteri Tatmin Aracı Olarak Şikâyet Toplama Yöntemleri- Otomobil Bayilerinde Bir Uygulama, *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*, Eskişehir.

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

Öçer, A. ve Bayuk, N. (2001). Müşteri Memnuniyeti. *Pazarlama Dünyası*. 15(2): 22-30.

Ömer Dinçer. (2013). *Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası*, Alfa Basım Yayım Dağıtım.

- Özçelik, F. (2007). *Otel İşletmelerinde Müşteri Memnuniyetinin Ölçülmesi ve müşteri memnuniyetinin ölçülmesi*, s1-178.
- Özgül, Pelin. (2007). Müşteri Memnuniyeti Ve Müşteri Şikâyetleri Üzerine Bir Alan Araştırması. Yüksek Lisans Tezi, *Kahraman Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*, Kahramanmaraş.
- Öztürk, S. A. Hizmet Pazarlaması: *Kuram, Uygulama ve Örnekler*, Ekin Yayınevi.
- Pekmezci, T; Demireli, C.; Batman, G. (2006). İç Müşteri Memnuniyeti: Konya Un Fabrikalarında Bir Uygulama. Resul Usta, Mobilya Sektöründe Tüketici Tatmini ve Şikâyet Davranışı: Karabük İlinde Bir Araştırma, *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt:8, Sayı:1, s.122.
- Rıdvan Karalar. (2001). *Genel İşletme: Temel Bilgiler İşlevler*, Meta Basım, Eskişehir.
- Selvi, M.S. (2007). İlişkisel Pazarlama Stratejiler ve Teknikler. Ankara: Tatmini Ölçümü”, Doktora Tezi, Hacettepe Üniversitesi, *Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı*, Ankara.
- Seyidoğlu, H. (2009). *Bilimsel Araştırma ve Yazma El Kitabı*. İstanbul: Güzem Can Yayınları.
- Solomon, M.R.: *Consumer Behavior*, Printce Hall Inc. New Jersey, USA.
- Statt, David A. (1997). “Understanding the Consumer”. London: MacMillan.
- Şimşek, M. (2001). *Toplam Kalite Yönetimi*. (3. Baskı). İstanbul: Alfa Yayıncılık.
- Tarcan, E. (2001). *Hizmet Yönetiminde Kalite ve Müşteri Tatmini Ölçümü*, İstanbul: İstanbul Üniversitesi Yayınları.
- Taşkın, E. (2000). *Müşteri İlişkileri Eğitimi*, Papatya, İstanbul.
- Türk, Mevlüt. (2005). *Perakendeci işletmelerde Personelin Davranışsal Özellikleri ile Müşteri Memnuniyeti Arasındaki İlişki*, C.10 s.195-219.
- Uğur Kılınç. (2011). Şikâyet Yönetimi: Müşteri-İşgören Etkileşiminde Sözsüz İletişim, *Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*, Aydın, s.17.
- Uyguç, N. (1998). Hizmet Sektöründe Kalite Yönetimi, Dokuz Eylül Yayınları, İzmir, *Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt: XXII, Sayı: 1.



Valarie A. Zeithaml, Mary Jo Bitner. (1996). *Services Marketing*, New York, McGraw-Hill.

Vavra T.G. (1999). *Müşteri Tatmini Ölçümlerinizi Geliştirmenin Yolları*. (Çev. G. Günay), Kalder yayınları No:28 İstanbul.

Yavuz Odabaşı. (2006). *Satışta ve Pazarlamada: Müşteri İlişkileri Yönetimi*, Sistem Yayıncılık, İstanbul, s.178.

Yıldız, S. ve Çilingir, Z. (2010). Elektronik Pazarlamada Müşteri Sadakatinin Geliştirilmesi: Karadeniz Teknik Üniversitesi Öğrencileri Üzerine Bir Araştırma. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. Cilt: 19, Sayı: 1, ss: 412-428.

<http://www.extension.iastate.edu/publications/pm1969b.pdf> , E.T. 12.01.2017.

<https://www.carcaresistemleri.com/car-care-ne-demek/>, 1.6.2017

## **EKLER**

|                                                                             |    |
|-----------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>1. EK-A:</b> Anket Soruları.....                                         | 78 |
| <b>2. EK-B:</b> Anket Çalışması Yapılabilmesi İçin İzin Talebi Belgesi..... | 80 |
| <b>3. EK-C:</b> Anket Çalışması Yapılabileceğine Dair İzin Belgesi .....    | 81 |



## **EK-A: Anket Soruları**

Bu anket Çalışması THK Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü bünyesinde hazırlanan “Müşteri Memnuniyetinde Geribildirimın Önemi: Şikâyet Yönetimi – SONAX TAI Örneği” isimli tez çalışmasında kullanılmak üzere hazırlanmıştır. Bilimsel çalışmamıza vereceğiniz destek ile alana katkı sağlamamıza yardımcı olurken, hizmet aldığınız firmamızın iyileştirilmesi için de bize yol göstermiş olacaksınız.

### **Yüksek Lisans Tez Öğrencisi**

Hacı Mustafa Semercioğlu

### **Tez Danışmanı**

Doç. Dr. Fatma Zehra Tan

## **Demografik Bilgilere Yönelik Sorular**

Şirketinizde çalıştığınız departmanı öğrenebilir miyiz?

Üretim ☐ Satınalma ☐ İdari işler ☐ İnsan Kaynakları ☐ Finans-Muhasebe ☐ Diğer ☐

Lütfen görev tanımınızı belirtiniz.

Mühendis ☐ Teknisyen ☐ İdari personel ☐

Lütfen cinsiyetinizi belirtiniz.

Kadın ☐ Erkek ☐

Lütfen yaşınızı belirtiniz. ....  
belirtiniz. ....

Lütfen şirkette çalıştığınız süreyi

Eğitim düzeyiniz nedir?

Lise öncesi ☐ Lise ☐ 2 Yıllık Yüksekokul ☐ 4 Yıllık Fakülte ☐ Yüksek Lisans ☐  
Doktora ☐

Lütfen gelir durumunuzu belirtiniz.

1.500 – 2.500 ☐ 2.501 – 3.500 ☐ 3.501 – 4.500 ☐ 4.501 – 5.500 ☐ 5.501 ve üzeri

1- Firmamızdan hizmet satın aldınız mı?

Evet ☐ Hayır ☐

**Not:** Anketin bundan sonraki sorularına lütfen firmamızdan hizmet satın aldıysanız cevaplayınız.

- 2- Şirketimizden aldığınız hizmetler ve hizmet kalitesinden genel anlamda memnuniyet derecenizi belirtiniz.  
Çok yeterli ( ) Yeterli ( ) Fikrim yok ( ) Yetersiz ( ) Çok Yetersiz ( )
- 3- Bugüne kadar memnun kalmadığınız bir olayla karşılaştınız mı?  
Evet ( ) Hayır ( )
- 4- Memnun kalmadığınız hizmet ile ilgili şikâyetle bulundunuz mu?  
Evet ( ) Hayır ( )
- 5- Cevabınız “Evet” ise şikâyetinizi hangi kanal yoluyla ilettiğinizi öğrenebilir miyiz?  
Telefon ( ) Firmanın genel merkezine mail ( ) Yüz yüze ( ) Şirkete ait portalda ( )
- 6- Cevabınız “Hayır” ise aşağıdaki şikâyet etmeme neden yada nedenlerinizi işaretleyiniz.
- Şikâyet etmemin ise yaramayacağını düşündüm.
  - Nereye şikâyet edeceğimi bilemedim
  - Şikâyetimin cevaplanması için uzun süre beklemem gerekeceğini düşündüm.
  - Şikâyet formlarını bulamadım.
  - Telefonlarıma cevap verilmedi.
  - Şikâyet ederek maddi anlamda zarara uğrayacağımı düşündüm (telefon, mektup, internet, yol ücreti vb.).
  - Uzun süre telefonda bekletilmem beni yıldırdı.
  - Bir daha firmadan araç bakım hizmeti almama kararına vardığımdan şikâyet etmeye gerek duymadım.
  - Yararlandığım hizmetin fiyatının şikâyet etmeye değmeyeceğini düşündüm.
  - Diğer nedenler yüzünden şikâyet etmedim.
- 7- Yaşadığınız memnuniyetsizliğin önem derecesini aşağıdakilerden hangisi ile ifade edersiniz?  
Çok önemli ( ) Önemli ( ) Fikrim yok ( ) Önemli değil ( ) Hiç önemli değil ( )
- 8- Şikâyetinizi ilettikten sonra geri bildirim süresini nasıl değerlendirirsiniz?  
Çok yeterli ( ) Yeterli ( ) Fikrim yok ( ) Yetersiz ( ) Çok Yetersiz ( )
- 9- Şikâyetinizi ilettikten çözümlenene kadar geçen süreyi nasıl değerlendirirsiniz?  
Çok yeterli ( ) Yeterli ( ) Fikrim yok ( ) Yetersiz ( ) Çok Yetersiz ( )
- 10- Şikâyetinize getirdiğimiz çözümü nasıl değerlendirirsiniz?  
Çok yeterli ( ) Yeterli ( ) Fikrim yok ( ) Yetersiz ( ) Çok Yetersiz ( )
- 11- Hizmet ihtiyacınız olduğunda firmamızı tekrar tercih eder misiniz?  
Evet ( ) Hayır ( )
- 12- Firmamızı ve hizmetlerimizi yakın çevrenize tavsiye eder misiniz?  
Evet ( ) Hayır ( )

## EK-B: Anket Çalışması Yapılabilmesi İçin İzin Talebi Belgesi

**TAI SPOR KUKÜBÜ DERNEĞİ'NE**

1403810359 öğrenci numarası ile kayıtlı bulunduğum Türk Hava Kurumu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Yüksek Lisans Programı kapsamında hazırlamakta olduğum "Müşteri Memnuniyetin de Geri Bildirimin Önemi: Şikayet Yönetimi- SONAX TAI Örneği" isimli tez çalışmamın anket bölümüne geçmiş bulunmaktayım. ekte sunmuş olduğum sorular ile de şirketiniz personeline 04.04.2017-05.05.2017 tarihleri arasında anket yapabilmek için gerekli iznin verilmesi konusunu arz ve talep ederim.03.04.2017

Saygılarımla  
  
H. Mustafa SEMERCİOĞLU

### **EK-C: Anket Çalışması Yapılabileceğine Dair İzin Belgesi**

Türk Hava Kurumu Üniversitesi, Sosyal Bilimler enstitüsü işletme yüksek lisans öğrencisi H. Mustafa Semercioglu'nun "Müşteri Memnuniyetinde Geribildirimın Önemi: Şikâyet Yönetimi - SONAX TAI Örneği" isimli tez çalışmasının anket bölümünü 04.04.2017-05.05.2017 Tarihleri arasında TAI Çalışanları üzerinde yapmasında bir sakınca yoktur. 04.04.2017

Bulent UYSAL  
TAI Genel Müdürü  
Genel Sekreteri

## ÖZGEÇMİŞ

### KİŞİSEL BİLGİLER

Adı Soyadı : Hacı Mustafa Semercioğlu  
Uyruğu : T.C.  
Doğum Yeri ve Tarihi : Kadirli / 07.03.1971  
Medeni Hali : Evli  
Adres : Akıncı Mah. TAI Lojmanları Bulvarı, 29 / A,  
Kahramankazan, Ankara.  
E-Posta Adresi : alperen805@hotmail.com  
İletişim : 0 312 811 11 18

### EĞİTİM

Lise : Gazi Endüstri Meslek Lisesi, Bahçelievler, Ankara.  
Lisans : Anadolu Üniversitesi İşletme Fakültesi

### MESLEKİ DENEYİM

Emniyet Genel Müdürlüğü, Polis Memuru (1999 – 2017).

### YABANCI DİL

İngilizce