

T.C.  
MARMARA ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ  
İŞLETME ANABİLİM DALI  
YÖNETİM VE ORGANİZASYON BİLİMDALI

**KURUMSAL İTİBAR VE MÜŞTERİ TATMİN İLİŞKİSİ  
ÜZERİNE BİR İNCELEME**

Yüksek Lisans Tezi

SEYHAN BABAL

İstanbul, 2010

T.C.  
MARMARA ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ  
İŞLETME ANABİLİM DALI  
YÖNETİM VE ORGANİZASYON BİLİMDALI

**KURUMSAL İTİBAR VE MÜŞTERİ TATMİN İLİŞKİSİ  
ÜZERİNE BİR İNCELEME**

Yüksek Lisans Tezi

SEYHAN BABAL

Danışman

PROF. DR. GÖKSEL ATAMAN

İstanbul, 2010

Marmara Üniversitesi  
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü

Tez Onay Belgesi

İŞLETME Anabilim Dalı YÖNETİM VE ORGANİZASYON Bilim Dalı Yüksek Lisans öğrencisi SEYHAN BABAL nın KURUMSAL İTİBAR VE MÜŞTERİ TATMİN İLİŞKİSİ ÜZERİNE BİR İNCELEME adlı tez çalışması ,Enstitümüz Yönetim Kurulunun 05.07.2010 tarih ve 2010-13/26 sayılı kararıyla oluşturulan jüri tarafından oybirliği/oyçokluğu ile Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.

Öğretim Üyesi Adı Soyadı

İmzası

Tez Savunma Tarihi : 23/08/2010

- 1) Tez Danışmanı : PROF. DR. GÖKSEL ATAMAN  
2) Jüri Üyesi : YRD. DOÇ.DR. MEHMET EMİN OKUR  
3) Jüri Üyesi : DOÇ. DR. MEHMET MELEMEN



## GENEL BİLGİLER

|                    |                                    |
|--------------------|------------------------------------|
| İsim ve Soyadı     | : Seyhan BABAL                     |
| Anabilim Dalı      | : İşletme                          |
| Programı           | : Yönetim ve Organizasyon          |
| Tez Danışmanı      | : Prof. Dr. Göksel ATAMAN          |
| Tez Türü ve Tarihi | : Yüksek Lisans – Ağustos 2010     |
| Anahtar Kelimeler  | : Kurumsal İtibar, Müşteri Tatmini |

### ÖZET

#### KURUMSAL İTİBAR VE MÜŞTERİ TATMIN İLİŞKİSİ ÜZERİNE BİR İNCELEME

*Rekabetin oldukça yoğun yaşandığı ve bilginin hızla yayıldığı günümüz pazar ortamında giderek aynılaşmaya başlayan kurumlar, farklılığı elde edebilmek ve kuruma değer katabilmek için kurumsal itibar yönetimine yönelmişlerdir.*

*Kurumsal itibarın yönetiminde, sosyal paydaşlar kavramı oldukça önemli bir yer tutmaktadır. Çünkü kurumun itibarı, paydaşların kurum hakkında sahip olduğu kolektif yargılardan oluşur. Bu sosyal paydaş grubu içerisinde ise, kurumun can damarı ve sürdürülebilirliğini sağlamasında birincil öneme sahip olan müşteriler öne çıkmaktadır. Bir kurumun kurumsal itibarın yönetiminde, öncelikle müşterileri ile olan etkileşim ve iletişimine dikkat etmelidir.*

*Müşteri paydaşı açısından baktığımızda, kurumsal itibarın yönetiminde müşteri tatmininin önemli bir yer tuttuğunu düşünerek, çalışmamızda kurumsal itibar ve müşteri tatmin ilişkisinde öne çıkan değişkenler ve bu değişkenlerin kurumsal itibar ile aralarındaki ilişkinin niteliği belirlenmeye çalışılmıştır. Sonuçta, kurumsal itibarın müşteri tatmini ile ilişkisinde ürün ve hizmetler, satış personeli, bilgilendirme ve şikâyetle ilgilenme değişkenlerinin öne çıktığı ve bu değişkenlerden kurumsal itibarla en yüksek oranda ilişkisi olanların ve kurum itibarını etkileyenlerin ürün ve hizmetler ve satış personeli olduğu gözlenmiştir.*

## GENERAL KNOWLEDGE

|                         |                                               |
|-------------------------|-----------------------------------------------|
| Name and Surname        | : Seyhan BABAL                                |
| Field                   | : Business                                    |
| Programme               | : Management and Organization                 |
| Supervisor              | : Professor Göksel ATAMAN                     |
| Degree Awarded and Date | : Master - August 2010                        |
| Keywords                | : Corporate Reputation, Customer Satisfaction |

## ABSTRACT

### AN EXPLORATION ON THE RELATIONSHIP OF THE CORPORATE REPUTATION AND CUSTOMER SATISFACTION

*The companies that are becoming the same day by day in the ambience of marketplace in which the competition between them are highly perceived and the information rapidly spread, turn their steps towards to corporate reputation management in order to achieve the distinction and raise the value of company.*

*The concept of social stakeholders have a very important part in the management of corporate reputation; because, the reputation of a company consists of stakeholders collective ideas about the company. Customers that enable the company to go on have a vital part in the group of social stakeholders. A company should be careful about the interaction and the communication with their customers.*

*Customers' satisfaction has a crucial part in the management of corporate reputation; therefore, the factors between the corporate reputation and the customer satisfaction and the quality of the connection between these factors and the corporate reputation are investigated in this study. All in all; product and services, sales person, informing customers and dealing with complaints are the considerable factors in the relationship between the corporate reputation and customer satisfaction. Considering all these factors; product and services and sales person are much more effective on the corporate reputation.*

## ÖNSÖZ

Hayatımın her anında, hiçbir fedakârlıktan kaçınmayarak maddi ve manevi olarak beni destekleyen ve sevgilerinden güç aldığım çok değerli babam Mehmet BABAL, annem Reyhan BABAL ve kardeşlerim Merve BABAL ve Safa BABAL'a,

Tez çalışmam öncesinde, sırasında ve sonrasında desteklerini esirgemeyen arkadaşlarıma; özellikle de Eylem UZUN ve Doğan KURTULDU'ya,

Bu çalışmayı sonlandırmamda değerli görüşleriyle katkı sağlayan ve bana yol gösteren saygıdeğer hocalarım Yrd. Doç. Dr. Mehmet Emin OKUR ve danışman hocam Prof. Dr. Göksel ATAMAN'a,

Tüm kalbimle teşekkür ederim.

Çalışmamın tüm ilgililere faydalı olmasını dilerim.

İstanbul, 2010

Seyhan BABAL

# İÇİNDEKİLER

|                                                                   | <u>Sayfa No</u> |
|-------------------------------------------------------------------|-----------------|
| <b>ÖZ</b> .....                                                   | <b>i</b>        |
| <b>ABSTRACT</b> .....                                             | <b>ii</b>       |
| <b>ÖNSÖZ</b> .....                                                | <b>iii</b>      |
| <b>KISALTMALAR</b> .....                                          | <b>vii</b>      |
| <b>ŞEKİLLER LİSTESİ</b> .....                                     | <b>viii</b>     |
| <b>TABLolar LİSTESİ</b> .....                                     | <b>ix</b>       |
| <br>                                                              |                 |
| <b>1. GİRİŞ</b> .....                                             | <b>1</b>        |
| <br>                                                              |                 |
| <b>2. KURUMSAL İTİBAR</b> .....                                   | <b>4</b>        |
| 2.1. İtibarın Kavramsal Tanımı .....                              | 4               |
| 2.2. Kurumsal İtibarın Önem Kazanmasına Neden Olan Faktörler..... | 7               |
| 2.2.1. Bilgiye Ulaşılabilirlik .....                              | 7               |
| 2.2.2. Küresel Liberalleşme .....                                 | 8               |
| 2.2.3. Ürün Fazlalığı .....                                       | 8               |
| 2.2.4. Media-Mania.....                                           | 8               |
| 2.2.5. Reklam Kirliliği .....                                     | 8               |
| 2.3. Kurumsal İtibar - Kimlik - İmaj - Marka İlişkisi .....       | 9               |
| 2.4. Kurumsal İtibar ve Sosyal Paydaş Beklentileri .....          | 13              |
| 2.4.1. Çalışanlar .....                                           | 18              |
| 2.4.2. Müşteriler.....                                            | 20              |
| 2.4.3. Yatırımcılar .....                                         | 20              |
| 2.4.4. Tedarikçiler .....                                         | 21              |
| 2.4.5. Fon Kaynakları .....                                       | 22              |
| 2.4.6. Hükümet.....                                               | 22              |
| 2.4.7. Medya .....                                                | 23              |
| 2.4.8. Rakipler.....                                              | 24              |
| 2.4.9. Toplum/ Cemiyet .....                                      | 24              |
| 2.4.10. Kanaat Önderleri.....                                     | 25              |
| 2.5. Kurumsal İtibarın Faydaları .....                            | 26              |
| 2.6. Kurumsal İtibar Değişkenleri.....                            | 29              |
| 2.6.1. Dünyada Kurumsal İtibar Araştırmaları .....                | 31              |
| 2.6.1.1. Fortune AMAC (American Most Admired Companies).....      | 31              |
| 2.6.1.2. Manager Magazine .....                                   | 32              |

|           |                                                     |           |
|-----------|-----------------------------------------------------|-----------|
| 2.6.1.3.  | Management Today .....                              | 33        |
| 2.6.1.4.  | Asian Business .....                                | 34        |
| 2.6.1.5.  | Far Eastern Economic Review.....                    | 34        |
| 2.6.1.6.  | Financial Times.....                                | 35        |
| 2.6.1.7.  | Industry Week.....                                  | 35        |
| 2.6.1.8.  | Fortune GMAC ( Global Most Admires Companies) ..... | 36        |
| 2.6.1.9.  | CAPITAL –En Beğenilen Şirketler Araştırması .....   | 38        |
| 2.6.2.    | Kurumsal İtibarın Ana Değişkenleri.....             | 42        |
| 2.6.2.1.  | Duygusal Bağ.....                                   | 46        |
| 2.6.2.2.  | Ürün ve Hizmetler .....                             | 49        |
| 2.6.2.3.  | Vizyon ve Liderlik .....                            | 50        |
| 2.6.2.4.  | Çalışma Ortamı .....                                | 53        |
| 2.6.2.5.  | Finansal Performans .....                           | 55        |
| 2.6.2.6.  | Sosyal Sorumluluk.....                              | 56        |
| <b>3.</b> | <b>MÜŞTERİ VE MÜŞTERİ TATMİNİ.....</b>              | <b>59</b> |
| 3.1.      | Müşteri Kavramı .....                               | 59        |
| 3.2.      | Müşteri Tatmini .....                               | 61        |
| 3.3.      | Müşteri Tatmin Teorileri .....                      | 63        |
| 3.3.1.    | Benzeşim – Zıtlık Teorisi .....                     | 63        |
| 3.3.2.    | Zıtlık Teorisi .....                                | 64        |
| 3.3.3.    | Çelişki Teorisi.....                                | 64        |
| 3.3.4.    | Olumsuzluk Teorisi.....                             | 64        |
| 3.3.5.    | Hipotezlerin Testi Teorisi .....                    | 64        |
| 3.4.      | Müşteri Tatmin Modeli.....                          | 65        |
| 3.4.1.    | Geçmiş .....                                        | 68        |
| 3.4.2.    | Tatmin Süreci.....                                  | 68        |
| 3.4.3.    | Tatmin Süreci Sonuçları .....                       | 70        |
| 3.5.      | Müşteri Tatmin Boyutları .....                      | 71        |
| 3.6.      | Müşteri Tatmininin Ölçülmesinin Nedenleri.....      | 75        |
| 3.6.1.    | Müşteri Kaybı ve Maliyeti.....                      | 75        |
| 3.6.2.    | Müşteriyi Elde Tutmanın Maliyeti .....              | 76        |
| 3.6.3.    | Kârlılık .....                                      | 76        |
| 3.7.      | Müşteri Tatmininin Örgütler Açısından Önemi.....    | 77        |

|                                                                                  |            |
|----------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>4. KURUMSAL İTİBAR VE MÜŞTERİ TATMİNİ İLİŞKİSİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA.....</b> | <b>79</b>  |
| 4.1. Araştırmanın Önem ve Amacı .....                                            | 79         |
| 4.2. Araştırmanın Kısıtları .....                                                | 80         |
| 4.3. Araştırmanın Türü ve Yöntemi .....                                          | 80         |
| 4.4. Ana Kütle ve Örneklem Yönteminin Seçimi .....                               | 80         |
| 4.5. Soruların Nitelikleri .....                                                 | 81         |
| 4.6. Verilerin Analizi .....                                                     | 83         |
| 4.7. Araştırmanın Bulguları .....                                                | 84         |
| 4.7.1. Güvenilirlik Analizi .....                                                | 84         |
| 4.7.2. Katılımcıların Demografik Özellikleri.....                                | 84         |
| 4.7.3. Faktör Analizi .....                                                      | 90         |
| 4.7.4. Faktörlerin Güvenilirlik Analizi .....                                    | 93         |
| 4.7.5. Normallik Testi .....                                                     | 101        |
| 4.7.6. Araştırmanın Hipotezleri ve Hipotezlerin Test Edilmesi .....              | 105        |
| <b>5. SONUÇ .....</b>                                                            | <b>113</b> |
| <b>EK-1 ANKET ÖRNEĞİ.....</b>                                                    | <b>116</b> |
| <b>KAYNAKÇA.....</b>                                                             | <b>120</b> |

## KISALTMALAR

|               |                                           |
|---------------|-------------------------------------------|
| <b>a.g.e.</b> | : Adı Geçen Eser                          |
| <b>ACSI</b>   | : American Customer Satisfaction Index    |
| <b>AMAC</b>   | : American's Most Admired Companies       |
| <b>FEER</b>   | : Far Eastern Economic Review             |
| <b>FT</b>     | : Financial Times                         |
| <b>GMAC</b>   | : Global Most Admired Companies           |
| <b>IMF</b>    | : International Monetary Fund             |
| <b>PIMS</b>   | : Profit Impact of Marketing Strategies   |
| <b>RQ</b>     | : Reputation Quotient                     |
| <b>SCSB</b>   | : Swedish Customer Satisfaction Barometer |
| <b>SPSS</b>   | : Statistical Package for Social Science  |
| <b>WMRC</b>   | : World's Most Respected Companies        |

## ŞEKİLLER LİSTESİ

|                                                                                   | <b>Sayfa No</b> |
|-----------------------------------------------------------------------------------|-----------------|
| Şekil 2.1. : Kurumsal itibar / 360° Perspektifi.....                              | 16              |
| Şekil 2.2. : İtibarı Etkileyen Ana Değişkenler.....                               | 43              |
| Şekil 2.3 : Reputation Quotient (RQ) / İtibar Katsayısı .....                     | 45              |
| Şekil 3.1 : Amerikan Müşteri Tatmin Endeksi Modeli .....                          | 66              |
| Şekil 3.2. : Müşteri Tatmin Modeli .....                                          | 67              |
| Şekil 3.3. : Müşteri Tatmin Boyutları.....                                        | 72              |
| Şekil 4.1. : Kurumun Müşterisi Olma Sürelerine Göre Yüzde Grafiği.....            | 85              |
| Şekil 4.2. : Ankete Katılanların Cinsiyete Göre Yüzde Grafiği .....               | 86              |
| Şekil 4.3. : Ankete Katılanların Yaş Aralıkları Yüzde Grafiği .....               | 87              |
| Şekil 4.4. : Ankete Katılanların Eğitim Durumu Yüzde Grafiği.....                 | 88              |
| Şekil 4.5. : Ankete Katılanların Aylık Hane Halkı Gelir Tutarı Yüzde Grafiği..... | 89              |

## TABLolar LİSTESİ

|                                                                                                   | Sayfa No |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|
| <b>Tablo 2.1.</b> : İmaj ve İtibar Kavramlarının Karşılaştırılması.....                           | 12       |
| <b>Tablo 2.2.</b> : Değerler Bazında İtibar Değişkenleri .....                                    | 37       |
| <b>Tablo 2.3.</b> : “Capital – En Beğenilen Şirketler” Araştırma Kriterleri.....                  | 39       |
| <b>Tablo 2.4.</b> : Capital – En Beğenilen Şirketler Araştırması 2009 .....                       | 39       |
| <b>Tablo 4.1.</b> : Örneklemeye Ait İstatistikler .....                                           | 81       |
| <b>Tablo 4.2.</b> : Kurumsal İtibar ve Müşteri Tatmin Ölçeği .....                                | 82       |
| <b>Tablo 4.3.</b> : Güvenilirlik Analizi.....                                                     | 84       |
| <b>Tablo 4.4.</b> : Kurumun Müşterisi Olma Sürelerine Göre Dağılımı .....                         | 85       |
| <b>Tablo 4.5.</b> : Ankete Katılanların Cinsiyetlerine Göre Dağılımı.....                         | 86       |
| <b>Tablo 4.6.</b> : Ankete Katılanların Yaş Aralıklarına Göre Dağılımları .....                   | 87       |
| <b>Tablo 4.7.</b> : Ankete Katılanların Eğitim Durumuna Göre Dağılımları.....                     | 88       |
| <b>Tablo 4.8.</b> : Ankete Katılanların Aylık Hane Halkı Gelir Tutarına Göre<br>Dağılımları ..... | 89       |
| <b>Tablo 4.9.</b> : Kurumsal İtibar KMO ve Barlett Testi.....                                     | 90       |
| <b>Tablo 4.10.</b> : Kurumsal İtibar Faktör Analizi .....                                         | 91       |
| <b>Tablo 4.11.</b> : Müşteri Tatmini KMO ve Barlett Testi.....                                    | 91       |
| <b>Tablo 4.12.</b> : Müşteri Tatmini Döndürülmüş Faktör Değerleri .....                           | 92       |
| <b>Tablo 4.13.</b> : Faktör 1 (Kurumsal İtibar) Güvenilirlik Analizi .....                        | 94       |
| <b>Tablo 4.14.</b> : Faktör 2 (Satış Personeli) Güvenilirlik Analizi .....                        | 95       |
| <b>Tablo 4.15.</b> : Faktör 3 (Bilgilendirme) Güvenilirlik Analizi .....                          | 96       |
| <b>Tablo 4.16.</b> : Faktör 4 (Şikâyetle İlgilenme) Güvenilirlik Analizi .....                    | 97       |
| <b>Tablo 4.17.</b> : Faktör 5 (Ürün ve Hizmetler) Güvenilirlik Analizi.....                       | 98       |
| <b>Tablo 4.18.</b> : Faktör Analizi Sonuç Tablosu .....                                           | 99       |

|                                                                                    |     |
|------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| <b>Tablo 4.19.</b> : Faktör 1 (Kurumsal İtibar) Kolmogorov-Smirnov Testi.....      | 101 |
| <b>Tablo 4.20.</b> : Faktör 2 (Satış Personeli) Kolmogorov-Smirnov Testi.....      | 102 |
| <b>Tablo 4.21.</b> : Faktör 3 (Bilgilendirme) Kolmogorov-Smirnov Testi .....       | 103 |
| <b>Tablo 4.22.</b> : Faktör 4 (Şikâyetle İlgilenme) Kolmogorov-Smirnov Testi ..... | 103 |
| <b>Tablo 4.23.</b> : Faktör 5 (Ürün ve Hizmetler) Kolmogorov-Smirnov Testi .....   | 104 |
| <b>Tablo 4.24.</b> : A Hipotezi Korelasyon Analizi .....                           | 106 |
| <b>Tablo 4.25.</b> : B Hipotezi Korelasyon Analizi .....                           | 107 |
| <b>Tablo 4.26.</b> : C Hipotezi Korelasyon Analizi .....                           | 108 |
| <b>Tablo 4.27.</b> : D Hipotezi Korelasyon Analizi .....                           | 109 |
| <b>Tablo 4.28.</b> : Regresyon Analizi ANOVA Sonucu.....                           | 110 |
| <b>Tablo 4.29.</b> : Regresyon Katsayıları Sonucu .....                            | 111 |
| <b>Tablo 4.30.</b> : 2. Regresyon Katsayıları Sonucu .....                         | 111 |
| <b>Tablo 4.31.</b> : Regresyon Analizi Özeti.....                                  | 112 |

## 1. GİRİŞ

Rekabetin oldukça yoğun yaşandığı, teknolojik gelişmeler sonucu enformasyonun çok daha hızlı yaygınlaştığı, sorun çözmenin yerini yenilikçiliğe ve yaratıcılığa bıraktığı, ürünlerin yaşam sürelerinin kısaldığı ve ürünler/hizmetler arasındaki farklılığın azaldığı günüz pazar ortamında, müşteriler doğru tercihi yapmak, kurumlar ise başarılı olmak için ürün veya hizmetlerinde farklılık yaratacak ve kendilerine değer katacak bazı standartlar aramaktadır.

Günümüzde, kurumlar sadece ürün veya fiyat gibi kriterler içeren gözle görülebilen varlıklarla değil, gözle görülemeyen, soyut ve duygusal faktörlerle değerlendirilmektedir. Buna paralel olarak genellikle, niceliksel olarak ifade edilebilen geleneksel değerler kurumun gerçek değerini tanımlamada artık yeterli olamamaktadır. Gelişen, farklılaşan dünyayla birlikte geleneksel değerlerin yerini kurumsal itibar, imaj, müşteri, çalışan memnuniyeti gibi soyut değerlerin (intangible assets) aldığını gözlemlemekteyiz.

Gelişen teknoloji ve bilgi kaynaklarının çoğalması ile birlikte, hedef kitlelerin seçiciliğinin artması, kurumların da birbirine benzer mecralarını kullanmasının yeni piyasa koşullarında geleneksel kaldığını ortaya koymaktadır. Kurumların diğerlerinden farklılaşması için pazara ve o kurumun bugününden ve geleceğinden etkilenen kişi ve kurumların özellikle duygusal beklentilerine cevap verme gereksinimini ortaya çıkartır. Bu da, **“Kurumsal İtibar”** diye tanımlanan, elle tutulamayan, soyut ancak araştırmalarda çeşitli ölçüleme yöntemleriyle tespit edilebilen kavramı beraberinde getirmektedir.

Büyük değişimlerin ve yoğun rekabetin yaşandığı iş dünyasında, bir halkla ilişkiler çalışması olarak kurum itibarı, hedef kitlelere değer sunduğundan, rekabette üstün olmanın etkin bir yolu olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu doğrultuda öncelikle kurum kimliği oluşturulması, oluşturulan ve benimsenen kurum kimliğini hedef kitlelere etkin bir biçimde ileterek, güçlü bir kurum algısı ve bu yolla olumlu bir kurum itibarı yaratılması gerekmektedir.

Günümüzde, kurumların entegre iletişim faaliyetlerinin en önemli amaçlarından biri, kuruma güçlü bir itibar kazandırılması, bu itibarın yönetilmesi ve korunması olmaktadır. İtibarın kurumlar için oldukça önemli bir nitelik olması, itibar yönetimini oldukça büyük yatırımların döndüğü bir endüstri olarak karşımıza çıkartmaktadır. Bir endüstri haline gelmiş olan ve kurumlar açısından büyük değeri olan itibar yönetiminin; kurumun pazarlama, üretim, yasal, finansal ve satış fonksiyonlarıyla aynı öneme sahip bir konuma gelmesi başarı açısından son derece önemlidir.

Kurum itibarı, bir kurumun pay sahipleri ile geliştirdiği hem rasyonel, hem de duygusal “net imajın” tanımıdır. Kurum itibarını yaratmak ve korumak geniş stratejik bir yönetim gerektirir. Çünkü kurum itibarı çok yönlü bir bileşendir; algılamalardan ve çeşitli hissedar grupların beklentilerinden meydana gelmektedir. İtibarı oluşturan bileşenler, o kurumu ilgilendiren her sosyal paydaşa göre önem konusunda çeşitli farklılıklar gösterir. Her sosyal paydaş, itibarı kendi değer ve kriterlerine göre yorumlayabilir ve bu sosyal paydaşların tümü aynı zamanda bir kurum üzerinde önemli etkilere sahip olabilir.

Kurumlar için önemli sosyal paydaşlardan biri müşterilerdir. Çünkü kurumların ayakta kalabilmeleri, pazar ortamına yer edinebilmeleri ve tutunabilmeleri müşteriler çerçevesinde gerçekleşmektedir. Dolayısıyla müşteri, kurumların can damarı, yaşam kaynağı olarak kabul edilmekte ve kurum itibarı açısından önemli bir sosyal paydaş olarak nitelendirilmektedir.

İtibar yönetimi doğrultusunda kurumlar, müşterileriyle olan ilişkilerini farklı bir boyuta taşımakta ve artık müşterisini tanıyan onun isteklerini ve zevklerini bilen kurumlar itibar yönetiminde daha başarılı olabilmektedir. Bu doğrultuda, müşterilerin ne düşündüğü ve beklentilerinin neler olduğunu öğrenmek kadar, “**Müşteri Tatmini**”ne özen göstermek de kurumlar açısından oldukça önemlidir.

Bu çalışmada, kurumsal itibar ile müşteri tatmini arasındaki ilişkinin incelenmesi amaçlanmıştır. Ana hatları ile kurumsal itibar ve müşteri tatmini arasındaki ilişkinin anlaşılmaya çalışıldığı bu çalışma giriş ve sonuç bölümleri dâhil olmak üzere

beş bölümden oluşmaktadır. Araştırmanın birinci bölümü çalışmamızın özetlendiği Giriş bölümüdür.

İkinci bölümde, Kurumsal İtibar kavramı derinlemesine ele alınıp irdelenecektir. Bu doğrultuda; kavramsal tanımlamalar, kurumsal itibarla yakından ilişkili kavramlar, sosyal paydaşlar ve beklentileri, itibarın faydaları, kurumsal itibar üzerine gerçekleştirilen araştırmalar ve itibarın değişkenleri detaylı bir şekilde ele alınacaktır.

Üçüncü bölümde, müşteri ve müşteri tatmini kavramlarına açıklık getirildikten sonra, teoriler ışığında, müşteri tatmini kuramsal bir çerçeveye oturtulup, modellendirilerek daha anlaşılır hale getirilmeye çalışılacaktır. Araştırmamızın bu bölümünde son olarak da, müşteri tatmininin ölçülmesinin nedenleri ve kurumlar açısından önemine değinilecektir.

Araştırmanın dördüncü bölümünde, yüz yüze anket yöntemi kullanılarak teoriyi destekleyici bir uygulama ile kurumsal itibar ve müşteri tatmini ilişkisine yönelik bir çalışma yapılacaktır. Araştırma, müşterilerine hem ürün hem de hizmet sunan bir kurumun müşterileri üzerinde yapılacaktır. Elde edilen verilerin analizi, tablolar yardımıyla bu bölümde sunulacaktır. Bu çalışmanın temel amacı kurumsal itibar ve müşteri tatmin ilişkisinde öne çıkan değişkenleri belirlemek ve kurumsal itibarla aralarındaki ilişkinin niteliğini ölçümlemektir.

Son bölümde ise, sonuç ve öneriler kısaca özetlenecektir.

## 2. KURUMSAL İTİBAR

Çalışmanın bu bölümünde kurumsal itibar kavramı derinlemesine ele alınıp irdelenmektedir. Bu doğrultuda; kavramsal tanımlamalar, kurumsal itibarla yakından ilişkili kavramlar, sosyal paydaşlar ve beklentileri, itibarın faydaları, kurumsal itibar üzerine gerçekleştirilen araştırmalar ve itibarın değişkenleri detaylı bir şekilde ele alınacaktır.

### 2.1. İTİBARIN KAVRAMSAL TANIMI

İtibar kavramını tanımlamadan önce, itibarın kavramsal görünümüne bir izdüşüm sağlayabilmek ve bir fikir oluşturabilmek amacıyla birkaç ünlü sözle konuya giriş yapmak faydalı olacaktır.

- “İtibar, insan ruhunun yüreğine en yakın mücevheridir. Kesemi çalan, paramı çalar; para elimin kiridir; önce benimdi sonra onun oldu, binlerce kişinin kölesiydi. Oysa itibarımı aşırı insan, kendini zengin etmediği gibi, bir şey çalar benden; beni yoksullaştırır.”... *William Shakespeare*
- “ İyi bir itibar kazanmanın yolu, nasıl algılanmak istediğiniz için gayret göstermekten geçer.”... *Socrates*
- “ Karakter, Tanrı ve meleklerin bizi nasıl bildiğidir, itibar ise insanların bizim hakkımızda nasıl düşündüğüdür.”... *Thomas Paine*
- “İtibarımız, geçmiş tavır ve davranışlarımızın toplandığı esans şişesinin üzerindeki etiket ve markadır”... *Logan P. Smith*
- “Benim bir kuru itibardan başka neyim var bu dünyada kaybedecek?”... *N. Cumali*

Bu genel yaklaşımların ardından itibarın kavramsal çerçevesini irdelemeye devam edelim. İtibarın tanımı ele alındığında, sözlük anlamı ile kurumsal anlamı

arasında farklılıklar gözlenmektedir. Sözlük anlamıyla ele alındığında, itibarın daha çok “saygınlık” kavramıyla ilişkilendirildiği görülmektedir. İtibarın sözlük anlamında ön plana çıkan “saygınlık” kavramının, kurumsal itibar tanımında sadece alt başlık olabileceği görülmektedir.

Sözlüklerde yer alan itibar tanımına göz atacak olursak, kurumsal itibar genelinde incelenen tanımı kısmen içerdiğini gözlemleyebiliriz. Örneğin, Türk Dil Kurumu’nun güncel sözlüğünde itibarın tanımlaması şu şekildedir<sup>1</sup>; “Saygınlık, saygı gösterme, önem verme, onur, şeref”, “Borç ödemede güvenilir olma durumu, kredi”.

Kökeni Arapça “ubür” dan gelen itibar kelimesinin Meydan Larousse’a göre tanımı<sup>2</sup>; “Saygı görme, değerli olma hali”, “Dikkat, titizlik, itina”, “Bir şeyin gerçek olmayıp, varsayılan değeri”, “Ders alma, ibret alma”, “Göz önünde bulundurmak, dikkate almak”.

Yabancı sözlükler incelendiğinde ise itibar anlamına gelen “reputation” kelimesinin daha sınırlı bir anlama sahip olduğu gözlenmektedir. Kökeni 14. yüzyıla dayanan “reputation” kelimesi *reputacioun*’dan türemiştir. Latince ise, *reputation*, *reputatio*, *reputare* olarak geçmektedir<sup>3</sup>; “Şahısların, yerlerin veya diğer şeylerin iyi olduğuna dair insanların sahip oldukları fikir”, “Birinin veya bir şeyin kaliteli olduğuna dair oluşan genel kanı”.

Webster’in “Yeni Dünya Sözlüğü”ne göre ise itibar şu şekilde tanımlanmıştır<sup>4</sup>; “Kamuoyu, toplum ya da benzeri gruplar tarafından, lehte olup olmamasına bakılmaksızın, bir kişi ya da şeye gösterilen saygı”, “Lehte gösterilen saygı”, “Nam, farklılık”.

Kurumsal anlamda itibarın, “Bir örgütün geçmişteki eylemleri ve diğer önde gelen rakipleriyle karşılaştırıldığında önemli yapı taşlarının hepsine birden başvurusunu

---

<sup>1</sup> Türk Dil Kurumu, “İtibar”, **Büyük Türkçe Sözlük**, <http://www.tdk.gov.tr> (15 Kasım 2009),

<sup>2</sup> **Meydan Larousse**, “İtibar”, İstanbul, Milliyet Yayınları Cilt. 12 s. 5986

<sup>3</sup> **Macmillan Dictionary**, “Reputation”, <http://www.macmillandictionary.com> (15 Kasım 2009)

<sup>4</sup> Sedef Seçkin Büyük, “Güçlü İtibarın 10 Kritik Yararı Var”, **Capital Aylık İş ve Ekonomi Dergisi**, No: 2005/12, (Aralık 2005), s. 76

ifade eden geçmiş faaliyetleri ve gelecekteki beklentilerinin algısal temsili”<sup>5</sup> olarak ele alındığı ve aslında sözlük anlamından daha farklı anlamları ifade ettiği görülmektedir.

Reputaion Institute Başkanı ve aynı zamanda New York University Stern School of Business Yönetim Danışmanlık Programı Direktörü, Yönetim Profesörü Charles Fombrun, “Güçlü bir itibar; müşterileri, çalışanları ve yatırımcıları çekmek için bir mknastır” ifadesini kullanmaktadır.

Fombrun’a göre; bir örgütün birçok imajı vardır, ancak sadece bir tane itibarı vardır. İtibar, kurumun çok çeşitli sosyal paydaşlarına yönelik tüm imajlarının net değerlemesidir<sup>6</sup>.

İtibar, bir örgütün veya endüstrinin genel bir değerler dizisine dayanan güvenilirliği, itimada layık oluşu, sorumluluğu ve yeterliliği (gücü) hakkında çok sayıda kişisel ve kolektif yargıdan oluşmuş bir bütün olarak tanımlanmaktadır<sup>7</sup>.

Kurum itibarı, hedef kitlelerin kurum hakkındaki toplam fikirleridir; müşterilerin, yatırımcıların, çalışanların ve genel kamuoyunun kurum hakkındaki iyi veya kötü, güçlü veya zayıf gibi duygusal ve etkileyici tepkilerini ifade etmektedir<sup>8</sup>.

Yine benzer bir tanımlama ise şu şekildedir, kurumsal itibar, kurumun zaman içerisinde sosyal paydaşlarının gözünde oluşan bir değerdir. Sosyal paydaşların her biri kurumu önemli derecede etkileyebilir. Bu nedenle, bir kurumun itibarını yönetmek, o kurumun fiziksel olmayan varlıklarını yönetmenin entegre bir parçasıdır<sup>9</sup>.

İtibar, iyi ya da kötü, güçlü veya zayıf olabilir. İtibar, bir örgütün faaliyetlerine, geçmiş performansına, gelecek hedeflerine dayalı olarak kitlelerin ne hissettiğidir<sup>10</sup>. Fombrun, kurum itibarını “Bir örgütün geçmişteki eylemleri ve önde gelen rakipleriyle karşılaştırıldığında önemli yapı taşlarının hepsine birden başvurusunu

---

<sup>5</sup> Charles J. Fombrun, **Reputation: Realizing Value from the Corporate Image**, Cambridge, MA Harvard Business School Press, 1996, s.72

<sup>6</sup> Charles J. Fombrun, “İtibar Aynadır”, **Sabah Business**, No:1, Mart 2003, s. 14.

<sup>7</sup> Fombrun, a.g.e., s.14.

<sup>8</sup> Fombrun, 1996, s.71

<sup>9</sup> K. Weigelt, C. Camerer, “Reputation and Corporate Strategy”: A Review of Recent Theory and Application”, **Strategical Management Journal**, No:9, 1988, s. 443.

<sup>10</sup> Fombrun, 1996., s.71

ifade eden gelecekteki beklentilerinin algısal temsili” olarak tanımlarken, itibarın algıya dayanan bir kavram olduğunu da belirtmektedir.

İtibar, fiziksel olmayan (intangible) bir değerdir. Oluşturulması ve geliştirilmesi zordur, ancak çok kolay zarar görebilir ve zedelenir. CEO’ların %94’üne göre itibar, bir kurumun stratejik iş hedeflerini başarımında oldukça önemli bir etkidir<sup>11</sup>.

Sonuç olarak şunu söyleyebiliriz ki, itibar kurumların en önemli sermayesidir. İtibar, daha fazla müşteriye, nitelikli ve kuruma güvenen çalışanları, yatırımcıların güvenini ve toplumsal desteği beraberinde getiren fiziksel olmayan bir değerdir. İtibar, paydaşların kendi arasında ve örgüt ile paydaşlar arasında oluşan, geçmiş ve gelecekte yapılacak eylemleri de içine alan karmaşık bir etkileşim ağının sonucunda oluşmakta ve rakiplere karşı bir rekabet avantajı yaratmaktadır.

## **2.2. KURUMSAL İTİBARIN ÖNEM KAZANMASINA NEDEN OLAN FAKTÖRLER**

Bir kurumun tüm sosyal paydaşlarının her birinin algıladığı imajların ortak paydasından ortaya çıkan kurumsal itibarın, kuruma rekabetçi avantaj sağlayacak stratejik bir önemi vardır. Bu sebeple, kurumla ilgili tüm sosyal paydaşlarda mevcut bulunan ortak algının stratejik olarak ele alınıp değerlendirilmesi ve kurumun itibarının iş hedefleri doğrultusunda yönetilmesi gereği ortaya çıkmaktadır. Kurumun geleceğiyle özdeşleşen ve stratejik bir faktör olan kurumsal itibarın önem kazanmasına neden olan etkenler aşağıdaki gibidir<sup>12</sup>:

### **2.2.1. Bilgiye Ulaşılabilirlik**

Bilgi kaynaklarının, medya, yayın kanalları, internet gibi ortamlarla anlık bilgi aktarımlarının çoğalması ve yaygınlaşması, kamuoyunun ürün ve hizmetlerin kalitesini ayırt etmesinin zorlaştığı bir ortam yaratmaktadır. Bu durum, kurumların diğerlerinden

---

<sup>11</sup> Charles J. Fombrun and M. Shanley, “What’s in a name? Reputation –Building and corporate strategy”, **Academy of Management Journal**, 1990, No:33, s. 233.

<sup>12</sup> Reputation Institute, What is Corporate Reputation, 2002, [www.reputationinstitute.com](http://www.reputationinstitute.com), (21 Nisan 2009)

farklılaşması için kendilerini rakiplerinden farklı kılacak ve rekabetçi avantaj yaratacak iletişim stratejilerine olan ihtiyacını arttırmaktadır. Bu da, kurumsal itibar olarak tanımlanan, fiziksel olmayan, soyut ancak araştırmalarda çeşitli ölçümlene yöntemleri ile tespit edilen kavramı beraberinde getirmektedir.

### **2.2.2. Küresel Liberalleşme**

Büyümekte olan milletlerarası ekonomik rekabet, çeşitli kültür özelliklerini ön plana çıkaran yerel pazarların açılmasına yol açmaktadır. Bu pazarlarda rekabet edebilmek, yerel yönetimler ve tüketiciler nezdinde olumlu algılamalar yaratmak için de kurumsal itibar gibi sistematik yollar bulma ihtiyacı ortaya çıkmaktadır.

### **2.2.3. Ürün Fazlalığı**

Yerel ve bölgesel ekonomik pazarların birleşmesi, örgütler üzerinde ürün ve hizmetlerini küreselleştirme yolunda zorlayıcı bir etki yaratmaktadır. Dünyanın dört bir yanına ulaşabilmek ve daha fazla rekabet gücü elde edebilmek için, daha önce hiç olmadığı kadar reorganizasyonlar, şirket evlilikleri ve birleşmelerin ortaya çıktığı görülmektedir. Bu nedenle, günümüzde kurumlar, sadece ürün ve fiyat gibi kriterleri içine alan gözle görülebilen varlıklarla değil, kurumsal itibar gibi fiziksel olmayan, soyut ve duygusal faktörlerle değerlendirilmektedirler.

### **2.2.4. Media-Mania**

Son yıllarda medyanın olağanüstü bir statü kazanarak etkileme gücünü perçinlediği ve sadece bilgi iletmenin ötesinde, halkın güvenini de yönlendirici bir rol oynamaya başladığı gözlenmektedir. Bu durum doğrultusunda, örgütlerin üst düzey yöneticileri de medyanın, kurumları üzerindeki bu etkisini olumlu yöne çekebilmek için kurumları hakkında kamuoyundaki algılamayı yönetme görevini üstlenmenin önemini kavramaktadır.

### **2.2.5. Reklam Kirliliği**

Görsel, işitsel ve elektronik ortamlardaki reklamlar aracılığı ile bireylere sürekli olarak mesaj iletilmesi sonucu, her geçen gün daha fazla mesajla yüklenen

toplumlar, artık mesaj içeriklerine dikkat etmemektedir. Reklamların eski etkisini kaybetmesi, örgütlerin rakiplerinden sıyrılıp, farklılık yaratma ve algılamayı etkilemek için başka araçları kullanma gereğini ortaya çıkarmaktadır.

### 2.3. KURUMSAL İTİBAR, KİMLİK, İMAJ VE MARKA İLİŞKİSİ

Soyut bir değer olan itibar, bir örgütün faaliyetleri ve eylemleri hakkında beklentileri ve geçmişin yansımalarını içermektedir. Aynı zamanda kurumun bütün hissedarları, yatırımcıları, müşterileri, çalışanları, ortakları, satıcıları, medya, finans uzmanları, özel çıkar grupları, politikacılar, sendikacılar vb. tarafından benimsenen görüşlerin toplamıdır<sup>13</sup>.

Kurumsal itibar kavramı genellikle kurumsal kimlik, imaj ve marka gibi yine bir kurum için önemli sayılan kavramlarla birlikte anılmakta, bazen de bu kavramların birbirine karıştırıldığı gözlenmektedir. Kurumsal itibar, kimlik, imaj ve marka kavramları birbirleriyle ilişkili olmakla birlikte, aslında birbirlerinden oldukça da farklıdır.

Özellikle de marka, imaj ve itibar kavramlarının sıkça birbirleriyle karıştırıldıkları görülmektedir. Bu karışıklığa *Reputation Institute* şöyle bir açıklık getirmiştir<sup>14</sup>:

“ Bu kavramlar birbirlerinden oldukça farklıdır. Marka, kurumları rakiplerinden müşterileri ile birlikte ayırtıracak bir etikettir. Bir örgüt, ürün ve hizmetleri için ayrı ayrı markalar oluşturabileceği gibi kurumun bütünü için tek bir marka da seçebilir.

İmaj ise, yaklaşık 40 senedir kullanılmakta fakat yanlış kullanılmaktadır. İmaj, kurumun, dükkanın, markanın veya ürünün özel bir kişi ya da grupta yarattığı toplam uyarıcı değerdir. İnsanların reaksiyon gösterdikleri birçok imaj vardır. İki kişi aynı imaja sahip değildir, çünkü yaşam değerleri, deneyimleri,

---

<sup>13</sup> Ayla Okay, “Halkla İlişkilerde İtibar Yönetimi”, 2. Ulusal İletişim Kongresi, İstanbul, 2. Ulusal İletişim Kongresi Bildiri Kitapçığı, 2001, s. 627

<sup>14</sup> Reputation Institute, 2002

geçmişleri ve ihtiyaçları birbirinden farklıdır. Bu da, algılama, düşünme ve hissetme gibi interaktif insan süreçlerinde farklılıklara yol açar.

Sonuç olarak; bir kurum birçok farklı imaja ve birçok markaya sahip olabilir. Kurumsal itibar ise bunun tersine, çalışan, müşteri, yatırımcı, medya ve kamuoyu gibi bir bütünü oluşturan öğeler için kurumun baştan aşağı çekiciliğine işaret eder. Kurumsal itibar, insanların kurumla ilgili zihinlerinde yer alan birçok imajı birleştirir ve kurumun statüsüne ve prestijine taşır.”

### **Kurumsal Kimlik**

Kimlik, bireyin kendi kendisi, davranışları, ihtiyaçları, motivasyonları ve ilgileri belirli ölçülerde tutarlılık gösteren, kendi kendine sadık, diğerlerinden ayrı ve farklı bir varlık gibi algılanmasını içeren bilişsel ve duygusal nitelikte, bileşik bir zihinsel yapıdır<sup>15</sup>.

Kurum kimliği, bir kurumun uzun dönemde stratejik olarak planlanmış amaçlarına ulaşabilmesi, arzu edilen imaja sahip olabilmesi için, kendini ve kurum felsefesini çalışanlarına, müşterilerine, ortaklarına ve topluma tanıtmak için kullandığı tüm metotların toplamının tek bir güç yaratacak şekilde birleştirilmesi, kullanılması ve bunun yansımasıdır<sup>16</sup>.

Her örgüt bir kimliğe sahiptir. Kurum kimliği, rekabet ortamında örgütün ayırt edilmesine yardımcı olabilecek bir bireysellik anlayışının da göstergesidir<sup>17</sup>.

Örgütlerin bir kimliğe ihtiyaç duymalarının başlıca nedenleri, kurum içerisinde çalışanların kurum ile bütünleşmesini sağlamak, kurum dışında ise, diğer kuruluşlardan, rakiplerden ayırt edilmek ve onlardan sıyrılabilmektir<sup>18</sup>.

---

<sup>15</sup> Nuri Bilgin, **İnsan İlişkileri ve Kimlik**, İstanbul: Sistem Yayıncılık, 1996, s.182

<sup>16</sup> Mehmet Ak, **Firma/Markalarda Kurumsal Kimlik ve İmaj**, İstanbul: Işıl Ofset, 1998, s.19

<sup>17</sup> T.C. Melewar and Adrian R. Wooldridge, “The dynamics of corporate identity: A review of a process model”, **Journal of Communication Management**, Vol. 5, No.4, 2001, s. 328

<sup>18</sup> Ayla Okay, **Kurum Kimliği**, İstanbul: MediaCat Yayınları, 2005, s.39

Kurum kimliği faaliyetlerinin sonucunda meydana gelen durum ise, kurumun imajını oluşturmaktadır. İmaj, kurumların üzerinde durdukları ancak bir kurum kimliği oluşturulmadan elde edilemeyecek olan bir değerdir<sup>19</sup>.

Kurumsal itibar ve kurumsal kimlik birbirlerinden farklı fakat birbirinden tamamen bağımsız olarak da dūřünülemeyecek kavramlardır. İtibar, hem iç hem de dış hedef kitlenin bir ũrünü durumundayken, kurum kimliği sadece i hedef kitle tarafından tasarlanan bir kavramdır<sup>20</sup>.

### **İmaj**

Kurumsal imaj, kamuya sunulan kişiliğin, kamu tarafından nasıl algılandığıdır<sup>21</sup>. Diğer bir deyişle kurum imajı, kurumun dışarı yansıttığı gōrüntü olup, kurumun kamuoyu ile olan ilişkilerinde önemli bir role sahiptir<sup>22</sup>.

Kurumsal imaj, kurum kimliği etkilerinin çalışanlar, hedef grupları ve kamuoyu üzerindeki neticesidir ve dōrt ana noktayı kapsar; kurum hakkındaki dūřünce, kurumun tanınırlığı, kurumun prestiji ve kurumun rakipleriyle karışlaştırılabilirliği. Kurumsal imaj, kurum kimliği oluşturma çabalarının neticesinde meydana gelmektedir<sup>23</sup>.

İmaj ve itibar kavramları birbirine oldukça yakın kavramlar olarak karşımıza çıkmaktadır. İmaj ile ilgili genel eğilim, itibardan daha fazla dikkat gerektirdiğidir. Ancak özellikle iyi yōnetimlerde ve pazarlama stratejilerinde genellikle itibar ve imaj arasında değer bakımından çok fazla farklılık yũklenmektedir. İmaj ve itibar arasındaki farkı açıklayan bira gōrũř bulunmaktadır<sup>24</sup>;

---

<sup>19</sup> Okay, a.g.e., s.40

<sup>20</sup> Paul A. Argenti, **Corporate Communication**, Fourth Edition, Irwin/McGraw-Hill, 2005, s. 71

<sup>21</sup> Filiz B. Petekoğlu, "Kurum İçi İletişim ve Kurumsal İmaja Katkısı", **Marmara İletişim Dergisi**, No.4, Ekim 1993, s. 203

<sup>22</sup> Aydemir Okay, "Kurum Kimliği ve Kurum İmajı", **MediaCat Dergisi**, No.7, Say.55, Ağustos 1999, s.57

<sup>23</sup> Ayla Okay, a.g.e., s.245

<sup>24</sup> PRinfluences, Image and Reputation – two misunderstood siblings that need beter management, 2003, <http://www.prinfluences.com>, (10 Haziran 2009), s.1

**Tablo 2.1.**  
**İmaj ve İtibar Kavramlarının Karşılaştırılması**

| <b>İmaj</b>                                                                                                                                                               | <b>İtibar</b>                                                                                                                                                         |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <u>İnşa edilir</u><br>İmaj oluşturmak ve onu sürdürmek zorundasınız. Bu inşa edilen imaj daha çok diğerlerine göstermek içindir.                                          | <u>Kazanılır</u><br>İtibar, zamanla gerçekleştirilen faaliyetler sonucu kazanılan bir değerdir. Bu, daha çok insanların sizde ne gördüğü ya da sizden ne anladığıdır. |
| <u>Maliyettir</u><br>İmajı oluşturmak ve projelendirmek bir maliyettir. Daha iyi bir imaj daha fazla maliyete sebep olur.                                                 | <u>Değerdir</u><br>Kazanılmak zorunda olduğu için itibar bir değerdir.                                                                                                |
| <u>Hızlıdır</u><br>İmaj bağımsızdır. Tatmin edici pazarlama trendleri hızla değiştirilebilir.                                                                             | <u>Dikkat gerektirir</u><br>İtibar, insanların, faaliyetlerin ve kazanılmasında rol oynayan tüm aktörlerin bir arada bulunduğu karmaşık bir yapıdır.                  |
| <u>Fırsatçıdır</u><br>Pazarın eğilimleri üzerine avantaj yakalamak açısından imajın hızlı ve sık sık değiştirilmesi sağlanarak, pazarın fırsatlarından yararlanılmalıdır. | <u>Gayretlidir</u><br>İtibar, daha çok kendini güvenceye almaktır. İtibar, çabalarını aile şirketi gibi olabilmeye adar.                                              |

**Kaynak:** PRinfluences, Image and Reputation – two misunderstood siblings that need better management,, s.1

Kurumsal itibar ve imaj arasındaki farkı daha net anlatan bir başka tanımlama da şu şekildedir<sup>25</sup>:

“Bir kurumun birçok imajı vardır, ancak sahip olduğu tek itibar vardır. İtibar, kurumun çok çeşitli sosyal paydaşlarına yönelik tüm imajlarının net değerlemesidir.”

### **Marka**

Farklı kurumlar tarafından üretilen ürünlerin çoğu tüketiciler için aynıdır veya benzerdir. Örneğin, benzin aynı benzin, su aynı sudur, bu tür ürünlere farksız ürün denir. Eğer kurumlar bu tür farksız ürünlerde farklılık yaratabilirse, o zaman tüketici için tercih edilebilir bir yol geliştirilmiş olur. Marka ile tüketici ilişkisine bakıldığında,

<sup>25</sup> Charles J. Fombrun, 2003, s.14

markalar sadık müşteriler yaratır. Tüketicilerin bazı ürünleri diğerlerine tercih etmesinin sebebi kurumun marka ile farkındalık yaratmasıdır<sup>26</sup>.

Marka ile çevreye verilen mesaj, kurum kimliğini de içine alan bir mesajdır. Marka, ne söylediğimiz, nasıl görüldüğümüz ve ne yaptığımızın bir birleşimidir. Bu nedenle, çatısı altında bulunduğu itibarı etkilemektedir<sup>27</sup>. Aynı ürün ya da hizmeti sunan iki farklı kurumdan birinin öne çıkması o kurumun markasının tüketicide yaratmış olduğu imajla ilgilidir, marka imajının geri dönüşümüyle birlikte de itibar oluşmaktadır.

Görüldüğü gibi marka veya kurumsal imaj, kurumun itibar kazanabilmesi ve kazandığı itibarı sürdürebilmesi açısından bir taktiktir. Öte yandan itibar ise, kurumun nasıl görünmek istediğine yönelik bir stratejidir<sup>28</sup>.

Sonuç olarak, bir örgüt birçok farklı markaya ve imaja sahip olabilmektedir. Kurumsal itibar ise, bunun tersine, çalışan, müşteri, yatırımcı, medya ve kamuoyu gibi bir bütünü oluşturan öğeler için kurumun baştan aşağı sahip olduğu çekiciliğe işaret eder. Kurumsal itibar, sosyal paydaşların bir kuruma yönelik algı ve tecrübeleridir. Aynı zamanda kurumsal kimliği, markayı ve imajı çatısı altında toplayan bir şemsiyedir. Kurum kimliği, örgüt tarafından oluşturulur ve çalışanların bu kimliği benimsemeleri neticesinde, kurumun markaları aracılığı ile müşterilere aktarılmaktadır. Aktarılan bu unsurlar, müşterilerin deneyimleriyle örtüştüğünde, arzu edilen imaj yaratılmış olur. Bu durum, kuruma ait bir değer yaratmakta ve uzun vadede itibarın kazanılması ve sürdürülmesine katkı sağlamaktadır.

## 2.4. KURUMSAL İTİBAR VE SOSYAL PAYDAŞ BEKLENTİLERİ

Günümüzde örgütler, toplumu oluşturan birçok farklı kesimle ilişki içindedir ve başarıları bu öğelerle olan ilişkilerinin iyi yönetilmesine bağlıdır. Literatürde bu konuyu açıklayan kavrama “paydaşlar” (stakeholders) adı verilmektedir. Paydaş, kurumun ilişkide olduğu ve kurumun faaliyetlerinden etkilenen, aynı zamanda kendi

---

<sup>26</sup> Ayda Soydaş Uzunçarşılı,, "Global İşletmelerde Kurum Kimliği ve Kurumsal Marka" **Çok Kültürlü Ortamlarda Halkla İlişkiler**, Kurumsal İletişim ve Yönetim, Der: P.Eraslan Yayınoğlu, İstanbul Ticaret Üniversitesi Yayınları, Yayın No:11, İstanbul, 2005, s.45-46

<sup>27</sup> Fiona Gilmore, **Marka Savaşçıları**, Fevzi Yalım (çev.), İstanbul: MediaCat yayınları, 2003, s.206

<sup>28</sup> PRinfluences, a.g.e., s.2

faaliyetleriyle de kurumu etkileyen tüm toplumsal taraflardır. Bir başka ifade ile paydaşlar, örgütlerden çıkarları olan bireyler ve kurumlardır<sup>29</sup>.

Sosyal paydaş, organizasyonel amaçların başarılmasını etkileyen ve başarısından etkilenen bir grup veya kişidir. Geçen zamanla birlikte, örgütlerin ilişki içerisinde bulunduğu bu sosyal tarafların sayısı artmış ve ilişkileri de oldukça karmaşık bir hal almaktadır. Kurum dışı gruplarla ne kadar güçlü ilişkiler kurulursa, ortak hedeflerin gerçekleştirilmesi o kadar kolaylaşır, aksi halde ilişkiler kötüleştikçe ortak hedeflere ulaşılması da zorlaşır<sup>30</sup>.

Kurum itibarı, bir örgütün bütün pay sahipleri ile geliştirdiği hem rasyonel, hem de duygusal “net imajın” tanımıdır. Kurum imajını idare etmek, geniş ve stratejik bir bakış açısını gerektirmektedir, çünkü kurum imajı çok yönlü bir bileşiktir; algılamalardan ve çeşitli hissedar grupların beklentilerinden meydana gelmektedir. Her bir grubu oluşturan sosyal paydaşlar, diğer paydaşların hepsini etkilemekte ve kendisi de diğerlerinden etkilenmektedir<sup>31</sup>.

Paydaşların bölümlendirilmesi çeşitli şekillerde olabilmektedir. En sık karşılaşılabileceğimiz bölümlendirme, paydaşları “kurum içi paydaşlar” ve “kurum dışı paydaşlar” olarak sınıflandırmaktadır. Kurum içi paydaşlar; kurucu ana sahipler, hissedarlar, yatırımcılar, yöneticiler ve çalışanlardan oluşmaktadır. Kurum dışı paydaşlar ise, toplum, hükümet, müşteriler, tedarikçiler ve rakiplerden oluşmaktadır<sup>32</sup>.

Paydaşların, örgütlere ilişkin algıları, günümüzün rekabetçi ortamında örgütlerin devamlılığını önemli derecede etkilemektedir. Bireylerin, diğer kişilerin kendisine ilişkin algılarını izleme ve kontrol etme girişimleri olduğu gibi, sürekli etkileşim halinde olduğu kurumlar hakkında da belli izlenimleri bulunmaktadır. Paydaşlar, etkileşim içinde oldukları kurumlar hakkında beklentilere sahiptir. Paydaş izlenimi, bu beklentilerin kurum tarafından ne ölçüde karşılandığı, kurumların

---

<sup>29</sup> R. Edward Freeman, **Strategic Management: A Stakeholder Approach**, Boston: Pitman, 1984, s.14

<sup>30</sup> Freeman, a.g.e., s.14

<sup>31</sup> Ayla Okay, *Halkla İlişkilerde İtibar Yönetimi*, s.629

<sup>32</sup> Coşkun Can Aktan ve Deniz Börü, “Kurumsal Sosyal Sorumluluk”, **Kurumsal Sosyal Sorumluluk, İşletmeler ve Sosyal Sorumluluk**, C. Can Aktan ve Deniz Börü (Ed.), İstanbul: İGİAD Yayınları, 2007, s. 14

paydaşları memnun edip etmediğinin, paydaşlar tarafından değerlendirilmesi sonucunda oluşmaktadır<sup>33</sup>.

Örgütler, iş hedeflerine paralel sosyal ortaklarını doğru tanımlayabildikleri sürece uzun yaşamaktadır. Bu ortak yaşam sırasında sosyal ortakların nabzını ölçmek, kurumların geleceklerini iyi yönetebilmelerini sağlayabilmektedir<sup>34</sup>.

Kurumsal itibar, zor edinilebilecek, ancak kolay yitirilebilecek bir değerdir. Bu kadar kırılğan ancak bir o kadar da etkili bir değeri doğru yönetmek için ilgili sosyal paydaşların beklentilerini ve itibar içindeki yerlerini öğrenmek ve analiz etmek gerekmektedir<sup>35</sup>.

Her bir paydaşın beklentileri, memnuniyet dereceleri ve kuruma etkileri birbirinden farklı olabilmektedir. Fombrun'un paydaş yaklaşımına göre, etkin kurum itibarı, aşağıdaki yedi paydaş grubuyla az ya da çok sağlıklı ilişkiler kurulmuş olmasına bağlıdır. Bunlar<sup>36</sup>;

- Müşteriler
- Rakipler
- Halkın büyük bir bölümü
- Yatırımcılar
- Yerel toplum
- Çalışanlar
- Hükümet

---

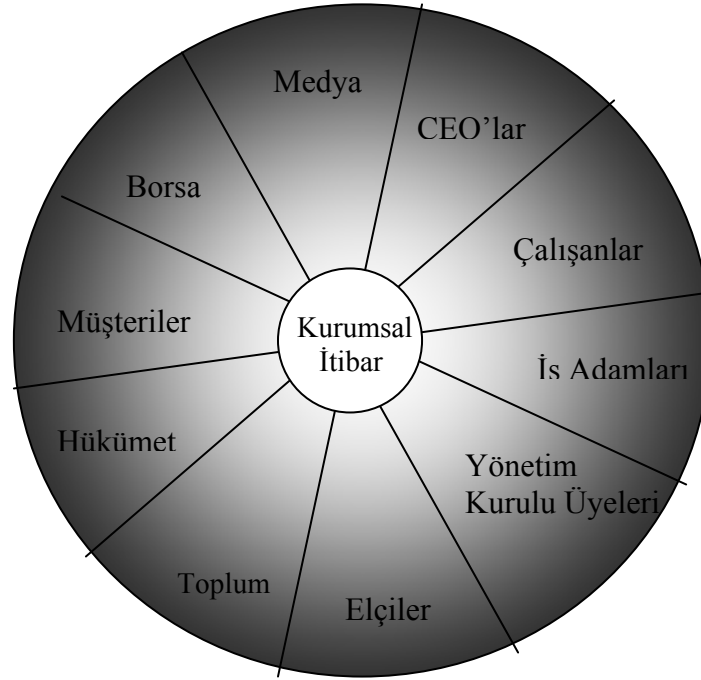
<sup>33</sup> Gözde Yılmaz, "Çokuluslu İşletmelerde İzlenim Yönetimi ve Kurumsal İmaj Oluşumuna Katkısı", **Çok Kültürlü Ortamlarda Halkla İlişkiler, Kurumsal İletişim ve Yönetim**, Pınar Eraslan Yayınoglu (Ed.), İstanbul: İstanbul Ticaret Üniversitesi Yayınları, Temmuz 2005. s. 133

<sup>34</sup> Salim Kadıbeşegil, **İtibar Yönetimi**, 3. Basım, İstanbul: Kapital Medya Hizmetleri, 2007, s.267

<sup>35</sup> Davis Young, **Building Your Company's Good Name: How To Create and Protect The Reputation Your Organization Wants & Deserves**, Amacom, 1996, s.34

<sup>36</sup> Fombrun, 1996, s. 59

Fombrun'un paydaşlar grubunu da içine alan ancak daha geniş kapsamlı bir sınıflandırma da *Kurumsal İtibar 360° Perspektifi*'dir<sup>37</sup>;



Şekil 2.1. Kurumsal itibar / 360° Perspektifi

**Kaynak:** Burson-Marsteller, "Maximizing corporate reputation", on-line report in conjunction with Wirthlin Worldwide, 1998, s.3

Bu modelde, kurumsal itibarı etkileyen tüm sosyal paydaşlara 360° perspektifinden bakılmakta ve tüm sosyal paydaşların itibar üzerindeki etkisi, birbirleriyle etkileşimi de baz alınarak incelenmektedir. Modele göre, her sosyal paydaşın kurum itibarının oluşturulması üzerinde farklı etkileri mevcuttur.

Kurumsal itibar, kurumun zaman içerisinde sosyal paydaşların gözünde görülen ve düşünceleri ile cümlelerinde ifade edilen yansımasıdır. Sosyal paydaşların her biri kurumu önemli derecede etkileyebilmektedir. Bu nedenle bir kurumun itibarını yönetmek, o kurumun elle tutulamayan değerlerini, özellikle sosyal paydaşlar nezdinde yönetmenin entegre bir parçasıdır<sup>38</sup>. Her bir sosyal paydaşın ihtiyaç ve beklentilerinin

<sup>37</sup> Burson-Marsteller, "Maximizing corporate reputation", on-line report in conjunction with Wirthlin Worldwide 1998, <http://www.burson-marsteller.com> (19 Haziran 2009), s.3

<sup>38</sup> K. Weigelt and C. Camerer, a.g.e, s. 443.

doğru tespit edilmesi, kurumsal itibarın yönetilmesi için önem teşkil etmektedir. Bu beklentileri karşılayabilmek için dikkat edilmesi gereken ayrıntıları şu şekilde özetleyebiliriz<sup>39</sup>:

- **Sosyal paydaşların önemli kararları her zaman güven üzerine kuruludur:** Sosyal paydaşın güvenini kazanan eylemler ve politikalar her zaman iyi itibar yaratmaktadır. Kurumun iletişiminden daha önemli olan şey, bir itibar özünün olmasıdır. Bu öz olmadığı zaman, modern halkla ilişkilerin ya da reklamın ya da tanıtımın teknikleri faydasız ve değersizdir. Güvendiğimizi satın alırız. Hisse yatırımı yaparken neye güveniyorsak onu alırız. Örneğın Coca-Cola, Wal-Mart ve Merck gibi birçok kurum, Fortune'un En Beğenilen Şirketler Listesi'nde en cazip yatırım yapılacak şirketler olarak yer almaktadır.

- **İyi bir itibar sahibi olmak uzun vadeli yatırım ve emek gerektirir:** İyi bir itibar sahibi olmak için kurumun bu kavrama uzun vadede yatırım yapması ve üzerinde çalışması gerekmektedir. Sosyal paydaşların beklentilerini karşılamak için kurumun itibarı üzerine odaklanmak ve uzun vadeli düşünmek gerekir.

- **İyi bir itibar hem yönetimin hem de kurumla ilgili tüm kitlenin sorumluluğundadır:** Kurumun tamamı, gerek çalışanlar gerekse de yönetim, itibar ilişkilerinin meydana gelmesinde rol oynamaktadır. Kurum bünyesinde bulunan herkesin aksiyonları, o kuruma ait sosyal paydaşların algılamalarını yüksek derecede etkilemektedir. İtibar, kurumun tüm ekibinin entegre aksiyonları ile başarılı bir yolda ilerleyebilmektedir.

- **İyi bir iç itibarı olmayan bir kurumun, iyi bir dış itibarı da olmaz:** Bir kuruma ait birçok sosyal paydaş grubu bulunmaktadır. Ancak, itibarın en önemli grubu çalışanlardır. Dışarıdaki kitlenin kuruma ait güvenini oluşturmak için öncelikle o kurumun çalışanlarının inancını geliştirmesi gerekmektedir. İyi veya kötü, kendi çalışanlarınız kurumla ilişkilerinde hep aynı sesi çıkaran grup olacaktır. Eğer çalışan kitle kurumuna güvenmiyorsa bunu herkesle paylaşır, o kurumun itibarını yıpratır ve işe zarar verebilir.

---

<sup>39</sup> Davis Young, a.g.e., s.11

- **İtibarı oluşturmak uzun bir süreçtir, ancak yıkmak sadece bir an alır:**

İtibar çok önemli, bazen değeri biçilemeyen bir varlıktır ve korunup yönetilmesi gerekmektedir. Uygun olarak yönetilmiş, iyi isim ve itibar her geçen yıl değer kazanarak büyür. Kurumsal itibar çalışanlar, müşteriler, tedarikçiler, dağıtıcılar, rakipler ve kamuoyunun kurumla ilgili genel tahminlerini kapsamaktadır. Anahtar nokta, tabii ki, itibarın algılamalardan meydana gelmesidir, yani diğerlerinin sizi nasıl gördüğüdür. Çünkü itibar doğrudan herhangi birinin kontrolünde değildir ve yönlendirilmesi zordur<sup>40</sup>. Kurumsal itibar zor edinilebilecek, ancak kolay yitirilebilecek bir değerdir. Bu kadar kırılğan ancak bir o kadar da etkili bir değeri doğru yönetmek için ilgili sosyal paydaşların beklentilerini ve itibar içindeki yerlerini öğrenmek ve analiz etmek gerekmektedir<sup>41</sup>.

Bir kurumun sosyal paydaşlarını 10 başlık altında toplamak mümkündür<sup>42</sup>;

#### **2.4.1. Çalışanlar**

Çalışanlar, birbirinden farklı birçok insanı bünyesinde barındıran bir paydaş grubudur. Yönetim kurulundaki idareciler, işçiler, kurum içinde üretim, hizmet, idare gibi farklı işlevlere katkıda bulunanların hepsi, çalışanlar topluluğunun birer üyesidir. Bir kurum, ancak herkesin enerjisi aynı hedefe yöneltildiğinde en iyi performansını ortaya koyabilmektedir<sup>43</sup>.

Özellikle 1980'lerden sonra, kurumlar dış hedef kitleler üzerinde olumlu ve geçerli bir imajın oluşturulabilmesi için, öncelikle iç hedef kitleye yani çalışanlara ulaşmanın gerekli olduğunu görmeye başlamışlardır. Yapılan tüm araştırmalar, başarılı ve köklü kurumların ortak özelliklerinin, çalışanlarına ve onlarla iletişime verdikleri değer olduğunu göstermektedir<sup>44</sup>.

Kurumsal itibarın yönetimi “içeride” başlar. Hedef, her bir çalışanın kendi çevresinde o şirketin elçiliğini yapacak düzeyde bir performans gösterebilmesidir. Bu

---

<sup>40</sup> Fombrun, 1996, s.56

<sup>41</sup> Young, a.g.e., s.34

<sup>42</sup> Arın Dörtok, **Kurumsal İtibarımızdan Kaç Sıfır Atabilirsiniz**, İstanbul: Rota Yayınları, 2003, s.63

<sup>43</sup> Alison Theaker, **Halkla İlişkilerin El Kitabı**, Murat Yazıcı (çev.), İstanbul: MediaCat Yayınları, 2006, s.229

<sup>44</sup> Hikmet Seçim ve Diğerleri, **Halkla İlişkiler**, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları, 2000, s. 70

performans, talimatlarla sağlanamayacağına göre, yönetim ile çalışanların beklentileri arasında ilişki ve bilgi köprüleri oluşturmak ve bu alanlara yatırım yapmakla mümkün olmaktadır<sup>45</sup>. Bu da, çalışanların aslında ne derece önemli bir paydaş olduğunu göstermektedir.

Çalışan beklentisi, öncelikle maddi yönden belli bir seviyeye ulaşmaktır. Ancak bu beklentinin tatmin edilmesinin ötesinde, çalışanlar ekonomik anlamdaki refah durumundan çok, çalışma ortamındaki yaşam kalitesine önem vermektedir. Örgütlerin çalışanlarına sağladığı sağlık, eğitim konusundaki olanaklar, iç iletişimi güçlendirmek için düzenlenen gezi, piknik, yemek, terfi olanakları ve yönetime katılma hakkı gibi motivasyonu artırıcı unsurlar, mutlu çalışanlar yaratma konusunda son derece önem taşımaktadır<sup>46</sup>.

Çalışanlar, kuruma olan inançlarını kaybettikleri zaman, kurum da ismini kaybeder. Belli bir derecede oluşan algılamalar, çalışanların kurum hakkında ne söyledikleri temeline dayanmaktadır. Bu yüzden, çalışanlar itibar eşitleri arasında ilk sırada yer almaktadır. Yine bu sebeple çalışanlar, kurumla ilgili bilgileri, doğrudan kurumdan almalıdırlar<sup>47</sup>.

Piyasanın kuruma yönelik tutumu gibi, çalışanların da iş yerine yönelik davranış ve tutumları ölçülebilmektedir. Eğer, bu durum ve davranışlar olumlu ise, çalışanlar bilinçli ya da bilinçsiz olarak çeşitli hissedarlar, mevcut ve potansiyel müşteriler arasında kurumun itibarına olumlu katkıda bulunurlar. Eğer çalışanların, çalıştıkları kurum ile ilgili görüşleri olumlu değilse, bu tutum ve davranış farkında olmadan müşteri kaybına ve abartılı reklam kampanyalarının etkisinin sıfırlanmasına neden olmaktadır<sup>48</sup>. Kurumların, çalışanların nezdinde ki itibarı, kurumun çalışanlarla etkili iletişim politikasıyla mümkündür. Bu doğrultuda, çalışanların kurumsal faaliyet ve politikalarından haberdar olmasını sağlayacak ve onları bilgilendirecek bir sistemin kurulması, yönetimin, her ay farklı bir çalışan grubuyla birebir iletişim etkinliklerini

---

<sup>45</sup> Kadıbeşegil, a.g.e., s.292

<sup>46</sup> Billur Ülger, **İşletmelerde İletişim ve Halkla İlişkiler**, İstanbul: Der Yayınları, 2003, s.70

<sup>47</sup> Young, a.g.e., s. 34

<sup>48</sup> Prema Nakra, "Corporate reputation management: "CRM" with a strategic twist?", **Public Relations Quarterly**, Vol. 45 No.2, 2000, s.36

ayarlaması ve çalışanların başarılarını takdir eden uygulamalara yer vererek, geri bildirim alınması önemlidir<sup>49</sup>.

### **2.4.2. Müşteriler**

Rekabetin kıyasıya yaşandığı günümüzde, örgütlerin en önemli varlıkları müşteriler olarak kabul edilmektedir. Kurumların ayakta kalabilmeleri, pazarda bir yer edinebilmeleri ve tutunabilmeleri müşteriler çerçevesinde gerçekleşmektedir. Dolayısıyla, müşteri kurumun can damarı, yaşam kaynağı olarak kabul edilmekte ve önemli bir sosyal paydaş grubunu oluşturmaktadır.

Müşteriler, saygı duydukları kurumların üretmiş oldukları ürünlerden, az bilinen rakiplerine kıyasla, kalite ve güvenilirlik beklerler; kurumların ürün ve hizmetleri hakkında söylediklerinin gerçeği yansıtmasını, yani güvenilir olmasını ve kurum faaliyetleri sonucu tatmin edilmeyi beklemektedirler<sup>50</sup>.

Müşterilerin ne düşündüğü ve beklentilerinin ne olduğu bilinmek zorundadır. Müşteriler, kurumun ne yaptığını, neden yaptığını ve yaptıklarının onlar için ne anlama geldiğini bilmeye ihtiyaç duyarlar. Müşteriler güven duydukları kurumlarla iş yapmaktadırlar. Düzenli, emin, çift taraflı bir iletişim, iyi ve güven yaratan bir ilişkinin ana kriteridir. Müşteriyi bilgilendirmek, güven kazanmanın ve iş yapmanın temelini oluşturmaktadır<sup>51</sup>.

### **2.4.3. Yatırımcılar**

1980'ler sonrasında, gelişme süreci içerisine giren küreselleşme stratejilerinde "kurumsal itibar" en önemli stratejik yönetim unsurları arasında değerlendirilmiştir. Yabancı yatırımcıların gittikleri ülkelerde işbirliği arayışlarının odağında hep itibarlı kurumlar yer almaktadır. Bu yatırımcılar, birlikte iş yapmayı planladıkları yerel kuruluşları, "Ne kadar malı, mülkü, arazisi, arabası ve makinesi var?", sorusu eşliğinde incelemekten ziyade, bu kurumların insan kaynaklarının niteliğinin ne olduğu, çevrelerinde nasıl algılandıkları, yerel yönetimler ve kamu bürokrasisi ile ilişkilerin

---

<sup>49</sup> Theaker, a.g.e., s. 236

<sup>50</sup> Fombrun, a.g.e., s.62

<sup>51</sup> Young, a.g.e., s.34

düzeyi, sivil toplum kuruluşları ile mesafelerinin ne olduğu gibi elle tutulamayan, gözle görülemeyen değerlere bakmaktadır. Bu soyut kavramlar, yatırımcıların kurum şirket değerlemesinde finansal veriler kadar önemsedikleri ve karar süreçlerinde etkili olan faktörlerdir<sup>52</sup>.

Yatırımcılar, kurumların gelecekteki durumunun ne olacağı ve yönetimin kalitesi konuları üzerinde oldukça fazla durmaktadır. Kurumların kamuoyuna vermiş olduğu, iddiaları ile sundukları yıllık raporları da gerçekleştirmelerini istemektedirler. İtibarı zedelenmiş, gelecek vaat etmeyen, istikrarsız bir kuruma yatırım yapmayı hiçbir yatırımcı istemez. Güven ifade eden kurumlar, yatırımcıların gözdesi olmaktadır ve itibar sıralamasında üst basamaklarda yer almaktadır<sup>53</sup>.

Bir örgütün yatırımcılara karşı öncelikli sorumluluğu elbette kârlı olmaktır. Ancak, artık örgütlerin boyutlarının büyümesi ve halka açılmaları, çok sayıda yatırımcının varlığını ortaya çıkarmaktadır. Bu anlamda, kârlılığın yanında şeffaf olmak, çevresi nezdinde itibarlı olması ve kurumla ilgili bilgileri yatırımcıları ile paylaşıyor olmaları, yatırımcılara karşı önemli sorumluluklar haline gelmektedir.

#### **2.4.4. Tedarikçiler**

Tedarikçiler, kurumun gelişmesinde önemli yer tutarlar. Tedarikçiler sadece kuruma mal veya hizmet sağlayan firmalarla sınırlı değildir. Kuruma yetişmiş eleman sağlayan meslek okulları, sigorta hizmetini yerine getiren firmalar, para ve kredi temin eden finans kuruluşları ve bunlara benzer faaliyetlerin yürütülmesine destek olan diğer firma ve kurumlar da tedarikçiler kapsamına girmektedir. Tedarikçilerin önemi, kuruma sağladıkları materyaller, hizmetler vb. ile örgütün kaliteli ürün üretmesinde ve bu şekilde rekabet gücünü arttırabilmesinde etkin rol oynamasından kaynaklanmaktadır<sup>54</sup>.

Tedarikçiler, belli bir saygı çerçevesinde düzenli ilişki kurulur ve beklentiler iletilirse, en önemli itibar ortağı olurlar. Rakipler ve daha geniş çevre ile ilgili bilgi toplar ve getirirler. Kimin ne probleminin olduğu, kimin ödemelere güçlük çektiği,

---

<sup>52</sup> Kadıbeşegil, a.g.e., s. 175

<sup>53</sup> Fombrun, 1996, s. 65

<sup>54</sup> Can Aktan ve Deniz Börü, a.g.e., s.2

kimin çalışanlarını kaybettiği gibi konuların tedarikçi kanalından öğrenilmesi mümkündür<sup>55</sup>.

#### **2.4.5. Fon Kaynakları**

Bankacılar, bağıışçılar gibi kaynaklar, kurumun işini, gelecek planlarını ve iş sonuçlarını net bir şekilde görmek ve anlamak isterler. Kuruma inanmaya ihtiyaçları vardır. Çünkü güvenilir kurumların desteklenmesi gerektiğine inanmaktadırlar. Fon kaynaklarının örgütlere olan güveni ve inancı kaybolursa, kurumlar için oldukça önemli bir kaynak da kurumuş olur<sup>56</sup>.

#### **2.4.6. Hükümet**

Örgütlerin doğrudan ilişkide olduğu, faaliyetleriyle kurumları önemli ölçüde etkileyebilen ve alınan kurum kararlarında etkili olan bir diğer paydaş da hükümettir. Hükümetler, vatandaşlarının kendilerinden talep ettiği pek çok ekonomik ve sosyal beklentinin karşılanmasında da kurumlara ihtiyaç duymaktadır. Bu nedenle de özel sektör ile hükümet ilişkisi günümüzde büyük önem taşımaktadır<sup>57</sup>.

Günümüzde hükümetler ile kurumlar arasındaki ilişkinin boyutları ve sınırları oldukça belirgin bir hal almaktadır. Belirginleşen bu yapıda devlet; adil rekabet ortamını sağlayan ve kuralları uymayanlara da müdahale eden hakem konumundadır. Bunun dışında hükümetlerin olması muhtemel kararların örgüt stratejileri üzerindeki etkileri göz ardı edilemeyecek kadar büyüktür. IMF ve Dünya Bankası gibi uluslararası organizasyonların da kurumlar açısından büyük önem taşıdığı söylenebilir ayrıca yine hükümetler başlığı altına giren yerel yönetimler türündeki devlet organları da örgütleri doğrudan etkileyen ve onlardan etkilenen bir paydaş olarak ele alınabilir<sup>58</sup>.

Kurumların düzenleyici makamlarla olumlu ilişkileri devam ettirme yolları arayışı içinde oldukları görülmektedir. Bu amaç doğrultusunda, durum raporlarının

---

<sup>55</sup> Young, a.g.e., s.34

<sup>56</sup> Young, a.g.e., s.35

<sup>57</sup> Eyüp Aygün Tayşir, “Kurumsal Sosyal Sorumluluk Kavramında Yaşanan Değişimlerin İşletme Fonksiyonları Düzeyinde İncelenmesi ve Bir Örnek Olay”, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi SBE, 2005), s. 50

<sup>58</sup> Freeman, a.g.e., s. 15

dağıtılması, komisyonlar önünde kanıtlama, düzenleme makamları nezdinde lobi faaliyetlerinin gerçekleştirilmesi ve seçilen görevlilerin politik kampanyalarının desteklenmesi, kilit stratejileri oluşturmaktadır. Yasama ve düzenleme organları ile yakın bağlar oluşturarak, yöneticiler güçlü gözlemcilerin gözüne girmeye ve kendi faaliyetleri için daha uygun ortamların oluşmasına katkıda bulunmaya çalışmaktadırlar<sup>59</sup>.

Seçilmiş ve atanmış devlet görevlileri özellikle de kanun düzenleyiciler, kurumla ortak payda yaratan bir ilişki içerisinde bulunmak isterler. Kurumun kamu ilgisi için faaliyet gösterdiğini hükümete göstermek gerekmektedir. Bu doğrultuda, oluşturulan politikalar bu ilişkinin sağlanması doğrultusunda oldukça önemli bir role sahip olmaktadır. Aksi durumda, en iyi lobici bile kurumu kurtaramaz.

#### **2.4.7. Medya**

Birçok insan medyanın hedef kitleye ulaşan bir kanal olduğuna inanır; medyanın kendisini bir paydaş olarak görmemektedir. Gazeteciler oldukça özel bir kitledir. Örgütü, sektörü, rakipleri, örgütün sorunlarını ve fırsatlarını doğru anlayamamaları durumunda hazırlanan haberlerin doğruluğu büyük tartışma gerektirir. Medya sadece bir kanal olarak değil, bir paydaş olarak değerlendirilir ve önemsenirse, medyanın yapabileceği yanlışlar minimum bir düzeye indirgenebilir<sup>60</sup>.

Medyanın, toplumun olaylar hakkındaki görüşlerini yönlendirme ve şekillendirmede güçlü bir etkisi bulunmakta ve bunun yanı sıra medya, paydaşların da olayların önemi hakkındaki izlenimlerini etkilemektedir. Paydaşların kurum üzerine inançlarıyla, gerçeklerin aynı olabilmesi açısından, pazarlama iletişimi sürecinde en büyük ve en önemli kanal olan medyayla iyi ilişkiler kurmak ve kurumu medyaya tanıtmak gerekmektedir. Medyayla ilişki kurmanın çeşitli yöntemleri bulunmaktadır. Basın bültenleri, basın konferansları, röportajlar, şirket gezileri bunlardan bazılarıdır<sup>61</sup>.

---

<sup>59</sup> Fombrun, 1996, s.195

<sup>60</sup> Young, a.g.e., s. 35

<sup>61</sup> Theaker, a.g.e., s. 236

Medya ile sağlıklı ilişkiler kurulabilmesi ve paydaşların zihinlerinde yanlış izlenimlerin oluşturulmaması için örgütler, medyaya, kurumla ilgili doğru bilgilerin verilmesine ve medya ile kurulan ilişkilerde dürüst olunmasına dikkat etmelidir<sup>62</sup>;

#### **2.4.8. Rakipler**

1960'lı yılların hemen öncesindeki iş ortamının aksine, günümüzde tüm örgütlerin en az bir ya da daha fazla sayıda rakibi bulunmaktadır. Özellikle internetin iş yaşamında kullanılmaya başlanmasıyla coğrafi sınırların ortadan kalkması, bu rekabeti daha da şiddetlendirmektedir. Öyle ki, günümüzde kâr amacı gütmeyen kurumlar bile birbirleriyle rekabet halindedir<sup>63</sup>.

Rakipler, elbette ki kurumun amigoları olamazlar, ancak rakiplerin kurum hakkında ki söylemlerini nötrleştirmek de olası bir durumdur. İyi bir şey söylememeleri, kötü bir şey de söylemeyecekleri anlamına gelmemektedir. İletişim köprüsünü rakiplere açık tutmak, onların söylemlerinin etkisini azaltır. Örgütlerin rakiplerini önemsemesi ve karşılıklı birbirlerini anlama çabaları içerisinde bulunmaları, olası açık savaşları minimum düzeye indirgeyebilmektedir<sup>64</sup>.

#### **2.4.9. Toplum/ Cemiyet**

Örgütler, ürettikleri mal ve hizmetlerle müşterilere, iş güvencesi ve ücretler açısından çalışanlarına, kaynak yaratımı açısından tedarikçilerine, vergiler açısından devlete, iş ahlakı açısından rakiplerine ve sosyal sorumluluk açısından da topluma karşı sorumludur.

Örgütün ajandası, çevrenin ajandası ile paralel işliyorsa, örgütün işleri başarılı bir şekilde devam eder. Anlaşmazlıklar çıksa bile, bu durum paylaşılan değerler ve iletişimin açık kanallarına sahip olunmasının önünde bir engel değildir. İyi bir iletişim, evlilikte olduğu gibi, örgüt ve toplum arasındaki yoğun ilişkide de oldukça önemlidir<sup>65</sup>.

---

<sup>62</sup> Ebru Güzeleik, **Küreselleşme ve İşletmelerde Değişen Kurum İmajı**, İstanbul: Sistem Yayıncılık, 1999, s. 191–192

<sup>63</sup> James A.F. Stoner, R. Edward Freeman and Daniel R. Gilbert, **Management**, Prentice Hall, 1995, s.69

<sup>64</sup> Young, a.g.e., s.35

<sup>65</sup> Young, a.g.e., s.35

Bir kurumun başarısı ya da başarısızlığı, o kurumun toplumla olan ilişkilerinin etkinliği ile yakından ilgilidir. Dolayısıyla, kurumlar toplumu ve toplumla kuracağı ilişkiyi önemsemelidir.

Örgütün toplum tarafından nasıl tanındığı, itibarı ile ilgili olarak büyük bir öneme sahiptir. Toplumla ilişkilerin temel hedefleri, kurumun ürünleri, hizmetleri ve politikaları ile ilgili toplumu bilgilendirmek; kurum hakkındaki yanlış düşünceleri düzeltmek, olumlu izlenim yaratmak; toplumun niteliklerini ve beklentilerini belirlemek; toplumsal kültür, eğitim ve sağlık projeleri hazırlamak ve bunlarla eş doğrultuda ekonomiye destek vermektir<sup>66</sup>.

#### **2.4.10. Kanaat Önderleri**

Görüşleriyle örgütleri olumlu ya da olumsuz yönde etkileyebilecek tüm insanların dâhil olduğu, geniş bir yelpazeyi oluşturan kanaat önderleri, kurum yapısına ve hizmet alanına göre eğitimciden politikacıya, din adamından sendika liderine kadar çeşitlilik göstermektedir<sup>67</sup>.

Kanaat önderleri, kurumun yaptığı faaliyetler ile ilgili onay mekanizması olarak görülür ve toplumda büyük bir otorite olarak kabul edilirler. Çalışanlardan sonra kurumu en iyi tanıyan ve bilen kişiler kanaat önderleridir. Her örgüt için, diğerleri tarafından fikirlerine güvenilen, değer verilen ve saygı duyulan kişiler vardır. Danışmanlar, müşavirler, editörler ve teknik uzmanlar gibi kurumun ilgi alanı hakkında bilgi sahibi olan kişiler, kurumun çevresi tarafından önemsenmektedir. Dolayısıyla, örgütler tarafından da önemsenmeli ve önemli bir paydaş olarak kabul edilmelidirler<sup>68</sup>.

Yukarıda açıklandığı gibi, her bir sosyal paydaşın beklentisinin farklı olduğu ve itibar sermayesini farklı etkiledikleri görülmektedir. Örgütler, paydaşları ile karşılıklı

---

<sup>66</sup> Nalan Güney, “The Importance of Employee Communication for The Company Reputation”, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Bilgi Üniversitesi İletişim Fakültesi), 2002, s.10

<sup>67</sup> Filiz Balta Petekoğlu, **Halkla İlişkiler Nedir?**, İstanbul: Beta Yayıncılık, 2004, s.146

<sup>68</sup> Young, a.g.e., s.35

etkileşim içerisinde bulunduğu ve beklentilerini karşıladığı ölçüde, kurumsal itibarın kazanılması ve sürdürülmesine önemli bir katkı sağlamış olur<sup>69</sup>.

## 2.5. KURUMSAL İTİBARIN FAYDALARI

Mali değerler; yani kazanç hanesine yazılan rakamlar, bir örgütün performansını ve değerini ölçmek için tek başına yeterli değildir. Giderek daha çok sayıda kurumun üst düzey yöneticisi, kaynaklarını doğru bir biçimde yönetebilmek için elle tutulamayan varlıkları korumaları gerektiğini kavramaktadır.

Olumlu itibar, örgütün algılanan en önemli sermayesidir. Her ne kadar elle tutulamayan, soyut bir değer olsa da, güçlü bir kurum itibarı gerçek bir değere dönüştürülebilir. Müşterilerin, kurumun ürünleri ve hizmetlerini satın almayı daha çok tercih etmeleri ve diğerlerine tavsiye etmeleri, yetenekli çalışanların kuruma katılması ve kurumda kalmaları, güçlü bir pazar değerinin oluşması ve yatırımcıların cezbedilmesi, sektördeki diğer paydaşların etkilenmesi ve güvenilirliğin artması, kurum itibarının sağladığı faydalar arasındadır<sup>70</sup>.

Charles Fombrun'a göre, itibarın faydalarını şu ana başlıklarda toplamak mümkündür<sup>71</sup>;

- Finansal açıdan kattığı değer
- Pazar açısından kattığı değer
- İnsan Kaynakları açısından kattığı değer
- İstikrar
- Az risk
- Özgürlük

---

<sup>69</sup> Yılmaz Argüden, **İtibar Yönetimi**, Arge Danışmanlık Yayınları, 2003, s.52

<sup>70</sup> Burson-Marsteller, 1998, s.4

<sup>71</sup> Fombrun, a.g.e., s.78

Bir kurumun itibar konumu ile uzun vadeli finansal performansı arasında çok yakın bir ilişki bulunmaktadır. Yatırımcılar, kurumun gelecekteki finansal başarıları hakkında yürüttükleri tahminlerde kurum itibarını da gözettiklerinden, daha saygın kurumların daha yüksek finansal getirilere sahip olacaklarını söylemek doğru olacaktır<sup>72</sup>.

İtibarın bir değeri vardır ve bu değer finansal olarak ifade edilebilmektedir. Rowtree Mackintosh'un 1988'de İsviçre'li gıda grubu Nestle tarafından 2.55 milyar sterline satın alınması, marka itibarının ne kadar değerli olduğunu açık biçimde göstermektedir. Rowtree'nin tesisler ve stoklar biçimindeki fiziksel varlıkları, satın alma fiyatının beşte biridir, geri kalan beşte dördü, Rowtree'nin pazarlama knowhow'u, altyapısı ve mükemmel geleneksel kurum imajı ile önemli markaları biçimindeki itibarını satın almak için ödenmiştir. Diğer yandan aynı tarihlerde Philip Morris, Kraft'ı 12.9 milyar dolara satın almıştır. Burada ödenen fiyat, taşınabilir varlıkların dört katıdır<sup>73</sup>. Görüldüğü gibi finansal açıdan değeri, çoğunlukla işletmenin demirbaşlarının değerinden oldukça fazladır.

Yaşanan mali krizler, finansal değerini iyi bir itibara sahip olmaya ne kadar bağlı olduğunu, şirketlere yakinen göstermektedir. ABD'deki son mali krizde Enron, Tyco ve Arthur Anderson gibi şirketler, üst düzey yöneticilerinin mali bildirimlerde hatalı davrandıkları ortaya çıkınca iflasa sürüklenmişlerdir. Eğer bu şirketlerin itibarları aktif bir şekilde yönetilse ve ölçülmüş olsaydı bu sonuçla karşılaşmamış olacaktı<sup>74</sup>.

İyi bir itibar örgütlere pazar payını genişletmesi açısından da fayda sağlar. Güçlü itibara sahip kurumlar, pazarda çok rahat yer bulabilmekte ve hedef kitleler tarafından hızla kabul görerek, pazar paylarını genişletme fırsatına sahip olabilmektedir. Aynı zamanda iyi bir itibar, rakiplere karşı da rekabetçi bir avantaj sağlar. Taklit edilmeyi zorlaştırır ve rakiplerin yapabileceklerini kısıtlar<sup>75</sup>.

---

<sup>72</sup> PRCI- Capital, "İtibar Yönetimi ile Rekabette Avantaj Yaratma Konferansı", 11 Ekim 2002

<sup>73</sup> Green Peter Sheldon; "Şirket Ününü Korumanın Yolları", Abdullah Ersoy (çev.), İstanbul: Milliyet, Yayınları, 1996, s.33

<sup>74</sup> Steven Howard; "Corporate Image Management", Singapore: Butterworth-Heinemann, 1998, s.31

<sup>75</sup> Howard, a.g.e., s. 31

İyi bir itibara sahip olmak, yetenekli elemanları etkilemekte ve o kurumda çalışmak için teşvik etmektedir. Böylece yetenekli elemanlar, kurumun başarısı için çalışmakta ve sonuçta güçlü müşteri ilişkileri geliştirmektedir. Diğer yandan olumlu itibar, personel masraflarını da azaltmaktadır. Çünkü yetenekli elemanlar genellikle itibarı iyi olan şirketlerde çalışmak istemektedirler. Yetenekli ve eğitilmiş elemanların işe alınmasıyla birlikte, eğitim masrafları da azalmaktadır. İyi bir itibara sahip olan örgütler, çoğunlukla eleman aramazlar ve nitelikli elemanları kendi bünyelerine katmak için daha az zaman ve enerji harcamaktadırlar<sup>76</sup>.

İyi bir itibar, müşterilerin o kurumun ürünlerine olan talebini düzenli kılar. İtibar, müşteri sadakati sağlar ve bu nedenle işlerin kötü gitmesini önler. Sonuç ise istikrardır. İtibarlı şirketlerin hisse senedi fiyatları daha düzgündür ve faaliyetleri daha istikrarlıdır<sup>77</sup>. Müşteriler üzerinde yaratılan kurumsal itibar, marka değerini yükseltmekte, sadakati arttırmakta ve yeniden satın almayı teşvik etme iken, çalışanlar nezdinde yaratılan kurumsal itibar ise, nitelikli çalışanların kuruma çekilmesine, üretimin artmasına ve mevcut çalışanların kuruma bağlılıklarının artmasına zemin oluşturmaktadır<sup>78</sup>.

Güçlü itibarı olan kurumlar, sıkı iç kontrol sistemleri geliştirerek çalışanlarını kontrol eder ve problemleri önceden kestirirler. Hazırlıklı olmak gelecek riskini düşürür, bu nedenle güçlü itibarı olan kurumlar daha az risk taşımakta ve kriz dönemlerinde daha etkin bir yönetim uygulamaktadırlar. İtibar halesi bir krizin etkisini de yumuşatabilmektedir<sup>79</sup>.

İyi bir itibar kurumları arzulanabilir kılar, bu sayede örgütler en iyi insanları, en iyi müşterileri, en iyi mali destekçileri ve en iyi iş ortaklarını kendisine çekme şansına sahip olur.

Kurumsal itibar, aslında soyut bir varlık olmasına rağmen, somut olarak “hissedar değeri” yaratır. Çünkü itibar, kurumun iç ve dış ortamlarındaki “rekabet

---

<sup>76</sup> Howard; a.g.e, s.36

<sup>77</sup> Fombrun, 1996, s. 77

<sup>78</sup> PRCI- Capital, 11 Ekim 2002

<sup>79</sup> Fombrun, 1996, s.77

pozisyonuna” katkı sağlamaktadır. Bir kurum için, itibarından daha önemli başka bir değer olamaz. Walker Information’a göre, iyi bir itibar kuruma şu avantajları sağlar<sup>80</sup>;

- Müşteriler o kurumun ürünlerine daha fazla fiyat ödemeye razıdırlar ve kurumu başkalarına tavsiye ederler
- Çalışanlar kurumun başarısına daha fazla katılım sağlar
- Yetenekli adaylar kurumla çalışmak ister
- İş ortakları olumlu ve lehte davranışlarda bulunur
- Yatırımcılar kendilerini daha güvende hisseder
- Toplum o kurumun faaliyetlerini destekler
- Medya itibarlı kurumlara daha adil davranır
- Sermaye piyasaları itibarlı kurumu daha az riskli bulur
- Genel olarak sosyal paydaşlar, kurumu karar verirken daha özgür bırakacak ve hem iyi hem de zor zamanlarda kurumun yanında olacaklardır.

Görüldüğü gibi, kurum itibarının birçok faydasını saymak mümkündür. Kurumların bu avantajlara sahip olabilmek için, soyut bir değer olarak kabul edilen kurumsal itibar kavramını önemsemeleri ve bu doğrultuda faaliyetlerini sürdürmeleri gerekmektedir.

## 2.6. KURUMSAL İTİBAR DEĞİŞKENLERİ

Örgütler açısından büyük değeri olan kurum itibarı, algılamalardan ve sosyal paydaş beklentilerinden meydana gelmiş çok yönlü bir bileşiktir. Örgütün, pazarlama, üretim, finansal ve satış fonksiyonlarıyla aynı öneme sahip bir düzeye gelen itibar, bir örgütün bütün pay sahipleriyle geliştirdiği hem rasyonel, hem de duygusal net imajın

---

<sup>80</sup> Richard Hall, “The strategic analysis of intangible resources”, **Strategic Management Journal**, Vol. 13, No. 2, 1992, pp. 135-144

tanımıdır. Bu doğrultuda ele alındığında itibarı oluşturan çok farklı değişkenler olduğu bulgulanmıştır.

Kurumsal itibarın hangi bileşenlerden oluştuğu ve bu bileşenlerin sosyal paydaşlar üzerinde ne gibi etkisi olduğunu bilmek, kurumsal itibarı başarılı bir şekilde yönetebilmenin birinci şartıdır. Kurumsal itibarı oluşturan bu bileşenler, itibarı pozitif veya negatif yönde etkileyen ve yönlendiren elementleri ve kitleleri memnun edip etmediğinizi tespit etmeye yarar. Bu bileşenler sayesinde çalışanlar, müşteriler, kamuoyu, yatırımcılar, medya, tüketici gibi grupların kurum hakkında ne düşündükleri ve kurumu nasıl algıladıkları ortaya çıkarılmış olur.

İtibar yönetimi konusunda uzman Charles J. Fombrun, sosyal paydaşların algılamalarını tespit etmek için oldukça kapsamlı ve güçlü bir ölçümleme modeli oluşturmuştur. Kurumsal itibarı daha somut bir biçimde ölçebilmek için merkezi Amerika'da bulunan Reputation Institute (İtibar Enstitüsü), standart haline getirilmiş bir ölçümleme aracı olan Reputation Quotient/RQ (İtibar Katsayısı)'nı geliştirmiştir<sup>81</sup>. Bu araştırmada, sosyal paydaşların 6 farklı boyutta kurumsal itibarı nasıl algıladıkları tespit edilmeye çalışılmaktadır<sup>82</sup>;

- Duygusal Bağ
- Ürün ve Hizmetler
- Vizyon ve liderlik
- Çalışma Ortamı
- Finansal Performans
- Sosyal Sorumluluk

---

<sup>81</sup> Charles J. Fombrun, Naomi A. Gardberg and Joy M. Sever, "The Reputation Quotient: A Multistakeholdermeasure of corporate reputation", **The Journal of Brand Management**, Vol: 7, No: 4, 1999, pp.243-245

<sup>82</sup> Haris Interactive, "The 20 Attributes of Reputation", 2002, <http://www.harrisinteractive.com>, (21 Temmuz 2009)

Bu bileşenler, tez çalışmamızın bir diğer bölümü olan İtibarın Ana Değişkenleri başlığı altında detaylı bir şekilde irdelenecektir. Bu nedenle bu başlık altında sadece değişkenlerin isimleri telaffuz edilmiştir.

Değişkenlerin belirlenmesinde itibar araştırmaları oldukça önemli bir yer tutmaktadır. Bu bakımdan, dünyada yapılan itibar araştırmalarına göz atmak, değişkenlere bakışımızı geliştirmek açısından faydalı olacaktır.

### **2.6.1. Dünyada Kurumsal İtibar Araştırmaları**

Günümüze kadar yapılan çeşitli itibar araştırmaları, itibarın değişkenlerinin belirlenmesindeki en önemli faktörlerdir. Araştırmalar itibarı etkileyen faktörler genelinde çalışmalar yürütmektedir.

Bu konuda yapılan önemli itibar araştırmalarını; Fortune AMAC, Manager Magazin, Management Today, Asian Business, Far Eastern Economic Review, Financial Times (FT), Industry Week, Industry Week, Fortune GMAC (Global Most Admired Companies)<sup>83</sup> ve 2000 yılından bu yana gerçekleştirilmekte olan Capital- En Beğenilen Şirketler Araştırması olarak sıralayabiliriz. Bu araştırmalara daha detaylı bir şekilde göz atacak olursak;

#### **2.6.1.1. Fortune AMAC**

1984 yılında Fortune, 1983 yılında topladığı verilere dayalı Amerika'nın ilk en beğenilen şirketleri araştırmasını (AMAC: America's Most Admired Companies) açıklamıştır. AMAC kurumsal itibar ölçümlerindeki en uzun süreli araştırmalardan bir tanesini oluşturmakta ve itibar üzerine yapılmış birçok akademik çalışmaya zemin oluşturmaktadır. Fortune, bu araştırmalarını 3.000-16.000 arasındaki kurum yöneticileri, direktör ve analist arasında yapmaktadır. 1995 yılına kadar araştırma en fazla ciroyu yapan 500 imalatçı kurum olarak yapılmaktaydı. Daha sonra araştırma en fazla ciroyu yapan 1.000 adet imalatçı ve hizmet şirketi bazında yapılmaya başlanmıştır.

---

<sup>83</sup> Fombrun, Gardberg and Sever, a.g.e., pp. 241- 255

Araştırmaya katılan kişilerden, o kurumu 10 kriter bazında değerlendirmeleri istenmektedir. Bu kriterler:

- Yönetim Kalitesi
- Ürün/hizmet kalitesi
- Yenilikçilik (innovativeness)
- Uzun vadeli yatırım değeri
- Finans gücü / Malî güven
- Cezbedebilme gücü
- Yetenekli kişileri geliştirme ve istihdam
- Toplumsal ve sosyal sorumluluk
- Kurum varlıklarının etkin kullanımı
- Küresellik

Bu araştırmanın ana amacı, itibar ile yatırımlardan elde edilen kâr arasındaki ilişkiyi ölçmektir. Araştırma ayrıca, en beğenilen kurumların diğerlerine oranla daha büyük ölçekli olduğunu, yatırımlardan elde edilen kârın son 3 yılda çok yüksek seyrettiğini ve bu kurumların borsadaki hareketlerden daha az etkilendiklerini ortaya koymaktadır. Yine bu araştırmadan elde edilen verilere göre, en beğenilen şirket kapsamına giren bir kurumun gelecek yıl da listenin aynı yerinde kalma ihtimali %75, beş yıl sonra aynı yerde kalma ihtimali ise %51'dir<sup>84</sup>.

#### **2.6.1.2. *Manager Magazin***

1987 yılından bu yana en büyük 100 Alman üretici ve hizmet şirketi arasında yapılmaktadır. Manager Magazin Araştırmasında, itibar ile ilgili olarak 5 kriter sorgulanmaktadır:

---

<sup>84</sup> Charles J. Fombrun and M. Shanley, a.g.e, s.234

- Yönetim kalitesi
- Yenilikçilik
- İletişim kabiliyeti
- Çevreye uyum
- Finans sabitliği

### **2.6.1.3. *Management Today***

1991 yılından bu yana yapılan Management Today, İngiltere'deki 250'den fazla kurum üzerinde araştırma yapmaktadır ve katılımcılara 26 sektörden Britanya'daki en büyük 10 şirketi, 10 kriter bazında değerlendirmeleri istenmektedir:

- Yönetim kalitesi
- Finans gücü
- Cezbetme kabiliyeti
- Yüksek yetenekleri geliştirme ve bünyede tutabilme
- Ürün ve hizmet kalitesi
- Uzun dönem yatırım değeri
- Yenilikçilik
- Pazarlama kalitesi
- Toplum ve çevre sorumluluğu
- Kurumsal varlıkların kullanımı

#### **2.6.1.4. Asian Business**

Bu araştırma, 1992 yılından bu yana gerçekleştirilmektedir. 8600 üst düzey yönetici ve CEO arasında yapılan araştırmada cirosu en yüksek 50 kurum sorulmaktadır. Araştırma 9 Asya ülkesinde yapılmaktadır: Hong Kong, Endonezya, Japonya, Malezya, Filipinler, Singapur, G. Kore, Tayvan ve Tayland. Araştırma 9 kriter bazında uygulanmaktadır:

- Genel takdir ve beğeni
- Yönetim kalitesi
- Ürün ve hizmet kalitesi
- Yerel ekonomiye katkısı
- İyi çalışan
- Gelecek kâr potansiyeli
- Değişen ekonomiye ayak uydurabilme kabiliyeti

#### **2.6.1.5. Far Eastern Economic Review**

1993 yılından bu yana yapılmakta olan FEER, Asya'daki 11 ülkede 6.000 yönetici arasında yapılan bir araştırmadır (Avustralya, Hong Kong, Hindistan, Endonezya, Japonya, Singapur, Malezya, Filipin, G. Kore, Tayvan, Tayland). Bu araştırmada kullanılan ana kriterler ise, genel olarak şu şekilde belirlenmiştir:

- Liderlik
- Kurumsal farkındalık
- Yüksek kalitede ürün ve hizmet
- Yenilikçilik
- Uzun vadeli finans gücü

#### **2.6.1.6. *Financial Times (FT)***

1994’de Avrupa’nın en saygın şirketleri araştırması olarak başlamış ve 1999’da “Dünyanın en saygın araştırması” olmuştur (*WMRC-World’s Most Respected Companies*). FT, bugün 53 ülkeden 3.500 CEO arasında yapılmaktadır. Araştırmaya katılan kişiler dünyada en çok saygı duydukları, sektörlerinde en fazla saygı duydukları şirketi ve en çok saygı duydukları lideri belirlemektedirler. Araştırmadaki 8 kriter ise:

- Güçlü strateji
- Müşteri tatmini ve sadakatinin maksimize edilmesi
- Liderlik
- Ürün ve hizmet kalitesi
- Güçlü ve kalıcı kâr performansı
- Güç ve insan odaklı kurum kültürü
- Başarılı değişim yönetimi
- İşe yönelik küreselleşme

#### **2.6.1.7. *Industry Week***

1997 yılından bu yana *Industry Week* dergisi tarafından yapılmaktadır. Bu araştırmayı değerlendiren 85 uzman bulunmaktadır. Adaylar, üretim sektöründe faaliyet gösteren ve gelirlerine göre dünyanın en büyük halka açık şirketleri arasından seçilir; ciroya göre ilk 1.000 şirket sorgulanmaktadır. Araştırmanın zemini 4 alanda yapılmıştır:

- İnsan
- Toplum
- Pazar
- Değişim

### **2.6.1.8. Fortune GMAC (Global Most Admired Companies)**

1997 yılından bu yana gerçekleştirilmektedir. Değişik sektörlerden üst düzey yöneticilere AMAC araştırmasındaki benzer sorular sorulmaktadır. Fortune, araştırmaya 21 sektörden ciro olarak en büyükleri seçerek başlar. Katılımcılar, genel olarak en beğendikleri global şirketi seçerler ve şirketleri sektörde sıralarlar. Daha sonra kendi sektörlerindeki şirketleri sıralarlar. Araştırmadaki kriterler:

- Yönetim kalitesi
- Ürün ve hizmet kalitesi
- Yenilikçilik
- Uzun vadeli yatırım değeri
- Finans gücü
- Yetenekli kişileri cezbetme, geliştirme ve bünyesinde tutabilme kabiliyeti
- Topluma ve çevreye karşı sorumluluğu
- Kurum varlıklarının akıllı kullanımı

Bunun yanı sıra, kurumun verimliliği ve global iş yapış şekli de ölçümlenmektedir.

Yukarıda bahsi geçen 8 araştırma **Tablo 2**'de belirtilen 27 maddeye dayandırılmaktadır<sup>85</sup>.

---

<sup>85</sup> Fombrun, Gardberg and Sever, a.g.e., pp. 241- 255

**Tablo 2.2.**  
**Değerler Bazında İtibar Değişkenleri**

| <b>Kriter</b>                                         | <b>Değer</b> |
|-------------------------------------------------------|--------------|
| Yetenekli kişileri çekmek, geliştirmek ve barındırmak | 5            |
| Değişen ekonomik çevreye uyum sağlayabilme            | 3            |
| Dürüstlük ve etiklik                                  | 1            |
| Başarı tecrübeleri                                    | 1            |
| İş dünyası liderliği                                  | 1            |
| Örnek alınan ve özenilen bir şirket olmak             | 1            |
| Yerel ekonomiye katkı                                 | 1            |
| Finansal başarı                                       | 6            |
| İşle ilgili küreselleşme                              | 1            |
| Yenilikçilik                                          | 4            |
| Müşterilere yanıt vermede yenilikçilik ve yaratıcılık | 1            |
| Uzun vadeli yatırım değeri                            | 4            |
| Uzun vadeli finans vizyonu                            | 1            |
| Müşteri tatmini ve sadakatini maksimize etmek         | 1            |
| Genel beğeni                                          | 1            |
| Şirkete yönelik genel farkındalık                     | 1            |
| Genel liderlik                                        | 1            |
| Büyüme potansiyeli                                    | 1            |
| Yönetim kalitesi                                      | 5            |
| Pazarlama kalitesi                                    | 1            |
| Ürün ve hizmet kalitesi                               | 7            |
| Verim özelliği                                        | 1            |
| Güç ve kurumsal insan kültürü                         | 1            |
| Sosyal sorumluluk (toplum, çevre)                     | 5            |
| Güçlü ve sürekli kâr performansı                      | 2            |
| Güçlü ve doğru strateji                               | 1            |
| Kurumsal varlıkların kullanımı                        | 3            |

**Kaynak:** Charles J. Fombrun, Naomi A. Gardberg and Joy M. Sever, “The Reputation Quotient: A Multistakeholdermeasure of corporate reputation”, **The Journal of Brand Management**, Vol: 7, No: 4, 1999, s.246

Manager Magazine araştırması yukarıda bahsedilen maddelerin en azını, Asian Business araştırması ise en fazlasını içermektedir. Araştırmalarda en fazla beliren ise finansal maddelerdir. Bunu, yönetim ile ilgili maddeler takip etmektedir. Finansal

kategori aynı zamanda en fazla bileşeni içermekte – geçmiş performansı, kârlılık, uzun vadeli yatırım değeri ve finansal vizyon – ve en gelişmiş alanı oluşturmaktadır. Sosyal ve çalışan içerikli maddelerin en az beliren maddeler olduğu, dürüstlük ve etik değişkeninin ise 1 kez belirlediği görülmektedir.

#### **2.6.1.9. CAPITAL- En Beğenilen Şirketler Araştırması**

Capital Dergisi tarafından gerçekleştirilen “En Beğenilen Firmalar Araştırması”, 2000 yılından bu yana yapılmaktadır. Sonuncusu, Aralık 2009’da gerçekleştirilen “En Beğenilen Şirketler” araştırmasına, 618 şirketten, 1347 üst ve orta düzey yönetici katılmıştır<sup>86</sup>.

Araştırma, profesyonel bir ekip tarafından hazırlanan detaylı bir anketin, yöneticilere iletilmesi ile başlamaktadır. Ankette yer alan, “Türkiye’nin en beğenilen şirketi hangisi?” sorusu ise araştırmanın temelini oluşturmaktadır. Ankete katılan yöneticilerden, bu soruyu yanıtlarken tüm sektör ve şirketleri düşünerek cevap vermesi istenir. Yöneticiler, kendi şirketlerinin ismini ise verememektedir. Alınan yanıtlar doğrultusunda da, “Türkiye’nin En Beğenilen İlk 20 Şirketi” oluşturulmaktadır.

Yöneticilere, kendi sektörlerinde beğendikleri ilk şirketin hangisi olduğu ve beğenme nedenleri de sorulmaktadır. Katılımcıların, bu soruyu cevaplarırken kendi şirketlerinin ismini vermeleri yasaktır. Bu soruya verilen yanıtlar doğrultusunda ise, 30 sektörün beğeni şampiyonları belirlenmektedir.

“Türkiye’nin En Beğenilen Şirketleri Araştırması”, şirketlerin profesyoneller tarafından nasıl algılandığını da ortaya koymaktadır. Katılımcılardan, en beğendikleri şirketi, 18 kriter bazında 1’den 10’a kadar uzanan bir skalada değerlendirmeleri istenir. Katılımcılar, değerlendirme yaparken beğeni sebeplerini de kendi cümleleriyle açıklamaktadır.

---

<sup>86</sup> Capital “En Beğenilen Şirketler Araştırması”, **Capital Dergisi**, say. 2009/12, Aralık 2009, s.80

**Tablo 2.3.**  
**“Capital – En Beğenilen Şirketler” Araştırma Kriterleri**

| <b>Araştırma Kriterleri</b>                  |
|----------------------------------------------|
| Bilgi ve teknoloji yatırımları               |
| Hizmet veya ürün kalitesi                    |
| Finansal sağlamlık                           |
| Yeni ürün geliştirme, yenilikçilik           |
| Yönetim kalitesi                             |
| Çalışanına sunduğu sosyal imkânlar ve haklar |
| Ücret politikası ve seviyesi                 |
| Çalışanların niteliklerini geliştirme        |
| Pazarlama ve satış stratejileri              |
| İletişim ve halkla ilişkiler                 |
| Çalışanların nitelikleri                     |
| Rekabette etik davranma                      |
| Çalışan memnuniyeti                          |
| Müşteri memnuniyeti                          |
| Yönetim ve şirket şeffaflığı                 |
| Yatırımcıya değer yaratma                    |
| Toplumsal sorumluluk                         |
| Uluslararası pazarlara entegrasyonu          |

**Kaynak:** Capital “En Beğenilen Şirketler Araştırması”, **Capital Dergisi**, say. 2009/12, Aralık 2009, s.80

Son araştırmaya katılan 1347 kişi arasında, 2009 yılının Türkiye’nin en beğenilen şirketleri şu şekilde belirlenmiştir<sup>87</sup>:

**\*Tablo 2.4.**  
**Capital – En Beğenilen Şirketler Araştırması 2009**

| <b>2008</b> | <b>2009*</b> | <b>En Beğenilen Şirketler</b> |
|-------------|--------------|-------------------------------|
| 1           | <b>1</b>     | Turkcell                      |
| 3           | <b>2</b>     | Arçelik                       |
| 4/2         | <b>3</b>     | Garanti Bank./ Koç Holding    |
| 5           | <b>4</b>     | Coca-Cola                     |
| 5           | <b>5</b>     | Sabancı Holding               |

<sup>87</sup> Capital “En Beğenilen Şirketler Araştırması”, s.82

|       |    |                               |
|-------|----|-------------------------------|
| 6     | 6  | Eczacıbaşı Topluluğu          |
| 7     | 7  | Unilever                      |
| 8     | 8  | Ülker                         |
| 14/10 | 9  | T. İş Bank./ Procter & Gamble |
| 9     | 10 | Doğuş Holding                 |
| 15    | 11 | Türk Telekom                  |
| 11    | 12 | Vestel                        |
| 18    | 13 | Borusan Holding               |
| 12    | 14 | Microsoft                     |
| 20    | 15 | Toyota                        |
| 10    | 16 | Siemens Sanayi                |
| -     | 17 | BSH                           |
| 17    | 18 | Efes Pilsen                   |
| 16    | 19 | Akbank                        |
| -     | 20 | Tüpraş                        |

**Kaynak:** Capital “En Beğenilen Şirketler Araştırması”, **Capital Dergisi**, say. 2009/12, Aralık 2009, s.82

Araştırmalar neticesinde, yenilikçilik ve müşteri iktidarının son 10 yıla damga vurduğu görülmektedir. Son 10 yılda şirketler yenilikçiliği ve müşteriyi baş tacı yaparak güce ulaşmışlardır. Hem dünyada hem Türkiye’de en beğenilen şirketlerin, genlerinde yenilikçilik, sorumluluk, müşteri-çalışan ve hissedar memnuniyeti taşıyanlar arasından çıktığı görülmektedir. Capital’in bu yıl 9’uncusunu düzenlediği “Türkiye’nin En Beğenilen Şirketleri” araştırmasına da “yenilikçilik” kriterinin damga vurduğu gözlenmektedir. Araştırmaya katılan 1.347 orta ve üst düzey yöneticiye göre kaliteli ürün sunan, tasarımcı ve yenilikçi şirketler, beğeni liginde ön sıralarda yer almayı hak etmektedir. İlk 3’te yer alan Turkcell, Arçelik, Garanti Bankası ve Koç Holding’i ele alırsak bu kurumların kriz döneminde de yenilikçilikten, müşteri ve çalışan memnuniyetinden, bilgi ve teknoloji yatırımlarından taviz vermedikleri görülmektedir<sup>88</sup>.

Sonuç olarak söyleyebiliriz ki, günümüzde itibarlı bir kurum olabilmek iş dünyasınca oldukça önemsenmektedir. Kurumların, yukarıda bahsettiğimiz

<sup>88</sup> Özlem Aydın Ayvacı, “Zor Dönemde Beğenilme Formülleri”, **Capital Dergisi**, say. 2009/12, Aralık 2009, s.80

araştırmaların listelerine girebilmek için oldukça yoğun çabalar harcadığını ve bu doğrultuda yatırımlar yaptıklarını gözlemlemek mümkündür.

Yapılan araştırmalar göstermiştir ki, bir kurumun itibarını o kurumun davranış biçimleri de etkilemektedir. Yani bir kurumun davranış biçimleri itibar değişkenlerinin bir parçasıdır. Bu davranış biçimleri aşağıdaki başlıklar altında ele alınabilir<sup>89</sup>.

- Ayırt edici özellik, farklılık alanları
- Odak / Fokus
- Tutarlılık / Kârlılık
- Kurum kimliği
- Saydamlık

#### **Ayırt Edici Özellik, Farklılık Alanları**

Örgütler, ayırt edici özellikleri ve pozisyonları ile kuvvetli bir itibara sahip olabilirler. Örneğin, bilişim şirketleri Intel ve AMD, her ikisi de benzer nitelikli ürünler piyasaya sürmektedir. Ancak Intel, pazarda daha baskın bir rol oynamaktadır. Intel sahip olduğu itibarı sadece ürün kalitesine değil, aynı zamanda tek, kaliteli yedek parça sağlayıcısı ve mükemmel hizmet garantisi tanımlayıcısı haline getiren “Intel Inside” kampanyasına da borçludur. Bu açıdan Intel, kendisini rakiplerinden ayrı bir yerde konumlandırmakta ve sosyal paydaşlarının gözünde farklı ve özel bir yer edinmektedir.

#### **Odak / Fokus**

İtibar, kurumların ana temalara odaklanmaları ile de gelişir. Örneğin, medikal ürün grubu Johnson & Johnson’ın toplum güveni üzerine odaklanması. Bu bir tesadüf değildir ve tümüyle kurumun iletişim çalışmalarını güven üzerine odaklaması ile ilgilidir.

---

<sup>89</sup> Charles J. Fombrun and Christopher B. Foss, “Mastering Management”, **Reputation Institute**, Dec. 4, 2000, [www.reputationinstitute.com](http://www.reputationinstitute.com), (20 Temmuz 2009)

### **Tutarlılık / Karlılık**

Araştırmalar, itibarlı kurumların faaliyetlerinde daha tutarlı ve ilişkilerinin de bir bütünsellik içerisinde olduğunu göstermektedir. İtibarı düşük olan kurumlar sosyal paydaşları ile aralarındaki tutarsız, bölünmüş ve kopuk ilişkilerin acısını çekmektedirler.

### **Kurum Kimliği**

Örgüte yönelik algıyı kurumun kimliği ile bağdaştırmadan ve birleştirmeden sadece reklam ve PR ile yönetmek uzun vadede başarısızlık ile sonuçlanabilmektedir.

### **Saydamlık**

Güçlü bir itibar ancak bir örgütün faaliyetlerinin şeffaf olması ile sağlanabilir. Saydam olabilmek güçlü bir iletişim gerektirir. İtibarı yüksek olan kurumlar, itibarı iyi olmayan rakipleriyle kıyaslandığında, güçlü olanların medya ve diğer iletişim araçlarında daha çok görüldüğü gözlenmektedir. Bu kurumlar, kendileriyle ilgili çok daha fazla bilgi paylaşmakta ve sosyal paydaşları ile daha fazla diyaloga girmektedirler. İletişim ile sağlanacak olan şeffaflık politikası bir kurumun gerçekliğini ve güvenilirliğini destekler, aynı zamanda sosyal paydaşların da ilgisini çeker.

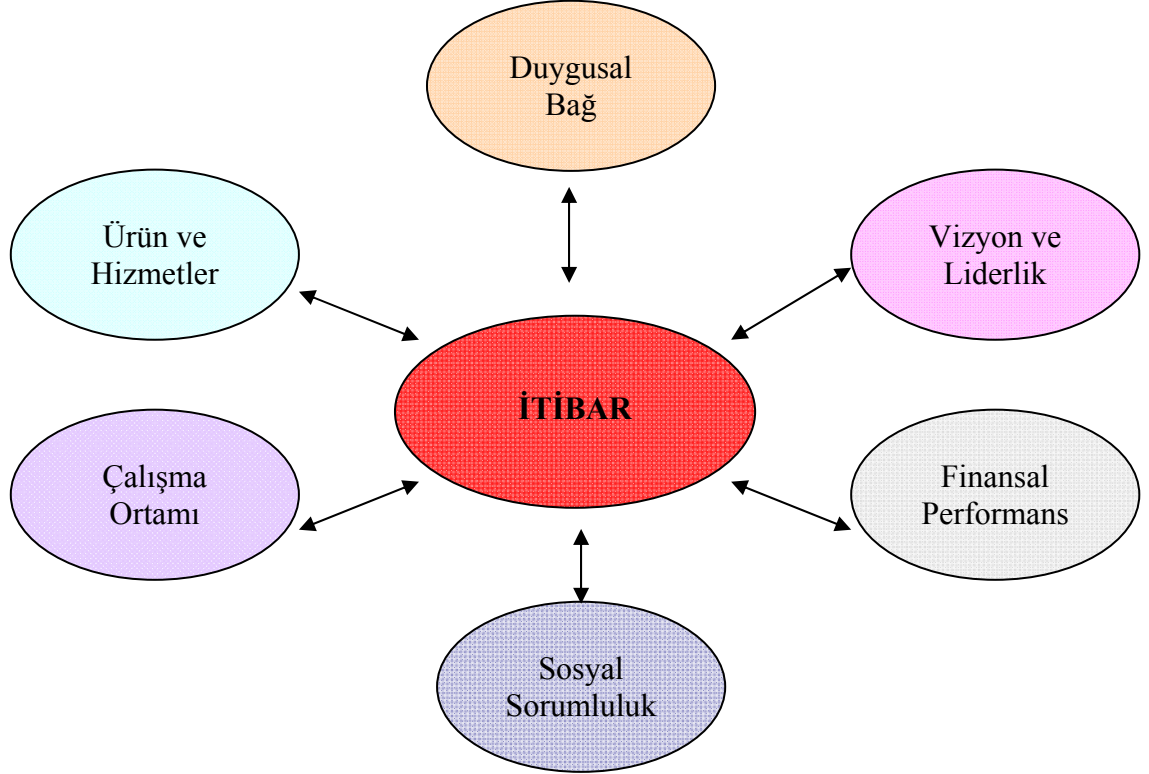
Bu beş kriterden çıkarılabilecek sonuç ise günümüzde itibar rekabetinin gittikçe önem kazanan bir kavram haline geldiği ve örgütler için stratejik bir varlık olduğudur.

### **2.6.2. Kurumsal İtibarın Ana Değişkenleri**

İncelenecek olan itibar değişkenleri, tez çalışmamızın daha önceki bölümlerinde ele alınan, Harris Interactive ve itibar yönetimi konusunda uzman Charles J. Fombrun tarafından, kişilerin kurumlara yönelik algılarını ölçümlemek amacıyla oluşturulan İtibar Katsayısı / Reputation Quotient (RQ)'i oluşturan değişkenlerdir.

RQ yani İtibar Katsayısı'nda sosyal paydaşların 6 farklı boyutta kurumsal itibarı nasıl algıladıkları tespit edilmekte ve sonuçları kurumun itibarını yükseltmek için

kullanılabilecek bilgilere dönüştürülerek verilmektedir<sup>90</sup>. Şekil 2.2’de itibarı etkileyen ana değişkenler ilişkilendirilmiştir<sup>91</sup>.



Şekil 2.2. İtibarı Etkileyen Ana Değişkenler

**Kaynak:** Charles J. Fombrun, “The Euro-RQ: A Multyi-Country Study of Corporate Reputation”, **Haris Interactive**, 2000, s.11

Bu altı bileşene göre, sosyal paydaşların, birçok sektörde kurumlarla ilgili algılamaları ölçümlenmektedir. Harris Interactive Araştırma Şirketi ve Shandwick International adlı halkla ilişkiler danışmanlığı şirketi ortaklığında Amerika’da yapılan odak grubu (focus group) çalışmalarında, Amerikalı insanlara kurumlarda neden hoşlandıkları ve saygı duydukları, neden hoşlanmadıkları ve saygı duymadıkları sorulup, ne hissettikleri öğrenilmiştir. Bunun sonucunda, yukarıda adı geçen 6 bileşenin

<sup>90</sup> PRCI- Capital, 11 Ekim 2002

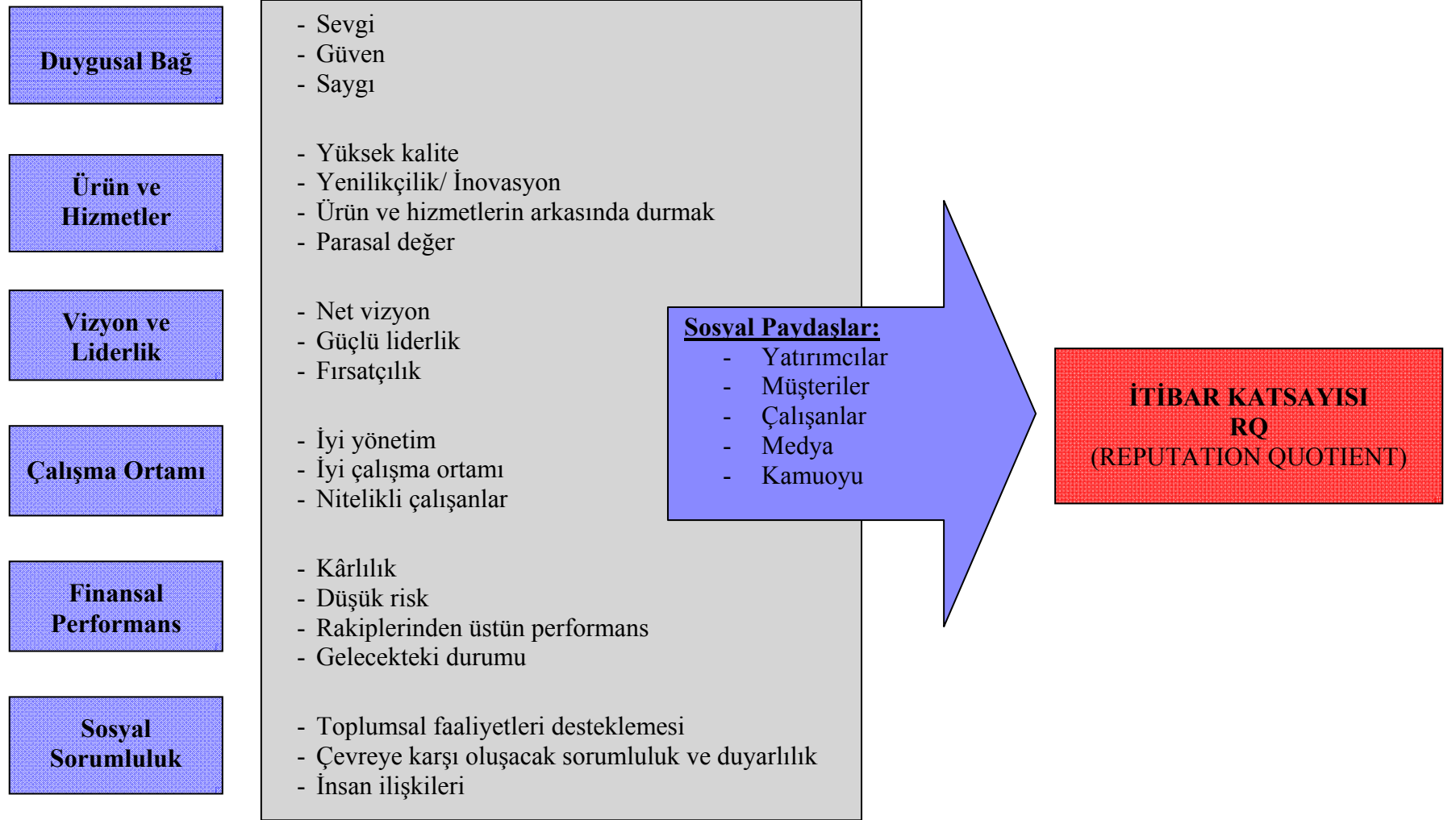
<sup>91</sup> Charles J. Fombrun, “The Euro-RQ: A Multyi-Country Study of Corporate Reputation”, **Haris Interactive**, 2000, <http://www.harrisinteractive.com>, (22 Temmuz 2009), s.11

altında bulunan 20 nitelik ortaya çıkmıştır<sup>92</sup>. Bu 6 ana kriter ve bu kriterleri etkileyen 20 alt özellik *Şekil 2.3*'de gösterildiği gibi modellenmektedir<sup>93</sup>.

---

<sup>92</sup> “The 20 Attributes of Reputation”, <http://www.harrisinteractive.com>, (Temmuz 2009)

<sup>93</sup>“The Euro-RQ: A Multi-Country Study of Corporate Reputation, <http://www.harrisinteractive.com>, (22 Temmuz 2009), s.12



Şekil 2.3. Reputation Quotient (RQ) / İtibar Katsayısı

Kaynak: Charles J. Fombrun, "The Euro-RQ: A Multyi-Country Study of Corporate Reputation", Haris Interactive, 2000, s.12

İtibar ölçümlerini kıyaslama için yapılmış olan diğer çalışmalarda RQ'nün tutarlı ve sağlam temele oturtulmuş bir araç olduğunu göstermektedir. Haris-Fombrun Reputation Quotient, bir kurumun itibarını rakipleri arasında sıralamak üzere geliştirilmiş bir ölçektir. Ayrıca RQ bir kurumun pozisyonunu zayıflatan durumları da ortaya çıkarmakta ve bir kurumun sosyal paydaşlarının, o kurum hakkındaki düşüncelerini açıklamaktadır. Diğer bir ifadeyle RQ, kurumun sahip olduğu itibarın 6 bileşkesi ve 20 çapraz önemli değişkeni hakkında sosyal paydaşların o kurum hakkında nasıl hissettiğini belirlemektedir<sup>94</sup>.

İtibarı etkileyen ana değişkenleri genel bir çerçevede ele aldıktan sonra tek tek irdelemeye başlayabiliriz.

### **2.6.2.1. Duygusal Bağ**

Duygusal bağ, ölçmesi ve tanımlaması güç bir kavramdır. Ancak örgütler açısından, güçlü bir müşteri sadakati yaratan ve itibarın güçlenmesine neden olan bir faktördür. Duygusal bağ, genellikle kurumun çalışanları, ürün ve hizmetleri hatta reklam çalışmalarıyla uzun dönemli bir etkileşim içerisine giren insanlar tarafından paylaşılmaktadır. Örgütlerin müşterileriyle arasında duygusal bir bağ kurması için oldukça çaba göstermesi gerekir. Çünkü duygusal bağ, tatmin edilmiş müşterilerden çok daha fazlasını gerektiren bir unsurdur. Aynı zamanda mutlulukla özdeşleşmiş ürün ve hizmetlerden memnun müşterilere sahip olmayı da ifade etmektedir<sup>95</sup>.

Duygusal bağ, örgütlerin etrafında onları koruyan özel bir alan oluşturmakta ve olumlu hislere sahip olmak, takdir etmek, saygı duymak ve güveni ifade etmektedir. Reklam faaliyetleri duygusal bir bağ kurulmasına yardımcı olurken, gerçek bir bağ, kurumun müşterilerinin kişisel ihtiyaçlarına, düşüncelerine önem vererek onları memnun etmesiyle, daha doğru bir ifadeyle müşterilerine dokunmasıyla kurulur.

---

<sup>94</sup> Haris Interactive, a.g.e., 2002

<sup>95</sup> Gary Davies, Rosa Chun, Rui Vinhas da Silva and Stuart Roper, **Corporate Reputation and Competitiveness**, New York: Routledge, 2003, s.139

Örneğin Harley Davidson motosiklet kullanıcılarıyla arasında bu şekilde bir bağ kurmaktadır<sup>96</sup>.

Duygusal bağ içerisinde önemli bir yer tutan güven oluşturmak, beklentileri kapsayan, vaatleri tutan, şeffaf olabilen ve etkin bir şekilde iletişim kurulabilen uzun vadeli bir süreçtir. Günümüzde müşteriler, tercihlerini güvенеbilecekleri markalardan yana kullanmaktadırlar. Bir kuruma duyulan güven, kalite, hizmet ve değerle ilgili olduğu kadar o kurumun nasıl algılandığı ve topluma neler kattığı ile de ilgilidir. Kurumun güven kazanabilmesi için bir takım aksiyonlara önem vermesi gerekmektedir;

- *Değişen beklentileri karşılamak*: Müşterilerin beklentileri artık kurumların daha fazla sorumluluk alması yönündedir. Başarılı bir kurumun başarısının ardında, değişen beklentilere, koşullara ve fırsatlara yanıt verebilme kabiliyeti yatmaktadır.

- *Güven kazanmaya yönelik aksiyon almak*: Güvene yönelik aksiyon alabilmek için şu 5 kriteri mutlaka göz önünde bulundurmak gerekmektedir:

- Eleştirileri önemsemek ve ilgilenmek
- Net ve kesin prensipler sergilemek
- Prensipere bağlı olmak
- Şeffaf olmak
- Başarılı bir iletişim uygulamak

Eleştirileri önemsemek, ortak bir alan oluşturmak açısından değerlidir. Bu sayede farklı bakış açıları ve fikirler değerlendirilir ve risk yönetimine yardımcı olunabilir.

- *Sosyal sorumluluk/Çevre sorumluluğu*: Toplum, bir kurumun ürünlerini satın alırken, o kuruma yatırım yaparken ve o kurumda çalışmayı planlarken, örgütün sosyal ve çevreci sorumlulukları hakkındaki bilgiye büyük derecede önem vermektedir.

---

<sup>96</sup> Ronald J. Alsop, **The 18 Immutable Laws of Corporate Reputation**, New York: Free Press, 2004, s.103

Toplumsal eylemler bir kuruma karşı duyulan güvene önemli bir katkı sağlar. Kurumlar, sosyal paydaşları ile iletişim kurmak, kendileri için tanıtım ortamları oluşturmak, imaj geliştirmek ve genel anlamda güven sağlamak ve itibarlarını korumak gibi amaçlara yönelik faaliyetlerde bulunmakla birlikte, toplumun bir parçası olarak toplumsal sorumluluk sahibi olduklarını göstermek için kâr amacı gütmeyen bir takım sosyal sorumluluk alanında faaliyetlerde bulunmak durumundadırlar.

- *Artan talepleri karşılayabilmek:* Değişken bir pazar ortamında kurumlar müşterilerine daha fazla yanıt verirken bir yandan da global rekabet karşısında gelişmeye ve inovasyona ihtiyaç duymaktadırlar. Örgütler, rekabetçi ortam içerisinde var olan fırsatları yakalamak için gerekli öngörüye sahip olmalıdırlar. Bunun yanı sıra kurumlar, müşterilerin, yatırımcıların, çalışanların ve halkın güvenini koruyarak, çelişen beklentilerini ve taleplerini de karşılamak durumundadır.

2010 yılı Edelman Trust Barometer Araştırması'na göre, güven kriterinin ürün ve hizmetlerin kalitesi kadar kurumsal itibarı etkileyen bir kriter olduğu ortaya çıkmaktadır. Amerika ve Batı Avrupa ülkelerinde güven, kurumsal itibarı etkileyen kriterler arasında ürün ve hizmet kalitesinden daha yukarı sıralarda derecelendirilmektedir. Bu durumun 2006 da gerçekleştirilen araştırmaya bütünüyle ters düştüğü görülür. 2006 yılında yapılan araştırmada finansal performans, ürün ve hizmet kalitesi ve tüketici ihtiyaçlarının önemszenmesinden sonra üçüncü sırada yer alırken, yapılan son araştırmada listenin sonunda, yani onuncu sırada derecelendirilmiştir. 2010 yılı araştırmasında kurumsal itibarı etkileyen kriterler şu şekilde sıralanmaktadır; Şeffaflık, güven, yüksek kaliteli ürün ve hizmetler, iletişim sıklığı, çalışanlara olumlu yaklaşım, iyi toplumsal ilişkiler, adil fiyatlandırma, yenilikçilik, iyi bir liderlik ve finansal durumdur. Görüldüğü gibi tüm dünyayı etkileyen ekonomik kriz öncesi finansal performans kurumların itibarı için yüksek oranda önem arz ederken, kriz döneminde yerini güven kriterine bırakmaktadır<sup>97</sup>.

---

<sup>97</sup> Edelman, **Trust Barometer 2010 Annual Global Opinion Leaders Study**, Jan. 2010, <http://ow.ly/14UtG>, (09 Şubat 2010), s.6

Burson-Marsteller ve Wirthlin Worldwide şirketlerinin yaptığı bir araştırmaya göre de, bir kurumun sosyal paydaşlarının %82 sine göre güvenilirlik faktörü bir kurumun itibarını etkileyen en önemli değişkenlerden birini oluşturmaktadır.

#### 2.6.2.2. *Ürün ve Hizmetler*

Sosyal paydaşların kurumun ürün ve hizmetlerinin kalitesi, yenilikçiliği ve güvenilirliğine yönelik algıları, kurumun itibarı üzerinde etkin bir rol oynar<sup>98</sup>.

Müşteriler daha önce deneyimlemedikleri bir ürünün kalitesi hakkında bilgi sahibi değildirler. Böyle bir durumda, o ürünü üreten örgütün ve markalarının bilinirliği ve onlara karşı duyulan güvenin derecesi devreye girmektedir. İtibarlı bir kurumun önceden ürettiği ürünleri kullanan ve memnun olan müşteriler o kurumun yeni çıkacak ürününe karşı da aynı güveni duyacak ve satın alma faaliyetini gerçekleştireceklerdir. Ürün ve hizmetten memnun kalan müşteriler, kurumun ürünlerini çevrelerine tavsiye edeceklerdir. Kurum hakkında kulaktan kulağa olumlu ifadelerin dolaşması sonucunda da kurum, müşteri potansiyelini geliştirmiş olacaktır.

İtibar, gözle görülemeyen soyut bir değer olmasına rağmen, kurumların ürün ve hizmetlerinin satın alınmasında önemli bir role sahiptir. 2001 yılında Reputation Institute tarafından yapılan bir araştırmaya göre ürün ve hizmetlerin benzer niteliklerde olduğu bir pazar ortamında, tüketicilerin itibarı yüksek olan firmanın ürününü alma oranı %83 artmaktadır<sup>99</sup>. Bir kurum, mükemmel bir hizmet sunduğunda, müşterileri ile duygusal bağ kurarak itibarının pozitif yönde etkilenmesini ve ürünlerinin arkasında durduğunu belirterek de güven sağlar<sup>100</sup>.

İtibarı etkileyen etkenler arasında ürün ve hizmet kalitesi, duygusal bağın ardından 2. sırada yer almaktadır. McDonald's tanınan ve sosyal sorumlulukları ile bilinen bir kurum olmasına rağmen serviste yaşadığı problemler nedeniyle itibar araştırmalarında oldukça aşağı sıralarda yer almaya başlamıştır. McDonald's bu

---

<sup>98</sup> Charles J. Fombrun and Christopher B. Foss, "The Reputation Quotient Part 1: Developing a Reputation Quotient", **The Gauge Newsletter of Worldwide Communications Research**, Vol. 14, No.3, May 14th, 2001, s.1

<sup>99</sup> Fombrun and Foss, 2000., s.7

<sup>100</sup> Ronald J. Alsop, "Companies' Reputations Depend On Service They Give to Customers", **The Wall Street Journal**, January 16th, 2002, s.53

problemin farkında olarak kaliteli servis ve temizlik, ücretsiz müşteri hizmetleri hattı, çalışanların performansını değerlendirecek “mystery shoppers” gibi hizmetleri içeren bir aksiyon planı geliştirmiştir<sup>101</sup>.

Örgütler, ürün ve hizmetlerinin kaliteli olduğunu, müşteriler satın alma davranışın gerçekleştirilmeden önce onlara benimsetmek isterler. Çünkü müşteriler, ürün ve hizmetin kendi istekleri doğrultusunda ve kaliteli olduğuna inandıkları zaman o ürün ve hizmeti alıp kullanırlar. Bu doğrultuda müşterilerin, satın alma davranışında sağlam geçmişi olan ve güven duyulan kurumların markalarını tercih ettiklerini söyleyebiliriz.

Yukarıda da ifade edildiği gibi kurumsal itibara sahip olan örgütler, yeni ürünlerini piyasaya sürerken tanıtım aşamasında zorluk çekmemektedirler. Burada, kurumsal itibara sahip olan örgütün yeni ürünlerini de, itibarını zedelemeyecek tarzda eski ürünleri gibi kaliteli ve beklentileri karşılayacak düzeyde üretmesi oldukça önemlidir. Zira daha önceki bölümlerde de bahsetmiş olduğumuz gibi itibar kazanılması oldukça güç, fakat yitirilmesi bir o kadar kolay olacak bir değerdir.

### **2.6.2.3. Vizyon ve Liderlik**

Günümüzde iletişim liderlerin işidir. Temsil ettikleri kurumların ilişki ve iletişiminin onların stratejik önceliklerine göre yönetilmesi, kurumsal performansı arttırmaktadır<sup>102</sup>.

Çağdaş yönetimde liderlerin görev ve sorumluluklarını üç temel alanda tanımlamak mümkündür. Liderlerin birinci görevleri, liderliğini yaptıkları örgütün yarınını tanımlamak, bunun bir fotoğrafını çekmek ve kurumun vizyonunu belirlemektir. İkinci görevleri, örgütü yarınlara taşıyacak nitelikli insan kaynaklarını seçmek ve ihtiyaç durumunda organizasyonda gerekli değişiklikleri yapmaktır. Üçüncü görevleri ise, şirketin itibarını yönetmektir. Yani, tüm sosyal paydaşların ilişki ve

---

<sup>101</sup> A.g.e., s.1

<sup>102</sup> Kadıbeşegil, a.g.e., s.155

iletişim yönetiminin stratejik önceliklerini belirlemek ve bunların yaşama geçirilmesinde öncülük etmektir<sup>103</sup>.

Kurum liderleri, hem toplum, hem yatırımcılar hem de çalışanlar nezdinde kurum itibarının temsili ve yönetimi ile ilgili görevlendirilmişlerdir. Dünyaca ünlü danışmanlık şirketi Burson-Marsteller'ın yaptığı araştırmalar bunu doğrulamaktadır. Araştırmada, CEO'ların kurum itibarı üzerindeki etkisi %50 düzeyine kadar çıkmaktadır. Coca-Cola'nın müşterileri nezdinde ki güvenini ve itibarını sarsan Belçika kaynaklı krizi, Coca-Cola tarihinin en kısa (18 ay) görev yapan CEO'sunu ortaya çıkarmıştır<sup>104</sup>. 1999 yılında çok sayıda çocuğun iyi temizlenmemiş Coca-Cola şişelerinden zehirlenip hastaneye kaldırılması ile ortaya çıkan ve üç hafta süren kriz belki Coca-Cola'nın tüm ürünlerini piyasadan toplaması ile sonuçlandı. Ancak kurumun ve markanın kaybettiği itibar, açıklanan 100 milyon dolarlık zararın çok üzerindeydi; o dönemde Benelux ülkeleri genel müdürü Wim Zijerveld'in "tüketicinin tekrar güvenini kazanma maliyetinin maddi zarardan çok daha fazla olacağını" açıklaması bunun bir kanıtıdır<sup>105</sup>.

PricewaterhouseCoopers'in düzenli olarak iş dünyasının liderleri ile yaptığı araştırmalarda, CEO'ların iyi kurumsal yönetim, risk yönetimi ve uygunluk denetimi alanlarında zorluklarla karşılaşmasına karşın, bu konulara yönelik duyarlılığın kurumsal itibarı %56 oranında olumlu etkilediği kaydediliyor<sup>106</sup>.

CEO'nun kurum itibarını olumlu yönde etkileyebilmesi için önemli olan faktörler aşağıdaki gibidir<sup>107</sup>:

- *Kurum vizyonu ve değerlerinin savunucusu*: Başarılı bir CEO, usta bir savunucu vasfına sahip olmalı ve kurumun görüş ve değerlerini savunmanın yanı sıra bunlara uygun yaşamalıdır. CEO'nun iletişim ve davranışları, çalışanların, hissedarların,

---

<sup>103</sup> A.g.e., s.155

<sup>104</sup> A.g.e., s.246

<sup>105</sup> Salim Kadıbeşegil, **Kriz Geliyorum Der**, İstanbul: MediaCat Yayınları, 2002, s.47

<sup>106</sup> Kadıbeşegil, 2007, s.160-161

<sup>107</sup> Leslie Gaines Ross, "The CEO: Key Factor in Corporate Reputation" **Burson-Marsteller**, Feb. 2001, <http://www.burson-marsteller.com>, (02 Ağustos 2009)

analistlerin, müşterilerin, kredi verenlerin ve tedarikçilerin şirketin istikrar ve gelecekteki performansını değerlendirmelerinde etkili olacaktır.

- *Göze çarpan bir endüstri:* Günümüz ekonomisi, CEO'nun performansının sürekli değerlendirildiği ve diğerlerinin performanslarına bağlı olarak ölçüldüğünü gösteriyor. Bu nedenle CEO'lar örgütlerini, “çalışanların tercihi”, “güvenilir” ve “sınıfın en iyisi” olarak tanıtmalıdır.

- *Vasıflı iletişimci:* Görüşlerini ve stratejilerini açıkça, kısa, öz ve tutarlı bir şekilde, hem iç hem de dış hedef kitleye iletebilen CEO'lar başarıyı yakalamaktadır.

- *Bilgi ustası:* İtibarlarını taşımayı başaran CEO'lar, kurumları ve kendileri hakkında söylenen her sözü dikkatle dinlerler. Aynı zamanda yatırımcıların herhangi bir şirket veya rakipleri hakkındaki görüşlerini belirleyebilen geleneksel olmayan tüm kanallara da aşinadırlar.

- *Güçlü yönetici takımın lideri:* CEO ile birlikte hareket eden kaliteli üst düzey yönetici grupları, CEO'nun ustalığının bir diğer önemli göstergesidir. Lider güvenilirliğini geliştirmek ve kazanan bir ekip oluşturmak, yatırım görüşlerini sağlamaktan, ikramiye vermekten ve şirketin değerlerini göstermekten daha fazla önemlidir.

- *Hızlı ve ileriye yönelik düşünen:* Etkili bir CEO, olayları önceden görme kabiliyetinin ve değişiklikler için plân yapmanın, günümüz pazar ortamında başarının anahtarı olduğunu bilir. Yaptıkları her hareketin, doğrudan ve dolaylı rakipler tarafından karşı hareketle sonuçlanacağını bilincindedir.

- *Etkili bilgide uzman:* Sosyal paydaşların hangi tür bilgiye ihtiyacı olduğunu ve CEO'dan beklentilerini bilmek, güvenlik içinde bunları iletebilmek, başarılı ve daha da önemlisi güvenilir bir CEO'nun damgasıdır.

İş dünyası liderleri ile yapılan araştırmaların sonucunda, liderlerin kurumsal itibarı önceki yıllardan daha çok önemsediklerini ve bu öğeyi rekabetin ana parametrelerinden biri olarak tanımladıklarını gözlemleyebiliriz. Liderlerin belirledikleri net vizyon eşliğinde itibar yönetimindeki performansları tüm

organizasyonu etkilemekte ve itibar yönetimi sürecinin performans kriterlerinden birine dönüşmektedir.

#### **2.6.2.4. Çalışma Ortamı**

Çalışma ortamı faktörü, itibarın çalışanlar ve çalışma ortamıyla ilgili özelliklerine odaklanır. Tüm çalışanlar iyi bir çalışma ortamında faaliyet göstermek isterler. Mutsuz çalışanların kurum itibarını zedeleyebileceği gibi, tatmin edilmiş çalışanlar da kurum için olumlu bir itibara oldukça önemli bir katkı sağlayacaklardır. Çalışma ortamı, içsel çalışanları odak noktasına almasına rağmen, kurum içine dâhil edilecek potansiyel çalışanlar için de büyük öneme sahiptir. Tüm çalışanlar, örgütün birer yansıması gibidir. Çalışanlar, kurumun etkileşim içerisinde bulunduğu grupların kuruma yönelik algısı üzerinde etkiye sahiptirler. Çalışanların davranış ve sözleri, pazar ortamında oldukça güçlü bir etkiye sahiptir. Çalışanlar, çalışma ortamlarını pozitif bir şekilde ifade ettikleri takdirde, müşterileri elde tutmak, nitelikli iş gücünün kuruma yönlendirilmesi ve yönetim de dâhil olmak üzere örgütün iyi bir tanımlama çerçevesine oturtulması çok daha kolaylaşmış olacaktır<sup>108</sup>.

Burson-Marsteller ve Withlin Worldwide'ın 1998 yılında, kurumsal itibar üzerine yaptıkları çalışmada, itibarı en yüksek olarak nitelendirilen ilk 10 ve itibarı en düşük olarak nitelendirilen son 10 şirketi kıyaslayarak, itibarı iyi olan şirketlerin, 4 kat daha fazla çalışmak için iyi bir kurum olarak tavsiye edildiği ortaya çıkartılmıştır.

Çalışanlar arasında hissedilen negatif duygular ve durumlar tüm iş ortamına yaygınlaştıkça verimlilikte düşme yaşanır. Kurumlara ve liderlere inanç, doğru politika ve kurallar ile başlar, aynı zamanda kurum içinde ve dışında tutarlı olacak bir uygulamayı da beraberinde gerektirir. Yöneticilerin, beklentileri karşılayacak bir saygıya sahip olmasını ve örnek teşkil etmesini sağlar. Sürprizlere yer vermeyecek açık bir iletişim yapısını gerektirir. Ne olursa olsun doğruyu ifade etmeyi içerir. Bu da, çalışanları dinlemek ve onlara davranışları ile ilgili geri bildirimlerde bulunmak demektir.

---

<sup>108</sup> G. Clayton Stoldt, Stephen W. Dittmore and Scott E. Branvold, **Sport Public Relation: Managing Organizational Communication**, IL: Human Kinetics, 2006, s.36-37

Amerika'nın Çalışmak için En İyi 100 Şirketi araştırmasında, çalışanlarla derinlemesine görüşmeler yapılmış ve araştırma sonucunda, “farklılıklar bulunmasına rağmen, bu 100 şirketin her birinin çalışanlarına farklı olanaklar sunduğu”, ancak yine de “her kurumun kendine özgü olduğu” sonucu çıkmıştır. Çalışanlara, çalışan motivasyonunu ve tatminini sağlayan ilk beş faktörü belirtmeleri istenmiştir. Bunun sonucunda; Ödeme seviyeleri, fayda sağlayan programlar, iş güvenliği, eşit fırsat, ambiyas-kurumun tarif edilmesi zor çalışma tarzı. Çalışanlar buradan üç önemli özelliği ön plana çıkarmışlardır<sup>109</sup>:

- Güveni teşvik etmek
- Çalışanları donatmak
- Gurur uyandırmak

Güveni teşvik etmek: İyi bilinen örgütler, çalışanlarına güvenilirliği göstermek için sistematik olarak çaba gösterirler. Bilgiye, eşit ve özgürce ulaşılmasını sağlarlar. Çalışanların işlerini ödüllendirirler. Bu bazen kâr paylaşımı planlaması içinde, çalışanların payını alması ile bazen de kurumun hisselerine sahip olunması ile gerçekleşir.

Çalışanları donatmak: Araştırma, çalışanların gerekli bilgi ve beceri ile donatıldığı, katılımının sağlandığı ve kararlara katkıda bulunmasının sağlandığı zaman, iyi bir şeyler olduğunu göstermektedir. İyi hissetmek çalışanları daha çok ve daha iyi çalışmak için motive eder. Pozitif davranışlar güvene neden olur, takım çalışmasını cesaretlendirir, yaratıcılık ve yenilikçiliği teşvik eder ve kurumun rakipleri karşısında daha hızlı hareket etmesini sağlar. Kararlara katılım çalışanlara kendilerini iyi hissettirir çünkü ürünler, hizmetler ve kurumun müşterileri ile her gün karşı karşıya olan çalışanlar doğrudan karar verici konumundadırlar.

Gurur uyandırmak: Saygıdeğer kurumlar, çalışanlarının işlerine yüksek derecede duygusal katılımında bulunmalarını sağlarlar. Eğer çalışana işi anlamsız geliyorsa, işe, ürüne, kurumun ona sağladıklarına katılımı da beklenemez. Ürün

---

<sup>109</sup> Fombrun, 1996, s.115-116

problemleri ise ve müşteriye sunumu müşteri beklentilerini karşılamıyorsa, çalışandan onu satması beklenemez. Eğer kurum, iş güvenliğine tepeden bakıyor, çalışan gruplarını küçümsüyorsa, çalışanın kuruma bağlanması beklenemez. Nitekim çalışmak için iyi bir yer çalışanda gurur uyandırmalıdır: Çalışan işinden, kurumun ürünlerinden ve kurumun çalışma tarzından gurur duymalıdır.

Çalışanı müşteri odaklı olmayan bir kurumun müşteri odaklı olarak algılanamayacağı, ürün/hizmet kalitesinin yükseltilmesi ve standart halde tutulmasının çalışanların katkısı olmadan gerçekleştirilemeyeceği, kurumun inanılabilirliğinin önce çalışanlarının kendisine inanmadan olamayacağı, çalışanları değişimi desteklemeyen bir kurumun değişime cevap veremeyeceği açıktır.

#### **2.6.2.5. Finansal Performans**

Kurumsal itibar, bir örgütün etik değerlerinden olduğu kadar, finansal performansından da etkilenir. Finansal performansla ifade edilmek istenen, güçlü kârlılık, riski düşük uzun vadeli yatırımlar ve kurumun büyüme vaat ediyor olmasıdır.

Bir kurumun kazancı ve hisse senedi fiyatları diğer kurumlara göre ne derece yüksekse, o kurumun sosyal paydaşları nezdinde ki itibarı da o derece yüksek olur. Güçlü kâr kayıtlarına sahip örgütler, sosyal paydaşlarını daha çok etkilemektedirler. Aynı zamanda güçlü kârlılık oranı, uzun vadede kurumun sahip olduğu güçlü konumu da ifade eder. Genelde, ürünler sorun çıkarabildiği için müşteriler daha kârlı şirketlerin ürünlerini satın almak isterler, çünkü ürünle alâkalı ters giden bir durum söz konusu olduğunda, güçlü bir kurumu yakınlarında görmeyi arzu ederler. Hiçbir şey, gelirleri sürekli değişen ve belirsiz bir kurum kadar sosyal paydaşları rahatsız edemez. Sabit ve pozitif ekonomik dönüşlere sahip kurumlar daha iyi bir itibara sahip olmaktadır. Bir kurumun itibarı ile uzun vadeli finansal performansı arasında da oldukça yakın bir ilişki bulunmaktadır. Yatırımcılar, kurumun gelecekteki finansal başarıları hakkında tahminlerde bulunurken, kurumun itibarını da göz önünde bulundurlar<sup>110</sup>. Bu doğrultuda saygın şirketlerin daha yüksek finansal getirilere sahip olabileceklerini de ifade edebiliriz.

---

<sup>110</sup> Fombrun, 1996, s.181

Fortune Dergisi'nin 1996 yılında gerçekleştirdiği bir araştırmada, listenin başında ve sonunda yer alan 10 şirketin 13 yıllık hisse senedi fiyatları incelenmiştir. Listenin başında yer alan 10 şirketin hisse senedi fiyatları %20.1'lik bir averaj bir artış göstermiştir. Listenin sonundaki 10 şirketin ise hisse senedi fiyatları %1.9'luk bir averaj düşüş göstermiştir. Fortune Dergisi'nin itibar üzerine gerçekleştirmiş olduğu araştırmalar sonucunda, itibarı yüksek olan kuruluşların daha iyi finansal performans sergiledikleri ortaya çıkmıştır<sup>111</sup>.

#### **2.6.2.6. Sosyal Sorumluluk**

Günümüz rekabet ortamında, toplumların örgütler üzerindeki etki ve baskıları geçmiş dönemlere oranla artış göstermektedir. Kurumların hiçbir karşılık beklemeden, topluma bir şeyler vermeleri, rekabetin bir kriteri olmuş ve bu durum kurum itibarında olumlu etki yaratan bir etmene dönüşmüştür.

Kurumsal itibar, bir örgütün en önemli ve en değerli sermayesidir. İtibarı olmayan bir örgütün ayakta durabilmesi oldukça güçtür. Kurumsal itibarı, bir binanın beton direkleri ile birlikte kaba inşaatına benzetebiliriz. Sosyal sorumluluk bu binanın temelini atılmasında kullanılan harcın bir parçasıdır. Kurumsal sosyal sorumluluk, bir örgütün kurulduğu andan itibaren topluma karşı da sorumlu olacağı anlayışına dayanır. Kurumsal itibarın yönetilmesinde kurumsal sosyal sorumluluk, yönetimin asli faaliyet alanı içerisinde yer almaktadır. Başka bir departmanın veya kişinin sorumluluğuna bırakılamaz. Kurum varlığını sürdürdüğü her an topluma karşı sorumludur<sup>112</sup>.

Sosyal sorumluluk, kurumlara sosyal paydaşlarına sorumluluk duygusuna sahip olduklarını kanıtlama imkânı vermektedir. Sosyal sorumluluk çalışmaları, sosyal yardım faaliyetlerinde bulunmak, sağlık problemlerine duyarlılık, toplumu tehdit eden hastalık konusunda gösterilen hassasiyet, rehabilitasyon, çevreci faaliyetlere destek vermek, sanata ve sanatçıya yatırım yapmak gibi çok çeşitli alanlarda yapılabilmektedir.

---

<sup>111</sup> Nakra, a.g.e., s.38

<sup>112</sup> Kadıbeşegil, 2007, s.131-132

Sorumluluğun niteliği ne olursa olsun, örgütler bu sorunlara eğildikleri sürece, proaktif bir iletişim gerçekleştirebilir ve itibarlarına değer katabilirler<sup>113</sup>.

Sosyal sorumluluk alanında yapılan faaliyetler kâr amacına yönelik olmamakla birlikte, kurumların yaptıkları faaliyetler, destekledikleri olaylar kamuoyu arasında güçlü bir itibarın ve iyi bir imajın oluşmasına yol açmaktadır. Güçlü bir itibar ve iyi bir imajın oluşması, hedef kitlenin sosyal sorumluluk alanında faaliyet gösteren kuruluşun marka ve ürünlerini tercih etmesine neden olur. Sosyal sorumluluğa sahip olmayan kurumların kâr marjlarında meydana gelen azalma, marka değerine yatırım için gerekli bütçenin bulunmamasına, tüketici kullanım oranının azalmasına, perakendecinin stok tutma yönündeki isteksizliğine ve sonuç olarak satışların kesilmesine kadar varan bir kısır döngünün içine girmelerine neden olabilmektedir<sup>114</sup>.

Sosyal sorumluluk bir kurumun tüm sosyal paydaşları ile arasındaki ilişkiyi kapsar ve şunları içerir;

- Topluma ulaşma
- Etik davranış
- Çalışan ilişkileri
- Çalışan istihdamı
- Çevre sorumluluğu
- İnsan hakları

Kurumsal itibarın karmaşık ve birbiri ile bağlantılı birçok kriteri vardır. Ancak günümüzde bunların en önemlilerinde bir tanesi olan sosyal sorumluluk oldukça önem kazanmaktadır. Fortune 500'ün neredeyse yarısını oluşturan kurumlar artık sosyal ve çevreci davranışlarının detaylarını içeren yıllık raporlar oluşturmaktadırlar. Ülkemizde Capital Dergisi tarafından gerçekleştirilen *En Beğenilen Şirketler* araştırmasında da bu konuda dikkate değer verilere ulaşılmaktadır. Sosyal sorumluluk yönetiminin artık

---

<sup>113</sup> Petekoğlu, a.g.e., s.230-231

<sup>114</sup> Aydemir Okay, **Halkla İlişkiler Aracı Olarak Sponsorluk**, İstanbul: Epsilon Yayınları, 1998, s.135

kurum yönetim performansını etkileyen kriterlerden biri haline geldiği vurgulanmaktadır. Sosyal sorumluluk yönetim performansının, kurumsal yatırımcıların yatırım kararlarını etkilemenin yanı sıra, müşterilerin satın alma tercihlerine, nitelikli iş gücünün çalışmak için kurumu tercih etmesine, toplumla kurulan ilişkilerde kurumun olumlu algılanmasına ve bayi sadakatinin oluşmasına da etkide bulunması söz konusudur<sup>115</sup>.

Deloitte'un her yıl halka açık şirket bilgilerine dayanarak tespit ettiği Dünyanın En Büyük 250 Tüketici Ürünü Şirketi araştırmasında ortaya çıkan sonuca göre; krizin etkisiyle tüketici tutum ve davranışlarında belirgin değişimler gözlenmiştir. Daha seçici olmaya başlayan tüketici, fiyat esnekliği arayışında mevcut tüketim alışkanlıklarını yeniden gözden geçirmektedir. Tüketiciler, kurumların ve markaların etik değerlerini, çevreye ve topluma yaklaşımlarını hesaba katarak seçim yapmaktadırlar. ABD'de organik gıda sektörünün, fiyatlarının yüksekliğine rağmen satış düzeyini ve pazarını koruyabilmesi, tüketici davranışlarındaki değişimle ilişkili olarak değerlendirilmektedir<sup>116</sup>.

Sonuç olarak şunu söyleyebiliriz ki, yalnızca ticari kaygı güderek faaliyet gösteren kurumlar artık kamuoyundan kabul görmemekte, bu bakımdan da kurumlar sosyal sorumluluk taşıyan faaliyetlere ağırlık vermekte ve bu şekilde rakiplerinden farklılaşarak, iyi bir itibar ile sosyal paydaşlarına ulaşmaya çalışmaktadırlar. Günümüzde örgütler, itibar oluşturmaya ve topluma karşı hassasiyetlerini ve verdikleri desteği göstermeye her zamankinden daha fazla ihtiyaç duymaktadırlar.

---

<sup>115</sup> Kadıbeşegil, 2007, s.249-250

<sup>116</sup> **MediaCat Online**, "Devler Sıralamasında 3 Türk Yer Alıyor" 08 Şubat 2010, <http://www.mediacaonline.com>, (08 Şubat 2010)

### 3. MÜŞTERİ VE MÜŞTERİ TATMINİ

Çalışmamızın bu bölümünde müşteri ve müşteri tatmini kavramlarına açıklık getirildikten sonra, teoriler ışığında, müşteri tatmini kuramsal bir çerçeveye oturtulup, modellendirilerek daha anlaşılır hale getirilmeye çalışılacaktır. Araştırmamızın bu bölümünde son olarak da, müşteri tatmininin ölçülmesinin nedenleri ve kurumlar açısından önemine değinilecektir.

#### 3.1. MÜŞTERİ KAVRAMI

Rekabetin giderek yoğunlaştığı günümüzde müşteriler, örgütlerin en önemli varlıklarıdır. Örgütlerin ayakta kalabilmeleri, pazar ortamında yer edinebilmeleri ve tutunabilmeleri, müşteri çerçevesinde gerçekleşmektedir. Dolayısıyla müşteri, kurumların can damarı ve yaşam kaynağı olarak kabul edilmektedir. Müşterisi olmayan bir kurumun, kâr etmek ve varlığını sürdürmek gibi temel hedeflerine ulaşması beklenemez.

Literatürde müşteri kavramının farklı tanımlamaları olduğu görülmektedir. Türk Dil Kurumu'nun güncel sözlüğünde müşteri kavramının tanımlaması şu şekildedir<sup>117</sup>; “Hizmet, mal vb. alan ve karşılığında ücret ödeyen kimse”.

Meydan Larousse'a göre tanımı<sup>118</sup>: “Ödediği para karşılığında bir mal ya da hizmet satın alan ya da almak isteyen kimse ya da topluluk; alıcı”, “Bir şeye karşı istekli olan, onu talep eden kimse”, “Bir ticari işletmeyle sürekli iş yapan, alışverişte bulunan kişiler”

Yabancı sözlükler incelendiğinde ise müşteri anlamına gelen “customer” kelimesinin şu şekilde tanımlandığı görülmektedir<sup>119</sup>; “Ürün ve hizmetleri satın alan kişi ve kurum”

---

<sup>117</sup> Türk Dil Kurumu, “Müşteri”, **Büyük Türkçe Sözlük**, <http://www.tdk.gov.tr> (10 Şubat 2010),

<sup>118</sup> **Meydan Larousse**, “Müşteri”, İstanbul, Milliyet Yayınları Cilt. 12 s. 5986

<sup>119</sup> **Macmillan Dictionary**, “Customer”, <http://www.macmillandictionary.com> (10 Şubat 2010)

Müşteri, en basit kabul görmüş biçimi ile belirli bir mağaza ya da kuruluştan düzenli olarak alışveriş yapan kişi olarak tanımlanmaktadır. Başka bir tanıma göre de müşteri, belirli bir kurumun belirli bir marka malını, ticari veya kişisel amaçları için satın alan kişi veya kuruluş olarak tanımlanmaktadır<sup>120</sup>.

Günümüzde, müşteri kavramının sınırları genişlemiştir. Müşteriyi sadece parayı ödeyen kişi olarak gören yaklaşımın değiştiği, artık kurumun ürettiği hizmetten yararlanan herkesin müşteri olarak algılandığı bir dönem yaşanmaktadır. Bu geniş yelpazenin içerisinde, ürünün üretilmesinden pazarlanmasına kadar geçen süreç içerisindeki faaliyetleri gerçekleştiren kişiler de yer almaktadır. Yani, hem örgütün içinde, hem de dışında, kurumun ürünlerini satın alıp kullanan, aynı zamanda hizmetlerinden faydalanan kişiler, müşteri olarak tanımlanmaktadır<sup>121</sup>.

Yukarıda da ifade edildiği gibi müşteri kavramının çerçevesi, sadece dış müşteri kavramıyla sınırlandırılmayarak, çalışanlar ve yöneticileri kapsayan iç müşteriyi de içine almaktadır. Bir örgütte, tedarikçilerden başlayarak dış müşterilere kadar devam eden aşamalarda, birbirine ürün veya hizmet verenler iç tedarikçi, ürün veya hizmet alanlar iç müşteri, sunulan ürün ve hizmetleri satın alarak, kendi kişisel amaçları için kullanan kişiler/kurumlar veya bir başka metanın üretimi için gerekli olan ürünü satın alan kurumlar ise dış müşteri olarak tanımlanmaktadır. Dış müşteri, genellikle son kullanıcı (nihai tüketici) olarak ifade edilmekle birlikte, yukarıda ifade edildiği gibi sanayi malını satın alıp, ürünü bambaşka bir metaya dönüştüren kurumlar ve bayiler dış müşteri kapsamında, endüstriyel müşteri olarak ele alınmaktadır<sup>122</sup>.

---

<sup>120</sup> Erdoğan Taşkın, **Müşteri İlişkileri Eğitimi**, 3. Basım, İstanbul: Papatya Yayıncılık, 2005, s.19

<sup>121</sup> Yavuz Odabaşı, **Müşteri İlişkileri Yönetimi**, 4. Basım, İstanbul: Sistem Yayıncılık, 2004, s.8

<sup>122</sup> İstanbul Ticaret Odası, **Sorularla Müşteri İlişkileri Yönetimi**, İstanbul: İstanbul Ticaret Odası Yayınları, 2004, s.11

### 3.2. MÜŞTERİ TATMINİ

Tatmin kavramı, “memnuniyet doygunluğu” olarak tanımlanmaktadır. Bu durum, tüketicinin bazı istek, arzu ve hedeflerini karşıladığını hissetmesinin ve doygunluğun memnuniyet verici olduğunun bir ifadesidir<sup>123</sup>.

Müşteri tatmini kavramının literatürde çeşitli tanımları bulunmaktadır. Bu tanımlardan bazıları şu şekildedir;

En genel tanımıyla müşteri tatmini, müşterilerin beledikleri ile elde ettikleri arasında örtüşmenin oluşma durumudur.

Müşteri tatmini, ürünün tüketimi öncesindeki duygular ile tüketim sonrası oluşan duyguların birbiriyle uyuşma durumudur<sup>124</sup>. Ürünün performansı hakkında satın alma öncesinde oluşan beklentilerle, satın alma sonrasında algılanan ürün performansının kıyaslanması neticesinde oluşan onaylama veya onaylamama durumudur<sup>125</sup>.

Müşteri tatmini, seçilen alternatifin önceki inançları karşılayıp karşılamamasının bilişsel bir değerlendirmesidir. Müşterinin kendi değerlendirme kriterleriyle, algıladığı kalite düzeyini kıyaslamasıyla ortaya çıkmaktadır<sup>126</sup>.

Bir başka tanıma göre müşteri tatmini, müşterinin ihtiyaç ve beklentilerinin tam ve eksiksiz bir biçimde karşılanması, hatta ihtiyaç ve beklentilerin üzerinde çıktıkların sunulmasının bir sonucudur<sup>127</sup>.

Tatmin olma veya olmama, bir ürün ya da hizmetin sezinlenen performansı ile, şahsi beklentilerin karşılaştırılması sonucunda duyulan memnuniyet ya da hayal

---

<sup>123</sup> Murat Hakan Altıntaş, **Tüketici Davranışları: Müşteri Tatmininden Müşteri Değerine**, İstanbul: Alfa Basım Yayın, 2000, s. 29

<sup>124</sup> Robert A. Westbrook, “Product/Consumption-Based Affective Responses and Postpurchase Processes”, **Journal of Marketing Research**, Vol. 24, No. 3 (Aug., 1987), s. 260

<sup>125</sup> David Martin and Pete Simmons, “Customer Expectations: A Conceptual Model for Understanding the Expectations Continuum”, **Journal of Hospitality Marketing & Management**, Vol. 6, No. 1, 1999, s. 68

<sup>126</sup> Robert A. Westbrook and Richard L. Oliver, “The Dimensionality of Consumption Emotion Patterns and Consumer Satisfaction”, **The Journal of Consumer Research**, Vol. 18, No. 1 (Jun., 1991), s. 84

<sup>127</sup> Charles R. Emery and Lawrence D. Fredendall, “The Effect of Teams on Firm Profitability and Customer Satisfaction”, **Journal of Service Research**, Vol. 4, No. 3 (2002), s. 218

kırıklığı hissidir. Müşteri tatmini, sezinlenmiş performans ve beklentilerin bir fonksiyonudur. Performans, beklentileri karşılamaz ise müşteri tatmin olamaz tam tersi beklentileri karşılar da müşteri tatmin edilmiş olur<sup>128</sup>.

Yalnızca tatmin olmuş müşteriler, daha iyi bir sunum karşısında kolaylıkla o sunuma yönelebileceklerinden, pek çok örgüt, müşterilerinin yüksek ölçüde tatmin olmalarını hedeflemektedir. Yüksek ölçüde tatmin olanlar, bir diğer sunum karşısında kolay kolay yer değiştirmezler. Yüksek ölçüde tatmin eden veya memnuluk uyandıran markayı sadece rasyonel bir tercih olarak değerlendirmezler, aynı zamanda, hissi bir yakınlık da duyarlar. Bunun neticesinde de müşteri sadakati ortaya çıkmaktadır.

Örgütler, mal veya hizmet sayesinde, müşterilerin isteklerini tatmin edecek biçim, zaman, yer ve mülkiyet faydaları yaratırlar. Müşteri isteklerini tatmin eden mal ve hizmetlerin oluşturulması ve pazarlanması ise fayda yaratmanın temelidir<sup>129</sup>.

Küreselleşen dünya ekonomisinde sunulan ürün ve hizmetler karşısında müşterilerin seçme şansı fazla olduğundan, beklentileri de oldukça sık değişmektedir. Bu değişim ve beklentileri göz ardı eden örgütlerin, uzun dönemde piyasada yer alma şansı azalmaktadır. Uzun dönemde piyasada varlıklarını sürdürmek isteyen kurumların, müşteri için sundukları ürün veya hizmetin rakiplere göre farklı ve cazip olmasını sağlamaları oldukça önemlidir. Duruma müşteri tatmini açısından yaklaşacak olursak; yüksek derecede tatmin olan müşterilerin tercihlerini kolay kolay değiştirmedikleri, olumlu tecrübelerini etraflarına aktardıkları ve diğer insanların da satın alma davranışlarını etkiledikleri, tam tersi tatmin olmamış müşterilerin de o kurumu yeniden tercih etme olasılığının oldukça az olduğu ve diğer insanların davranışlarını da olumsuz yönde etkiledikleri gözlenmektedir.

Ürün ya da hizmet performansının, kalitesinin yanı sıra müşteriyle olan ilişkinin, müşteriye karşı tutum ve davranışların da müşteri tatmininde, müşterinin memnun edilmesinde göz ardı edilmemesi gerekmektedir. Genel olarak müşteri odaklılık kavramı altında yer alan müşteri hizmetleri ve müşteri ilişkileri çabalarıyla müşteri memnuniyeti ve müşteri tatmini elde edilmeye çalışılmaktadır.

---

<sup>128</sup> Kotler, a.g.e., s. 36

<sup>129</sup> Altıntaş, a.g.e., s.30

Müşteri hizmetleri en genel anlamıyla, müşterilerde istek ve tatmin sağlamak amacıyla doğrudan satışa sunulan veya malların satışıyla birlikte sağlanan eylem, fayda ya da doygunluk olarak tanımlanmaktadır<sup>130</sup>. Müşteri hizmetleri özellikle yeni müşterilerin kazanılması, var olan müşterilerin sadakatinin artırılması ve satın alma davranışının tekrarlanmasına yardımcı olmaktadır<sup>131</sup>.

Yukarıda bahsedilenlerin hiçbiri tek başına müşteri tatmini için yeterli değildir. Müşteri tatmini yaratabilmek için öncelikle müşterinin ihtiyaç ve beklentilerini doğru belirlemek ve bu yolda ayrıntılı araştırmalar yapmak gerekmektedir. Bu nedenle de kurumlar ve çalışanları, müşterilerin kimler olduğunu, duygu, düşünce ve beklentilerin neler olduğunu saptamak, mevcut ve hedef müşterilerine yönelik sürekli araştırmalarda bulunmak zorundadır.

Satın alma davranışıyla ortaya çıkan müşteri tatmini, ürün performansı ve müşteri beklentilerinin karşılanması ile doğrudan ilintilidir. Örgütler, müşteri tatminini periyodik olarak ölçmeli ve müşterilerin kaçının, çok tatmin olduğunu, tatmin olduğunu, tatmin olup olmamaya aldırılmaz olduğunu, tatmin olmadığını ya da hayal kırıklığına uğradığını araştırmalıdır.

### **3.3. MÜŞTERİ TATMİN TEORİLERİ**

Müşterilerin belirli bir mal veya hizmeti kullandıktan sonra, beklentileri ile tüketim sonucunda elde ettiği yarar arasındaki uygunluğa bakmak suretiyle, müşterilerin tatminlerine ilişkin beş temel teori vardır<sup>132</sup>;

#### **3.3.1. Benzeşim-Zıtlık Teorisi**

Benzeşim-Zıtlık Teorisi, ürün ve hizmet performansının müşterinin kabul bölgesi içinde kalması durumunda, beklentilerinin gerisinde kalmış olsa bile bu uyumsuzluğun göz ardı edileceğini, benzeşim sürecinin işleyeceğini ve performansın

---

<sup>130</sup> Kotler, a.g.e., s.37

<sup>131</sup> Abdullah Öçer ve Nedim Bayuk, "Müşteri Memnuniyeti", **Pazarlama Dünyası Dergisi**, Yıl 15, Sayı 2001-2 (Mart-Nisan 2001), s.28

<sup>132</sup> Altıntaş, a.g.e., s.42

kabul edilebilir bulunacağını ileri sürmektedir<sup>133</sup>. Müşteriler, daha önceki beklentilerine karşı performansı asimile ederler. Eğer performans ret bölgesi içerisinde ise, beklentilere ne derece yaklaşmış olursa olsun zıtlık öne çıkacaktır, farklılık abartılacak, ürün ya da hizmet kabul edilemez bulunacaktır<sup>134</sup>.

### **3.3.2. Zıtlık Teorisi**

Zıtlık teorisine göre, beklentilerle deneyim arasındaki her farklılık, farklılığın yönünde abartılacaktır. Tüketiciler, performansın algılanan seviyesini olduğundan daha büyük göstermektedir. Böylelikle beklentileri aşan performans seviyesi, gerçeğinden daha yüksek olarak ortaya çıkacaktır<sup>135</sup>.

### **3.3.3. Çelişki Teorisi**

Çelişki teorisi, beklediğinden daha küçük bir performansla karşılaşan bir müşterinin, eğer söz konusu ürün ya da hizmete psikolojik bir yatırım yapmış ise, zihninde bu çelişkiyi en aza indirmeye çalışacağını ifade eder. Bu, ya beklenti düzeyini düşürerek ya da performansın daha olumlu bir şekilde algılanması ile gerçekleşmektedir<sup>136</sup>.

### **3.3.4. Olumsuzluk Teorisi**

Olumsuzluk teorisi, beklentiler ile performans arasındaki her çelişkinin, müşteriyi rahatsız edeceğini ileri sürmektedir. Bir ürün ya da hizmete ilişkin duyguların gücü, çelişkinin büyüklüğü ile ters orantılıdır<sup>137</sup>.

### **3.3.5. Hipotezin Testi Teorisi**

Hipotezin testi teorisi, tatminin oluşumu için iki adımlı bir model önermektedir. Buna göre, birinci adım satın alma öncesindeki bilgiler (bunlar büyük ölçüde rakamlara dayanır) müşterilerin alıp kullanacakları ürünlere ilişkin beklentilerin

---

<sup>133</sup> G. Terry Vavra, **Müşteri Tatmini Ölçümlerinizi Geliştirmenin Yolları**, Günhan Günay (çev.), 1. Baskı, İstanbul: Kalder Yayınları, 1999, s.61

<sup>134</sup> Altıntaş, a.g.e., s.42

<sup>135</sup> Altıntaş, a.g.e., s.42

<sup>136</sup> Vavra, a.g.e., s.62

<sup>137</sup> Vavra, a.g.e., s.62

oluşmasında önemli bir rol oynadıklarıdır. Müşteriler, ürünlerle ilgili deneyimlerinden (ürünün performansını) beklentilerini test etmek amacıyla yararlanırlar. İkinci olarak, müşteriler, beklentilerinin karşılanmadığını öne sürmek yerine, beklentilerinin doğrulanmasına çalıştıklarına inanır. Bu teoriye göre, müşteriler ürünlere ilişkin deneyimlerini olumlu değerlendirme eğilimindedirler. Bunun, müşteriler hakkında iyimser bir görüş olduğu açıktır<sup>138</sup>.

### 3.4. MÜŞTERİ TATMİN MODELİ

Fornell'in tatmin modeli, hem Amerikan Müşteri Tatmin Endeksi (ACSI) hem de İsveç Tatmin Barometresi (SCSB) tarafından, müşteri tatmini ölçümünde kullanılan temel ölçüm ve analiz aracıdır<sup>139</sup>.

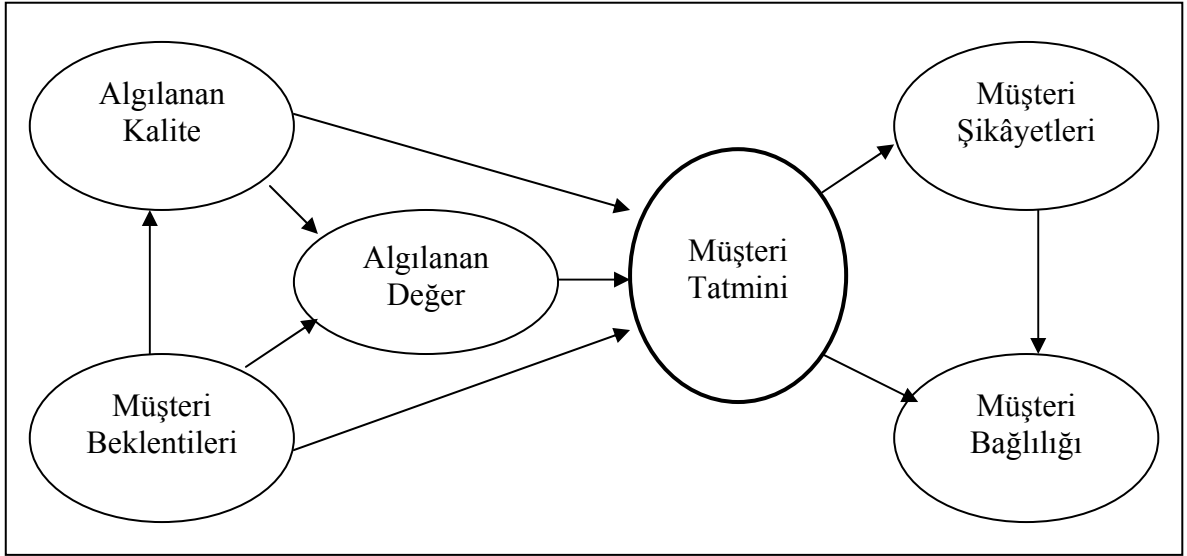
*Şekil 3.1*'de görüldüğü gibi Müşteri tatmin olgusunu üç temel unsur meydana getirmektedir; algılanan kalite, müşteri beklentileri ve algılanan değer. En son tüketim tecrübesini içeren algılanan kalite, genel müşteri tatmininde direkt ve pozitif bir etkiye sahiptir. Müşteri ve pazar beklentileri, önceki tüketim tecrübesini ve tedarikçilerin gelecekte kalite teslim kabiliyeti tahminini ifade eder. Algılanan değer ise ödenen fiyata göre algılanan ürün kalite seviyesidir<sup>140</sup>.

---

<sup>138</sup> Vavra, a.g.e., s.63

<sup>139</sup> Evangelos Grigoroudis and Yannis Siskos, "A survey of customer satisfaction barometers: Results from the transportation-communications sector", **European Journal of Operational Research**, 2003, 152(2), s.336

<sup>140</sup> Claes Fornell, D. Michael Johnson, W. Eugene Anderson, Jeasung Cha and Barbara Everit Braynt, "The American Customer Satisfaction", **Journal of Marketing**, Vol.60, 1996, s.8



Şekil 3.1. Amerikan Müşteri Tatmin Endeksi Modeli

**Kaynak:** Claes Fornell, D. Michael Johnson, W. Eugene Anderson, Jeasung Cha and Barbara Everit Braynt, “The American Customer Satisfaction”, **Journal of Marketing**, Vol.60, 1996, s.8

Şekil 3.1’deki Amerikan Müşteri Tatmin Endeksi göz önünde bulundurularak oluşturulan daha detaylı bir tatmin modeli de 1980 yılında Oliver tarafından geliştirilmiştir. Genel anlamı ile tatmin, bir ürün ya da hizmet ile ilgili olarak satın alma eyleminden önceki beklenti çerçevesinde, satın alma eyleminden sonra yaşanan deneyimin tatmin edici olması durumudur. Şekil 3.2’deki tatmin modeli, tatmin olgusunun ortaya çıkışından önceki ve sonraki ilişkilerin kesin çizgileriyle anlaşılabilmesine büyük ölçüde yardımcı olmaktadır.

Model, tatmin olgusunun temel taşlarını göstermek ve ölçümü yapılan unsurlar arasındaki karşılıklı ilişkiler üzerinde düşünmek açısından ideal bir yöntemdir. Model üç aşamadan oluşmaktadır; geçmiş, tatmin oluşum süreci ve sonuçlar. Gerek geçmiş, gerekse sonuç aşamalarında belirli aracı unsurlar da tanımlanmaktadır. Bu unsurların açıkça ifade edilmesi hem tatmin puanlarının pratik biçimde değerlendirilmesi ve yorumlanması açısından önemlidir hem de tatmin ölçümü sırasında toplanması gereken diğer ölçümlerin veya bilgilerin belirlenmesine yardımcı olmaktadır<sup>141</sup>.

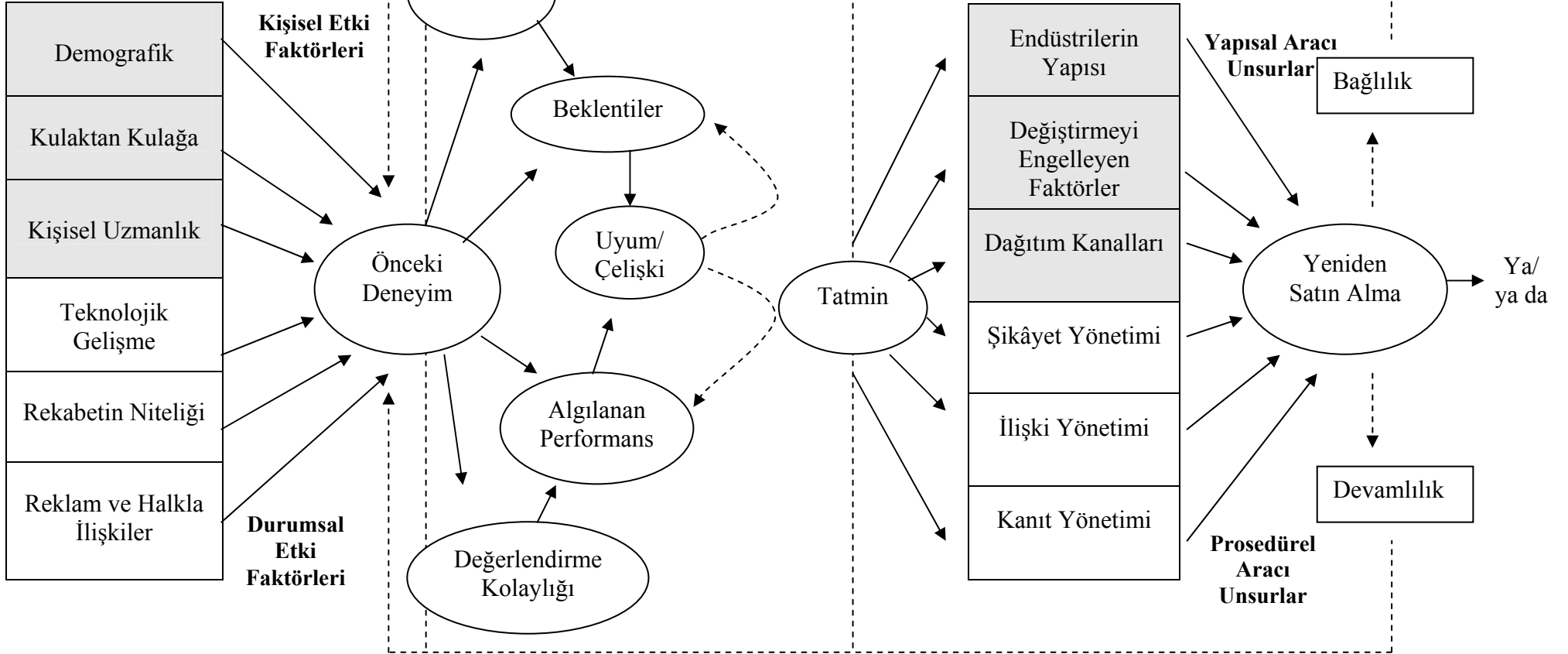
<sup>141</sup> Vavra, a.g.e., s.52

Geçmiş

Tatmin Süreci

Sonuçlar

Etki Faktörleri



Şekil 3.2. Müşteri Tatmin Modeli

**Kaynak:** G. Terry Vavra, **Müşteri Tatmini Ölçümlerinizi Geliştirmenin Yolları**, Günhan Günay (çev.), 1. Baskı, İstanbul: Kalder Yayınları, 1999, s.53

### 3.4.1. Geçmiş

Tatmin olgusunun geçmiş bölümünün en önemli unsuru, önceki deneyimlerdir. Önceki deneyimler, bir ürün ya da hizmet ile ilgili olarak daha önce yaşanan tüm deneyimlerin yer aldığı bir hafıza bankası görevini üstlenir. Bu deneyimin, benzer ürün ya da hizmetlere ilişkin diğer deneyimlerden bağımsız olması pek mümkün değildir. Aksine bu deneyimler sık sık birbirleriyle karşılaştırılır ve bilgi çoğunlukla göreceli bir sıralandırma içinde tutulur<sup>142</sup>.

Önceki deneyim unsurunun etkisini azaltacak ya da arttıracak faktörlerden söz etmek gerekirse; *Şekil 3.2*'deki önceki deneyimin sol tarafındaki tabloda yer alan bu faktörler “Kişisel etki faktörleri” ve “Durumsal etki faktörleri” olarak iki gruba ayrılmaktadır. Bu faktörlerden her biri, müşterinin önceki deneyimini benzer biçimde olumlu ya da olumsuz etkilemektedir.

### 3.4.2. Tatmin Süreci

Tatminin oluşum süreci, beklentiler ve algılanan performans arasındaki bir karşılaştırmayı içerir.

#### i. Beklentiler

Beklentiler, bir ürün ya da hizmetin özelliklerine ilişkin ya da gelecekteki bir zamanda tercih edilmesi konusundaki inançlardır. Beklentiler, önceki deneyimlerden önemli ölçüde etkilenmektedir. Önceki deneyimlerden elde edilen tatmin yükseldikçe, gelecekteki performansa ilişkin beklentilerin de yüksek olduğu gözlenmektedir.

#### ii. Beklentiler ve İstekler Arasındaki Farklar

Beklentiler iki kısımdan oluşmaktadır; gerçekleşme olasılığı ile gerçekleşen durumun değerlendirilmesi. Bir takım olayların tüm müşteriler tarafından istenilirliğinin kesin olmaması nedeniyle, bahsedilen bu iki kısım da oldukça gereklidir. Beklentiler geleceğe yöneliktir ve kolayca etkilenip değiştirilebilirler. İstekler ise, beklentilerin aksine, şimdiki zamana yöneliktir ve beklentilere göre daha statiktir. Diğer yandan

---

<sup>142</sup> Vavra, a.g.e., s.54

beklentilerin ve isteklerin tatmin üzerinde de farklı etkileri vardır. Beklentilerin tatmin üzerinde hem olumlu hem de olumsuz etkileri varken, istekler tatmini olumsuz etkilemektedir.

### **iii. Performans**

Ürün veya hizmetle ilgili iki tür performans vardır; nesnel performans ve algılanan performans. Nesnel performans, yani ürün tasarımının spesifikasyonlara uygun olması kolaylıkla ölçümlenemez çünkü performansın algılanması kişiden kişiye farklılık gösterir. Diğer yandan algılanan performans, yani müşterinin performansı nasıl gördüğü, kolayca ölçümlenebilmektedir.

### **iv. Değerlendirme Kolaylığı**

Burada ifade edilen, performans değerlendirme kolaylığıdır. Performans değerlendirme kolaylığı, tatminin belirlenmesinde başlı başına bir etkidir. Bir ürün ya da hizmetin performansının müşteriler tarafından değerlendirilmesi zorlaştıkça, algılanan performans beklentilere doğru yaklaşmaktadır. Performans hakkında karar vermenin daha kolay olduğu durumlarda ise, algılanan performans, beklentilerden uzaklaşmaktadır.

### **v. Önem**

Önem, tatmin araştırmalarının vazgeçilmez bir parçası olmakla birlikte süreç içinde yer alması için kuramsal bir temel bulunmamaktadır. Performans özellikleri arasında öncelik sıralaması yapılması ve böylece ilk olarak hangi özelliklere seslenileceğinin bilinmesi bakımından önemin ölçülmesi tatmin araştırmasının sonuçlarına göre önlem almak için yararlı bir yoldur, ancak tatminin oluşmasında kayda değer bir katkısı mevcut değildir.

### **vi. Uyum/Onay/Çelişki**

Tatmin sürecinin temelinde, beklenen ile ürün veya hizmetin performansı arasında karşılaştırma yapılmaktadır. Bu süreç geleneksel olarak uyum/çelişki süreci olarak adlandırılmaktadır.

Algılanan performans, beklentileri pekiştirebilir, aşabilir ya da beklentilerin gerisinde kalabilir. Şayet beklentiler hiçbir ölçüde karşılanmamış ise, tatmin düzeyi beklentilerin oluşturduğu temel çizginin de altına düşer. Diğer yandan beklentiler, karşılanır ya da aşılsa tatmin düzeyi yükselir ve gelecekteki satın alma/kullanma durumunda beklentiler de yukarıya çekilebilir.

Uyum/çelişki süreci, *Şekil 3.2*'de kesik çizgilerle gösterildiği gibi hem beklentileri hem de algılanan performansı etkilemektedir. Beklentiler üzerindeki etkisi, gelecekteki beklentileri yükseltmek ya da düşürmek şeklindedir. Algılanan performans üzerindeki etkisi ise niceliksel olabilir. Onay ya da çelişki, müşterinin gelecekteki performans değerlendirmelerini, buna konu olan ürün ya da hizmetin belirli unsurları ya da yönleri üzerine odaklanmasına yol açarak yönlendirilebilir.

### **3.4.3. Tatmin Süreci Sonuçları**

Günümüzde örgütler, müşteriye elde tutma ve müşteri bağlılığı sağlama konusunda en üst düzeye ulaşmayı hedeflemektedir. Ancak, tatmin olan ve aynı yerden yeniden satın alma davranışını gösteren tüm müşterilerin kuruma bağlı kalacakları söylenemez. Tatmin olan müşterilerin her zaman en sadık müşteriler olamayabilecekleri de mümkündür. Müşterilerin elde tutuluyor olmasının davranışsal açıdan sonucu, en iyi olasılıkla müşterinin kaybedilmediğini gösteren bir işarettir. Müşteri tatmin modelinde, tatmin ile yeniden satın alma arasında yapıcı aracı unsurlar ve prosedürel aracı unsurlar olmak üzere iki unsur vardır. Tatminin gerçekleşmesine aracılık eden yapısal aracı unsurlar; faaliyet alanının yapısını ve çevirim süresini, değiştirmeyi engelleyen faktörleri ve dağıtım kanallarını içerir. Örneğin, bir müşteri satın almış olduğu bir ürün ya da hizmetten oldukça memnuniyetsiz olsa dahi, şayet o kategoride rakip bir kurum yok ya da sayısı az ise büyük olasılıkla o kurumla iş yapmayı sürdürecektir. Bunun gibi tatmin düzeyi çok yüksek bir müşteri de, kendisine satış yapan dağıtım elemanı çok yetersiz olsa bile, o ürün ya da hizmeti satın almaya devam edecektir. Prosedürel aracı unsurlar açısından bakacak olursak; orta düzeyde tatmin olmuş bir müşteri kısa vadede aynı kurumdan yeniden ürün veya hizmet satın alabilir, çünkü orada o müşteri ile çok iyi ilişkiler kurmuş ve sürdürmekte olan bir pazarlama yöneticisi olabilir. Tersine,

tatmin düzeyi çok yüksek bir müşteri şikâyet yönetimi sürecinin yetersizliği yüzünden de kaybedilebilir.

### 3.5. MÜŞTERİ TATMİN BOYUTLARI

Yukarıda anlatılan müşteri tatmin modeline ek olarak, tatminin oluşmasına spesifik bir açıdan yaklaşmak istiyorsak, müşteri tatmin boyutlarına da değinmek gerekmektedir.

Müşteri tatmin kavramının önem kazanmasıyla birlikte gerçekleştirilen çalışmalarda genellikle ürün ve hizmet kalitesinin müşteri tatminine etkisi üzerine odaklanıldığı ve araştırmaların bu çerçevede gerçekleştiği gözlenmektedir. Ancak günümüzde, sunulan ürün ve hizmetin karmaşıklaşan yapısı ve artan rekabetle birlikte müşterinin satın alabileceği alternatiflerin çoğalması sonucu, beklenti yelpazesinin de genişlemesiyle, örgütlerin, müşterilerine sunduğu ürün ve hizmetin sadece kalitesi üzerine odaklanıyor olması, müşteri tatminine eksik bir bakış açısı ile yaklaşılmasına sebebiyet vermektedir.

Czepiel ve Rosenberg, müşteri tatminine daha geniş kapsamlı yaklaşmış ve satın alma süreci, karar aşaması, fonksiyonel, estetik, psikolojik, hizmetsel ve çevresel özellikleri de içine alan geniş kapsamlı bir bakış açısı geliştirmişlerdir<sup>143</sup>.

Hizmet sektörünün artmakta olan potansiyeli, beraberinde müşteri tatmininde hizmete öncelik veren çalışmaları ortaya çıkarmıştır. Hizmeti ön plana alan araştırmalarda genellikle maliyetler, hizmet kalitesi, çalışanların etkileşimi, hizmetin müşteriye ulaştırılması süreci veya tüketim deneyimleri üzerine odaklanılmıştır<sup>144</sup>. Perakende pazarlarda gerçekleştirilen tüketici tatmin araştırmalarında da daha çok yardımseverlik, nezaket veya satış personelinin müşteriye yaklaşım tarzı (sıcak ve

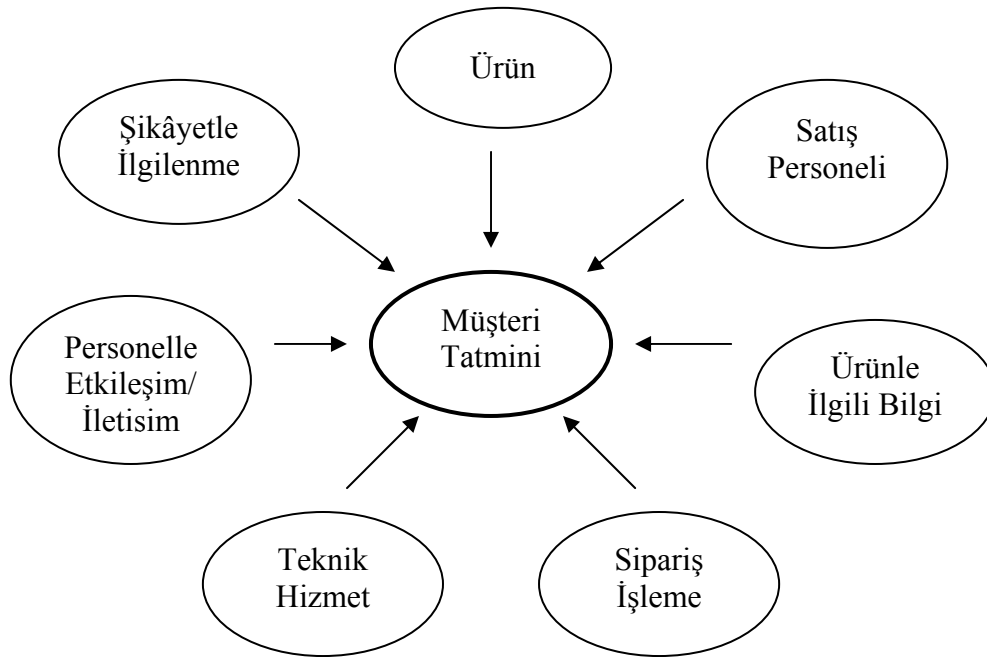
---

<sup>143</sup> John A. Czepiel and Larry J. Rosenberg, "Consumer Satisfaction: Concept and Measurement" **Journal of the Academy of Marketing Science**, Vol. 5, No.4, 1977, s.409

<sup>144</sup> Christian Homburg and Bettina Rudolph, "Customer Satisfaction in Industrial Markets: Dimensional and Multiple Role Issues", **Journal of Business Research**, Vol.52 No.1, April 2001, s. 17

dostane) gibi etkileşimsel yönleri içine alan bir skala çerçevesinde çalışmalar gerçekleştirilmiştir<sup>145</sup>.

Homburg ve Rudolph ise, müşteri tatmininin ölçümünde, yukarıda bahsedilen unsurları içerisine alan daha geniş kapsamlı bir çalışma yapmışlardır. Onlara göre, Şekil 3.3'de görüldüğü gibi, müşteri tatmininin yedi boyutu vardır ve müşteri tatmini, bu tatmin boyutlarına önem verildiği ölçüde gerçekleşmektedir. Bahsedilen yedi tatmin boyutunu nihai ve endüstriyel müşteriler açısından inceleyecek olursak<sup>146</sup>;



Şekil 3.3. Müşteri Tatmin Boyutları

**Kaynak:** Christian Homburg and Bettina Rudolph, "Customer Satisfaction in Industrial Markets: Dimensional and Multiple Role Issues", **Journal of Business Research**, Vol.52 No.1, April 2001, s.24

Ürün, müşteri tatmininin temel boyutlarından biridir ve örgüt ve müşteri arasında bir ilişkinin var olabilmesinin de temel koşuludur. Dolayısıyla örgüt ve müşteri arasındaki ilişkide önemli bir etki gücüne sahiptir. Müşteri tatmininin ürün boyutu, ürünle ilgili özellikleri, değer/fiyat ilişkisi ve ürün kalitesini içerir. Her iki dış müşteri

<sup>145</sup> Robert A. Westbrook, "Sources of consumer satisfaction with retail outlets", **Journal of Retailing**, Vol. 57 No.3, (Fall 1982), s. 70

<sup>146</sup> Homburg and Rudolph, a.g.e., s.16-18

grubu için de, yani hem nihai hem de endüstriyel müşteriler açısından ürün, tatminin oluşmasında temel adımlardan birini oluşturmaktadır.

Nihai müşteri açısından, yukarıda ifade edildiği gibi, ürünün özellikleri, değer/fiyat ilişkisi ve ürünün kalitesi tatmin açısından müşterinin öncelikli değerlendirmesine tabi tutulan unsurlar olurken, endüstriyel müşteriler açısından durum biraz daha farklılaşmakta ve Ürünle İlgili Bilgi boyutunun da önem kazandığı görülmektedir. Çünkü endüstriyel pazarda var olan ürünler, yapıları gereği çok daha karmaşıktır, dolayısıyla müşteriler ürüne ait geniş kapsamlı teknik dokümanlara sıkça ihtiyaç duymaktadırlar. Bu nedenle, teknik dokümanların varlığı, ulaşılabilirlik durumu ve içeriği, endüstriyel müşteriler açısından, müşteri tatmininde ürün boyutu kadar önemli bir yer tutmaktadır. Müşteri tatmininin bu boyutu nihai tüketiciler için de önem arz etmektedir. Satın alınan ürüne ya da hizmete ilişkin bilgiye ulaşabiliyor ya da sunulan bilgiyi piyasada var olan benzer ürün/hizmet nitelikleriyle karşılaştırabiliyor olmak müşteri açısından son derece önemlidir. Müşteri, kendisine sunulan bilgiye ulaşmak ve bu bilginin güvenilirliğinden emin olmak istemektedir.

Ürün gibi sunulan hizmet de, müşteri tatmininde oldukça önemli bir role sahiptir, satın alma sonrası müşteriye sunulacak hizmetin kalitesi ve beklentileri karşılama kapasitesi, oluşacak tatmini ciddi ölçüde etkilemektedir. Endüstriyel müşteri açısından da özellikle ürünün müşteriye ulaştırılmasından sonra sistem ve ürünle ilgili sağlanacak Teknik Hizmet müşteri tatmin boyutlarında, tatmini etkileyen bir unsur olarak karşımıza çıkmaktadır.

Teknik hizmetin yanı sıra Sipariş İşleme ve Şikâyetle İlgilenme de müşteri tatmin boyutları arasında önemle yer bulmaktadır. Şikâyetle ilgilenme, hem nihai hem de endüstriyel müşteriye kapsayan bir tatmin boyutu iken, sipariş işleme daha çok endüstriyel müşteriler tarafından değerlendirmeye alınan bir tatmin boyutudur. Çünkü endüstriyel müşteriler açısından satın alma süreci, belli bir süreyi gerekli kılabilir. Bu doğrultuda, sipariş işleme sürecinin hızlı ve müşterinin beklentileri doğrultusunda işliyor olması tatminin oluşmasında önemle üzerinde durulması gereken bir diğer tatmin boyutudur. Şikâyetle ilgilenme az önce ifade edildiği gibi her iki müşteri grubunu da kapsayan bir tatmin boyutudur. Şu bilinen bir gerçektir ki, tatmin

olmamış müşteriler genellikle şikâyetlerini kuruma iletmez. Şayet kuruma ulaştırılan bir şikâyet var ise, kurum tarafından bu şikâyet oldukça ciddi bir durumun belirtisi olarak algılanmalı ve ivedilikle ele alınarak, tatmin edici bir şekilde çözüme ulaştırılmalıdır. Şikâyetler, direk ürünle ilgili olabileceği gibi satın alma ve kullanım süreçleriyle de alakalı olabilmektedir. Bu doğrultuda her iki grup müşteriye de sunulacak garanti koşulu, müşteriye kendini güvende hissettirecek ve tatminin pozitif yönde ilerlemesini sağlayacaktır.

Diğer tatmin boyutlarını da, Satış Personeli ve Personelle Etkileşim oluşturmaktadır. Satış personeli, satın alma sırasında kurumu müşteriye karşı temsil eden kişidir. Dolayısıyla, satış personelinin ve kurumun müşteriyle temas halinde olan çalışanlarının, müşteriyle olan etkileşimi, tatmin boyutları arasında yer edinmektedir. Satış personelinin ürün ya da sunulan hizmet konusunda sahip olduğu bilgi ve bilgisini sunuş tarzı, müşteriyle iletişimi ve herhangi bir problemde çözüm odaklı bir yaklaşım sergiliyor olması, tatminin artmasında önemli bir rol oynamaktadır. Endüstriyel müşteriler açısından da, üretimsel, tekniksel veya sipariş işleme gibi fonksiyonlarda personelle müşterinin arasındaki ilişkinin niteliği; personelin ulaşılabilir olup olmadığı, müşterilerin taleplerine karşı gösterdiği reaksiyonun kalitesi, tatminin pozitif veya negatif yönde etkilenmesine neden olmaktadır.

Sonuç olarak özetlemek gerekirse, ürün özellikleri, ürünle ilgili bilgi, hizmetler, sipariş işleme, şikâyetle ilgilenme, satış personeliyle ve kurum içi çalışanlarla etkileşim hem nihai hem de endüstriyel müşteri tatmininin sağlanması açısından önemle ele alınması gereken tatmin boyutlarını oluşturmaktadır. Müşteri tatmininin ölçümlenmek isteyen kurumların bu boyutları öncelikli olarak ele almaları, optimal bir sonuç elde etmeleri açısından oldukça önemlidir.

### 3.6. MÜŞTERİ TATMİNİNİN ÖLÇÜLMESİNİN NEDENLERİ<sup>147</sup>

#### 3.6.1. Müşteri Kaybı ve Maliyeti

Örgütler yılda ortalama %10 - %30 arasında müşterilerini kaybetmektedirler ve genellikle hangi müşteri grubunu, ne zaman ve ne sebeple kaybettiklerini veya bu kaybın ne kadar satış kaybına ve zarara mal olduğunu bilmemektedirler.

Tatmin olmamış müşterilerin çoğunluğu, şikâyet ettikleri unsurları kuruma iletmedikleri için müşterilerin neden firmayla iş yapmayı bıraktığını ortaya çıkartmak oldukça zordur. Bu müşteriler, şikâyette bulunmadan sadece kurumun ürün ve hizmetlerini satın almayı keserler.

Pek çok örgüt, kaybedilen müşteriye düşünmekten ziyade yeni müşteri kazanma arayışı içerisine girmektedir. Müşteri kaybının en önemli nedeni memnuniyetsizliktir. Memnuniyetsizliği ortaya çıkaran nedenlerin neler olduğunu ortaya çıkarmak ayrı bir araştırma konusunu oluşturur. Son yıllarda bu konuda yapılan önemli araştırmalar memnuniyetsizliğin, hizmet boşluklarından oluştuğunu ortaya çıkartmaktadır.

Hizmet boşluğu olarak adlandırılan memnuniyetsizlik sebebi, müşterinin beklentileri ile deneyimleri arasındaki farklılık/boşluktan meydana gelir. Hizmet boşlukları aşağıda sıraladığımız maddelerden oluşmaktadır;

- *Tanıtım:* Ürün veya hizmet hakkında söylenenler ile gerçekte sunulan standartlar arasındaki fark,
- *Anlama:* Yöneticilerin müşteri beklentileri ile ilgili algılamalarının yanlış olması,
- *Yöntem:* Müşteri beklentilerinin, uygun operasyonel süreç ve sistemlere dönüştürülememesi,

---

<sup>147</sup> Nigel Hill, **Handbook of Customer Satisfaction Measurement**, Second Edition, England: Gower Publishing, 2000, s.6-15

- *Davranışlar:* Sunulan ürün veya hizmetin olması gereken karakteristik özelliklerinden farklılık göstermesi,
- *Algılama:* Müşteri tarafından algılanan ürün ve hizmet derecesinin gerçekte sunulandan farklı olması.

Yapılan araştırmalar, var olan müşteriye elde tutabilmenin maliyetinden ziyade, yeni müşteri kazanmanın çok daha maliyetli olacağını göstermektedir. Bu nedenle, yeni ya da var olan müşteriye yönelik bir strateji belirlemeden önce kurumların yeni müşteri kazanmanın kendilerine ne kadar mal olacağını araştırmaları gerekmektedir.

### **3.6.2. Müşteriyi Elde Tutmanın Maliyeti**

Yeni müşteri kazanmak ne derece maliyetliyse, var olan müşteriye korumak da bir o kadar kârlı bir durumdur. Var olan müşteriye korumanın en iyi ve en güvenilir yolu müşteri memnuniyetine önem vermek ve memnuniyeti sağlamaktır. Müşteri memnuniyeti, müşteri için en iyi olanın gerçekleştirilmesiyle başılır. Müşteri memnuniyetini ölçmedeki esas unsur, yöneticilerin doğru kararlar almasına imkân verecek olan bilgiyi temin etmektir. Bu kararlar, müşteri memnuniyetini en üst düzeylere çekerek, müşteriye elde tutmayı sağlamaktadır.

Müşteri memnuniyetinde, az maliyetle gerçekleştirilecek ufak bir artış, satışların önemli derecede artmasına sebebiyet vermektedir. Doğru yapılmış bir müşteri memnuniyet ölçümü olmadan, yönetimin müşteriye elde tutma yolunda alacağı kararların doğru olması mümkün değildir.

### **3.6.3. Kârlılık**

Örgütlerin Pazar ortamında faaliyet göstermesinin en büyük sebebi kâr elde etmektir. Müşteri tatmini ölçümü ve sonuçlara yönelik uygun stratejilerin geliştirilmesi, firmaların karlılık oranlarını arttırmaktadır. Örgütler, müşterilerini ilgilendiren konularda her zaman en iyi olanı gerçekleştirme yolunda çaba gösterirlerse, kurumun müşteriye elde tutma oranı önemli derecede yukarıya taşınacaktır. Böylelikle müşteriler de ihtiyaç ve beklentilerini karşılayan ürün veya hizmetler için daha fazla

fiyat ödemeye gönüllü olacaklardır. Kurumun pazarlama stratejileri ile yatırımın geri dönmesi arasındaki ilişkileri açıklayan PIMS (Profit Impact of Marketing Strategies) analizine göre, müşteri kaybında %50'lik azalış, kârlılıkta %25 ile %85 arası artışa neden olmaktadır.

Örgütler için kârlılığa giden yol, müşteri sadakati sağlamaktan geçmektedir. Bunun için, müşteri değeri yaratmak ve müşteri tatmini sağlamak oldukça önemlidir.

### 3.7. MÜŞTERİ TATMİNİN ÖRGÜTLER AÇISINDAN ÖNEMİ

Müşteri tatmini, müşteri ile olan uyum noktasını gösteren bir barometre niteliği taşımaktadır. Müşteri davranışı çalışmalarına yönelik geleneksel çalışmalar, satın alma sonrası dönemin çekirdeği olarak, müşteri tatmini üzerinde durmaktadır<sup>148</sup>.

Müşteri tatmininin sağlanması ile örgütler, hem kurumsal olarak örgütün imajına hem de ürün ve hizmetlere yönelik tüketici davranışlarına önemli ölçüde olumlu katkılar yapmaktadır. Müşteri tatmininin sağlanması ile kurumun ürün veya hizmetlerine yönelik şikâyetler azalırken, müşterinin ürün veya hizmeti tekrar satın alması sağlanmakta ve fiyata karşı olan hassasiyeti de kısmen ortadan kaldırılmaktadır<sup>149</sup>.

Birbirine rakip olan ve hedef kitlesi aynı olan örgütler için karşılanması gereken ihtiyaçlar da aynı olacaktır. Fakat ihtiyaçların karşılanma şekilleri farklı olmaktadır. Bu önemli bir rekabet unsuru olarak karşımıza çıkmaktadır. Aynı ihtiyaçları farklı şekillerde karşılamak, fiyat ve kalite farklılıklarıyla mümkün olacaktır. Günümüzde tüketici istek ve ihtiyaçları artarken rakip firmalar da çoğalmaktadır. Bu koşullarda örgütler kaliteli ürün veya hizmeti en düşük fiyatla sunmak ve tüketiciyi faydalandırmak zorundadırlar. Müşterilere sunulan ürün ve hizmetlerden tatmin

---

<sup>148</sup> Altıntaş, a.g.e., s.23

<sup>149</sup> Tuğba Dökmen, "Havayolu İşletmelerinde Müşteri Tatmini ve İşgören Müşteri Karşılaşmalarının Müşteri Tatmini Üzerindeki Etkisi", **Yayımlanmamış Doktora Tezi**, Eskişehir Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2003, s.65

olunması, müşterilerin işletmeye bağlanmasını sağlayacaktır<sup>150</sup>. Önemli olan bu bağlılığın uzun süre korunabilmesidir.

Müşteri tatmininin sağlanması yoluyla sadık bir müşteri portföyünün oluşturulması, örgüte önemli yararlar getirebilecektir. Bu yararları şu şekilde sıralamak mümkündür<sup>151</sup>;

- Müşteriler bir kurumun ürün ve hizmetleri ile ilgili kalitesinden tatmin oldukça, o örgüt ile gelecek zamanlarda da is yapma eğilimi artacaktır.
- Müşteri tatminini sağlamak için yapılan yatırımlar kurum ile müşteri arasındaki ilişkinin devamlı olmasını sağlayacak ve yapılan yatırımların karşılığının da alınmasını mümkün kılacaktır.
- Müşteri tatmininin yaratılmasının önemli sonuçlarından biri de örgüt çalışanlarının örgüt içerisinde tutulmasıdır. Kurumun ürün ve hizmetlerinden tatmin olmuş müşteri, mutlu çalışanlar yaratmakta ve bu durum çalışma ortamının daha huzurlu olmasını sağlamakta ve sonuç olarak huzurlu bir çalışma ortamı, personel devir hızını azaltmakta ve karlılığa olumlu etkiler yapmaktadır.

---

<sup>150</sup> Altıntaş, a.g.e., s.94

<sup>151</sup> Dökmen, a.g.e., s.67

## 4. KURUMSAL İTİBAR VE MÜŞTERİ TATMİNİ İLİŞKİSİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Çalışmanın bu bölümünde araştırmanın amacı, kapsamı ve araştırma yöntemine ilişkin bilgiler yer almaktadır. Ayrıca verilerin analizi, elde edilen bulgular ve bu bulgulara dayalı olarak yapılan değerlendirmeler de bu bölümde yer alacaktır.

### 4.1. ARAŞTIRMANIN ÖNEM VE AMACI

Çalışmamızın daha önceki bölümlerinde de ifade edildiği gibi günümüzde kurumlar sadece ürün veya fiyat gibi kriterleri içeren, gözle görülebilen varlıklarla değil kurumsal itibar gibi elle tutulamayan, soyut ancak araştırmalarda çeşitli ölçümleme yöntemleriyle tespit edilebilen kavramlarla değerlendirilmektedir.

Çalışmamızın hazırlık sürecinde gerçekleştirmiş olduğumuz literatür taramasında görülmüştür ki, kurumsal itibarın sosyal paydaşlar çerçevesinde genellikle kurum içi paydaş olan çalışanlar, rakipler ve medya ile olan ilişkisine yönelik araştırmalar gerçekleştirilmiş. Müşteriler nezdinde yapılan çalışmaları incelediğimiz de ise, davranışsal niyetler ve müşteri beklentileri ile ilişkisinin irdelenmiş olduğu gözlemlenmiştir. Bu nedenle, çalışmamızda literatürde yer alan bir eksikliği fark ederek, bu eksikliğin giderilmesine yönelik, kurumsal itibar ve müşteri tatmini ilişkisi üzerine odaklanılmıştır.

Bu doğrultuda çalışmamızın temel amacı, kurumsal itibar ve müşteri tatmin ilişkisinde öne çıkan değişkenleri belirlemek ve kurumsal itibara aralarındaki ilişkinin niteliğini saptamaktır. Bu amaçla araştırmamız, Tarım sektöründe faaliyet göstermekte olan orta ölçekli bir firmanın müşterileri üzerinde gerçekleştirilerek, kurumun itibar yönetimi açısından önemli paydaşlarından biri olan müşterileri gözündeki itibarıyla, müşterilerinin çeşitli değişkenler doğrultusunda tatmin edilme durumuyla ilişkisi belirlenmeye çalışılmıştır.

## 4.2. ARAŞTIRMANIN KISITLARI

Her araştırmada olduğu gibi, bu araştırmada da bir takım sınırlamalar bulunmaktadır. Araştırmanın en doğru sonuçları verebilmesi, ana kütlenin tamamına ulaşmakla elde edilecektir. Ancak ana kütlenin büyüklüğü nedeniyle tamamına ulaşmak hem mali hem de süre kısıtlılığı sebebi ile olanaksız olduğundan, araştırmanın örnek grubunu, incelemeyi gerçekleştirdiğimiz kurumun üç aylık dönemde (Nisan, Mayıs, Haziran) müşterisi olan kişiler oluşturmaktadır.

Kuruma yönelik daha sağlıklı bilgilere ulaşabilmek amacıyla analizimiz, incelemeyi gerçekleştirdiğimiz üç aylık dönemin öncesinde de kurumun müşterisi olan kişiler üzerinde gerçekleştirilmiştir.

## 4.3. ARAŞTIRMANIN TÜRÜ VE YÖNTEMİ

Bu araştırmada, kurumsal itibar müşteri tatmin ilişkisinde öne çıkan değişkenlerin belirlenmesi ve bu değişkenlerin kurumsal itibarla ilişkisi ele alınmaya çalışıldığından, yapılan araştırmanın türü tanımsal araştırmadır.

Tanımlayıcı araştırmalar, değişkenlerin açık tanımlarına dayanmaktadır. Araştırma amacına uygun olarak oluşturulan modelde, değişkenler ve değişkenler arasındaki ilişkiler incelenerek konu ile ilgili tanımlamaların yapılması ve elde edilen bulgulara dayalı olarak olası tahminlerde bulunulması amaçlanmıştır.

Tanımlayıcı çalışmalarda hemen hemen her türlü bilgi kaynağından yararlanılabilmesine rağmen, bu yöndeki çalışmalar ağırlıklı olara ikincil veri kaynaklarına ve anket çalışmasına dayanmaktadır<sup>152</sup>.

Bu araştırma da, yukarıda ifade edildiği gibi anket çalışmasına dayanmaktadır

## 4.4. ANA KÜTLE VE ÖRNEKLEME YÖNTEMİNİN SEÇİMİ

Araştırmada ana kütleyi temsil eden örnek kütleyi belirlemek için kısmi sayım örneklem yöntemi kullanılmıştır. Kısmi sayım örneklem, incelenecek evreni meydana

---

<sup>152</sup> Donald Tull and Del Hawkins, **Marketing Research**, Sixth Edition, Macmillan Publishing Company: New York, s. 41

getiren birimlerin tamamının değil aralarından bir kısmının seçilerek sadece o grubun araştırmaya alınması durumunda kullanılır<sup>153</sup>.

Araştırma kapsamında incelememizi gerçekleştirdiğimiz Tarım sektöründe faaliyet gösteren ve orta ölçekli bir kuruluş olan Büyük Çamlıca Fidanlığı'nın, Nisan, Mayıs ve Haziran dönemini kapsayan üç aylık bir periyotta müşterisi olan kişiler üzerinde 01.04.2010 – 25.06.2010 tarihleri arasında yüz yüze görüşme ile anket uygulaması gerçekleştirilmiştir. Büyük Çamlıca Fidanlığı, 1965 yılında kurulmuş ve şu anda Çamlıca, Alemdağ, Ömerli ve Yalova'da bulunan 4 şubesiyle faaliyet göstermektedir. Türkiye'de ithal fidan satışına izin verilen iki tarım kuruluşundan biri olmakla beraber yine Türkiye'nin en geniş bitki yelpazesine sahiptir. Fidan satışının yanı sıra Peyzaj işleriyle de Türkiye'nin en prestijli inşaat firmalarına ve müşterilerine hizmet vermektedir.

Araştırma kapsamında, *Tablo 4.1.*'de görüldüğü gibi toplam 291 kişiye anket uygulanmış ancak bilgilerin daha sağlıklı olması amacıyla sorulan, “*Kurumdan daha önce alış veriş yaptım*” sorusuna “Hayır” cevabı veren kurumun ilk müşterilerinin değerlendirmeleri analizlere katılmamıştır. Dolayısıyla, toplam geçerli anket sayısı 209'dur.

**Tablo 4.1.**  
**Örnekleme Ait İstatistikler**

|                                        | <b>Müşteri Sayısı</b> | <b>%</b>   |
|----------------------------------------|-----------------------|------------|
| Kurumdan daha önce de alış veriş yapan | 209                   | 71,8       |
| Kurumdan ilk defa alış veriş yapan     | 82                    | 28,2       |
| <b>Toplam</b>                          | <b>291</b>            | <b>100</b> |

#### **4.5. SORULARIN NİTELİKLERİ**

Ek-1 de sunulan ve toplam 31 sorudan oluşan anket formundaki ilk iki soru kişinin kurumdan daha önce alış veriş yapıp yapmadığını ve ilk kez alış veriş yapmıyor

<sup>153</sup> A. Ercan Gegez, **Pazarlama Araştırmaları**, Geliştirilmiş 2. Baskı. İstanbul: Beta Basım Yayın, 2007, s.247

ise, kaç yıldır kurumun müşterisi olduğunu tanımlamaya yöneliktir. Takip eden dört soru, müşterileri cinsiyet, yaş, eğitim ve gelir özellikleri ile tanımlamayı amaçlamaktadır. Demografik özelliklerin ardından gelen altı soru, kurumun müşterileri nezdindeki itibarını ölçümlemeye yöneliktir. Anket formunun son grubunu oluşturan on dokuz soru ise, kurumun müşterilerinin çeşitli değişkenler doğrultusunda kurum tarafından tatmin edilme durumlarını ölçümlemeye yöneliktir. Ölçeğimizi oluşturan soru grupları, kaynakları ile birlikte *Tablo 4.2.* 'de belirtilmiştir.

**Tablo 4.2.**  
**Kurumsal İtibar ve Müşteri Tatmin Ölçeği**

| Değişkenler            | Sorular                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Kaynak                                                                           |
|------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Kurumsal İtibar</b> | <p>Firma hakkında olumlu hislere sahibim.</p> <p>Firmayı takdir ediyor ve firmaya saygı duyuyorum.</p> <p>Firmaya güveniyorum.</p> <p>Firma, ürün ve hizmetlerinin arkasında durmaktadır.</p> <p>Ürün ve hizmet kalitesi yüksektir.</p> <p>Pahasına değer ürün ve hizmetler sunar.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | <p>Charles J. Fombrun,<br/>Naomi A. Gardberg<br/>and Joy M. Sever<br/>(1999)</p> |
| <b>Müşteri Tatmini</b> | <p>Firmanın ürün ve hizmetlerinin güvenilirliği tatmin edicidir.</p> <p>Firmanın ürün ve hizmetlerinin fiyat/ değer ilişkisi tatmin edicidir.</p> <p>Firmanın ürün ve hizmetlerinin kalitesi tatmin edicidir.</p> <p>Satış personelinin ürünlerin bakım/kullanım koşulları ile ilgili sahip olduğu bilgi tatmin edicidir.</p> <p>Satış personelinin ürün bilgisi tatmin edicidir.</p> <p>Satış personeli tarafından sağlanan problem çözüm desteği tatmin edicidir.</p> <p>Satış personelinin sizinle etkileşim içerisinde bulunduğu zamanlarda size olan yaklaşımı tatmin edicidir.</p> <p>Sizinle ilgilenen satış personelinin sürekliliği tatmin edicidir.</p> <p>Firmayı ziyaretiniz ya da herhangi bir talebiniz karşısında satış personelinin size ayırdığı zaman tatmin edicidir.</p> <p>Firmanın ürün veya hizmetlerine yönelik hazırladığı dokümanlara ulaşılabilirlik durumu tatmin edicidir.</p> <p>Firmanın dokümanlarında sunulan bilgi tatmin edicidir.</p> <p>Ürünlerle ilgili kullanım/bakım talimatlarının işlerlik durumu tatmin edicidir.</p> <p>Diğer dokümanlarda (Broşür vb.) sunulan bilgiler tatmin edicidir.</p> <p>Üretim alanında çalışan personele ulaşılabilirlik durumu tatmin edicidir.</p> <p>Telefondaki taleplerinize aldığımız tepkiler tatmin edicidir.</p> <p>Yazılı taleplerinize aldığımız tepkiler tatmin edicidir.</p> <p>Firmanın ürünleriyle ilgili oluşan şikâyetler karşısında firmanın harekete geçme durumu tatmin edicidir.</p> <p>Firmanın hizmetleriyle ilgili oluşan şikâyetler karşısında firmanın harekete geçme durumu tatmin edicidir.</p> <p>Firma ile ilgili oluşan genel şikâyetler karşısında, firmanın harekete geçme durumu tatmin edicidir.</p> | <p>Christian Homburg and<br/>Bettina Rudolph<br/>(2001)</p>                      |

Demografik özellikler haricinde yukarıda ki ölçeği oluşturan ifadeler verilen cevaplar, 5'li likert ölçeğinde düzenlenmiştir. Değerlendirmeler, “Kesinlikle Katılıyorum” seçeneğine 5, “Katılıyorum” seçeneğine 4, “Ne Katılıyorum, Ne Katılmıyorum” seçeneğine 3, “Katılmıyorum” seçeneğine 2, “Kesinlikle Katılmıyorum” seçeneğine 1 puan verilerek gerçekleştirilmiştir.

Buna göre, ölçeğin herhangi bir boyutundan alınan yüksek puan ilgili değişkenin yüksek olduğunu, aksi bir puan ise tam tersi bir durumu göstermektedir.

#### 4.6. VERİLERİN ANALİZİ

Araştırma verilerinin istatistiksel analizleri, “SPSS for Windows 17.0” paket programı aracılığıyla gerçekleştirilmiştir.

Bir ölçeğin güvenilirliği, söz konusu ölçekte yer alan tesadüfi hatalarla ilgilidir. Ölçeğin yapısında yer alan sistematik hata, güvenilirlik üzerinde etkili olmayacaktır. Ölçeğin istikrarını bozan şey, tesadüfi hatalardır<sup>154</sup>.

Güvenilirlik deyimi, toplanan verilerin ne ölçüde tesadüfi hatadan (veya örnekleme hatasından) arındığını belirtir<sup>155</sup>. Yani bir ölçümün güvenilir olması, cevaplayıcıların tutarlı cevaplar verdiklerini, soruları gelişi güzel cevaplamadıklarını gösterir<sup>156</sup>. Araştırmada kullanılan ölçeğin güvenilirliği, *Cronbach's Alpha (Alfa Katsayısı)* kullanılarak test edilmiştir. Daha sonra soruların frekans ve yüzde dağılımları elde edilmiştir.

Likert ölçekli soruların analizi için öncelikli olarak faktör analizi uygulanmıştır. Faktör analizi, tüm değişkenler arasındaki karşılıklı ilişkilerle ilgilenen birçok değişkenli istatistiksel analiz türüdür<sup>157</sup>. Yapılan faktör analizi sonucu her bir faktörün Cronbach's Alpha değerine bakılarak faktörlerin güvenilirliği ölçümlenmiştir.

---

<sup>154</sup> Remzi Altunışık ve Diğerleri, **Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri**. 5. Baskı. Sakarya: Sakarya Yayıncılık, 2007, s.114

<sup>155</sup> Kemal Kurtuluş, **Pazarlama Araştırmaları**. 8. Baskı İstanbul: Literatür Yayınları, 2006, s. 303

<sup>156</sup> Gegez, a.g.e., s.163

<sup>157</sup> Kurtuluş, a.g.e., s. 397

Hipotezlerin testi için verilerimizin hangi analize uygun olduğunu ölçümleyebilmek açısından normallik testi yapılmış ve verilerin parametrik olmadığı gözlemlenerek Spearman Korelasyon analizi yapılmış ve müşteri tatmini altında oluşan alt faktörlerin kurumsal itibarla ilişkisinin yönü belirlenmeye çalışılmıştır. Son olarak da Regresyon analizi ile bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkeni açıklama durumu irdelenmiştir.

#### 4.7. ARAŞTIRMANIN BULGULARI

Anket yöntemi ile elde edilip analiz edilen veriler, aşağıdaki bölümlerde tablolar ve açıklamaları ile yer almaktadır.

##### 4.7.1. Güvenilirlik Analizi

Güvenilirlik analizi, *Cronbach's Alpha (Alfa Katsayısı)* kullanılarak yapılmıştır. Bu analizde alfa değeri 0 ile 1 arasında değerler almakta ve kabul edilebilir bir değer en az 0,7 olması arzu edilmektedir. Ancak, inceleme türü çalışmalarda bu değer 0,5'e kadar makul kabul edilebileceği de bazı araştırmacılarca öngörülmektedir<sup>158</sup>.

**Tablo 4.3.**

##### **Güvenilirlik Analizi**

| <b>Cronbach's Alpha Katsayısı</b> | <b>Soru Sayısı</b> |
|-----------------------------------|--------------------|
| 0,949                             | 25                 |

*Tablo 4.3.*'de, araştırmada yer alan ve demografik değişkenler dışında kalan 25 değişkenin güvenilirlik analizi sonucu yer almaktadır. Alfa değerinin 0,949 olarak tespit edildiği bu analiz sonucunda, ölçeğin güvenilirliğinin oldukça yüksek olduğu bulgulanmıştır.

##### 4.7.2. Katılımcıların Sosyo-Demografik Özellikleri

Araştırmaya katılan deneklerin sayısı toplam 209'dur. Örnek kütleinin demografik açıdan dağılımı aşağıdaki tablolarda ifade edildiği gibidir;

<sup>158</sup> Altunışık ve diğerleri, a.g.e., s. 116

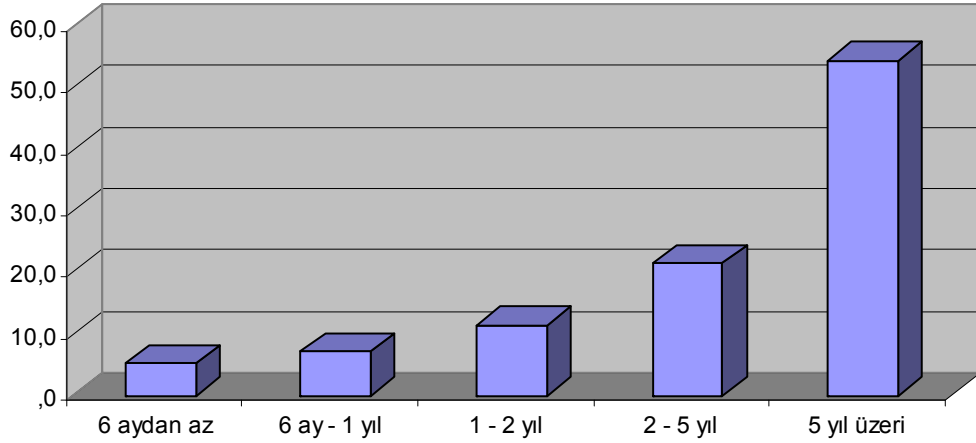
- **Müşteri Olma Sürelerine Göre Dağılım**

Ankete katılan kişilerin ne süredir kurumun müşterisi olduklarını tek bir grup altında toplamak mümkün değildir. Ankete katılan şahısların kurumun müşterisi olma sürelerine göre dağılımları *Tablo 4.4.*'de gösterildiği gibidir;

**Tablo 4.4.**

**Kurumun Müşterisi Olma Sürelerine Göre Dağılımı**

| Süre          | Sıklık     | Yüzde      |
|---------------|------------|------------|
| 6 aydan az    | 11         | 5,3        |
| 6 ay – 1 yıl  | 15         | 7,2        |
| 1 yıl – 2 yıl | 24         | 11,5       |
| 2 yıl – 5 yıl | 45         | 21,5       |
| 5 yıl üzeri   | 114        | 54,5       |
| <b>Toplam</b> | <b>209</b> | <b>100</b> |



**Şekil 4.1.** Kurumun Müşterisi Olma Sürelerine Göre Yüzde Grafiği

Kurumun müşterisi olma sürelerine göre bakıldığında, ankete katılan kişilerin % 54,5 gibi büyük bir çoğunluğunun 5 yılın üzerinde, 21,5'inin 2-5 yıl arasında, %11,5'inin 1-2 yıl arasında, %7,2'sinin 6 ay-1 yıl arasında ve %5,3'ünün 6 aydan az bir süredir kurumun müşterisi olduğu görülmektedir.

Yukarıdaki bilgiler doğrultusunda analizlere dâhil olan verilerin, yarısından fazlasının kurumun uzun süredir müşterisi olan kişilerden elde edildiğini söylemek doğru olacaktır.

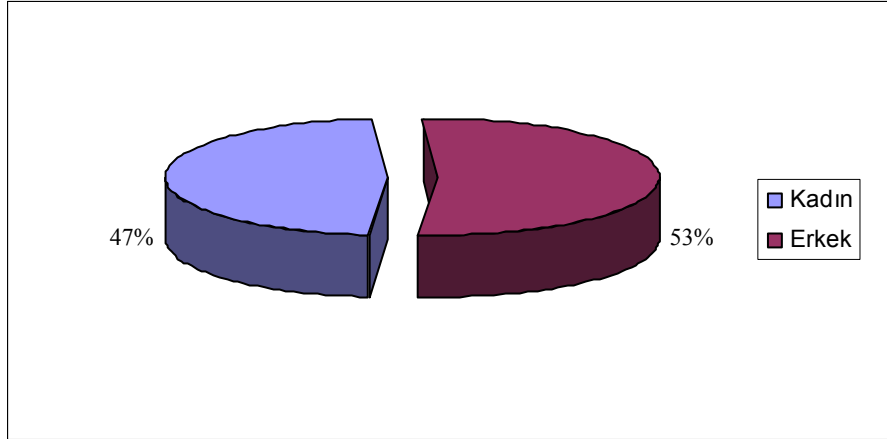
- **Cinsiyete Göre Dağılım**

*Tablo 4.5.*'de ankete katılanların cinsiyetlerinin dağılımı gösterilmektedir. Sonuçlara göre katılımcıların %52,6'sı erkek, %47,4'ü kadın müşteridir.

**Tablo 4.5.**

**Ankete Katılanların Cinsiyetlerine Göre Dağılımı**

| Cinsiyet      | Sıklık     | Yüzde        |
|---------------|------------|--------------|
| Kadın         | 99         | 47,4         |
| Erkek         | 110        | 52,6         |
| <b>Toplam</b> | <b>209</b> | <b>100,0</b> |



**Şekil 4.2.** Ankete Katılanların Cinsiyete Göre Yüzde Grafiği

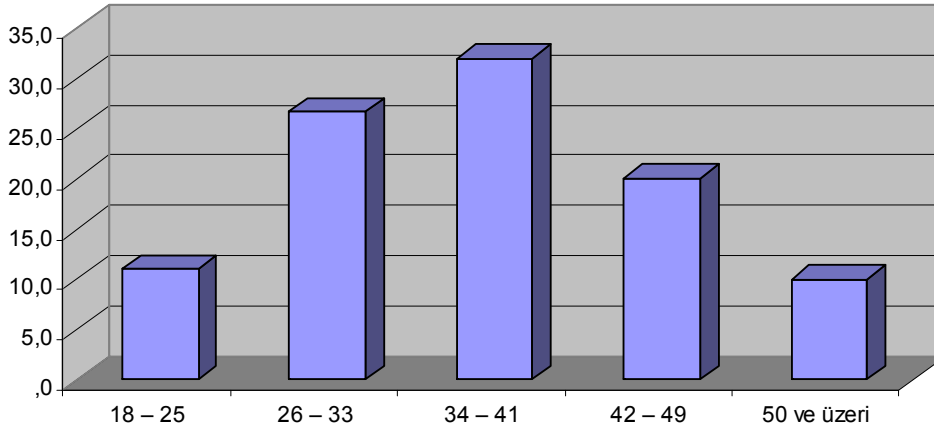
- **Yaşa Göre Dağılım**

*Tablo 4.6.*'da ankete katılanların yaşlarına göre dağılımları gösterilmektedir. Sonuçlara göre katılımcıların %32,7'si 34-41, %27,3'ü 26-33, %20'si 42-49, %10,7'si 18-25 ve %9,3'ü 50 ve üzeri yaş grubu aralığındadır.

**Tablo 4.6.**

**Ankete Katılanların Yaş Aralıklarına Göre Dağılımları**

| Yaş           | Sıklık     | Yüzde      |
|---------------|------------|------------|
| 18 – 25       | 23         | 11,0       |
| 26 – 33       | 56         | 26,8       |
| 34 – 41       | 67         | 32,1       |
| 42 – 49       | 42         | 20,1       |
| 50 ve üzeri   | 21         | 10,0       |
| <b>Toplam</b> | <b>209</b> | <b>100</b> |



**Şekil 4.3.** Ankete Katılanların Yaş Aralıkları Yüzde Grafiği

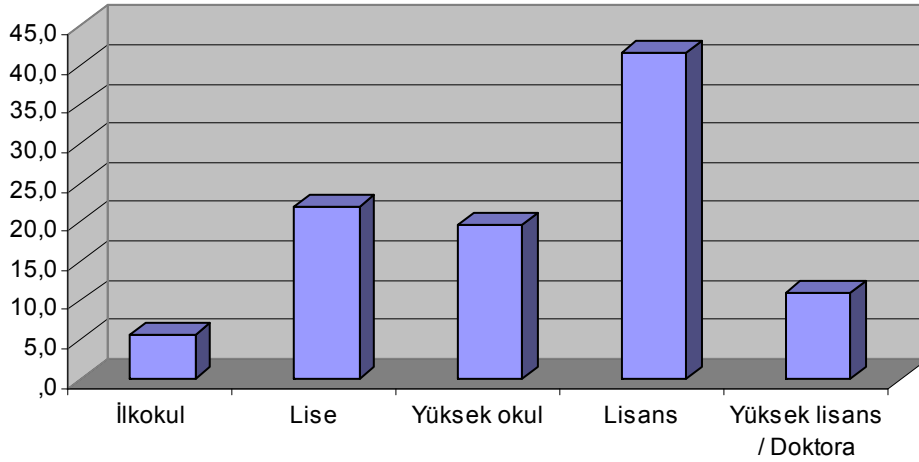
- **Eğitim Durumuna Göre Dağılım**

Tablo 4.7.'de ankete katılanların eğitim durumlarına göre dağılımları gösterilmektedir. Sonuçlara göre katılımcıların %41,6'sı Lisans, %22'si Lise, %19,6'sı Yüksek okul, %11'i Yüksek lisans/ Doktora ve % 5,7'si İlkokul mezunudur.

**Tablo 4.7.**

**Ankete Katılanların Eğitim Durumuna Göre Dağılımları**

| Eğitim                  | Sıklık     | Yüzde        |
|-------------------------|------------|--------------|
| İlkokul                 | 12         | 5,7          |
| Lise                    | 46         | 22           |
| Yüksek okul             | 41         | 19,6         |
| Lisans                  | 87         | 41,6         |
| Yüksek lisans / Doktora | 23         | 11           |
| <b>Toplam</b>           | <b>209</b> | <b>100,0</b> |



**Şekil 4.4.** Ankete Katılanların Eğitim Durumu Yüzde Grafiği

Şekil 4.4'den de anlaŐılacađı gibi kurumun müşterileri yüksek oranda lisans eğitimi almış kiŐilerdir. Yüksek okul, lisans ve yüksek lisans/doktora ortalamalarının toplamının %70'i geçtiği görülmektedir. Bu durum, kurumun müşterilerinin eğitim seviyesinin yüksek olduğunun bir ifadesidir.

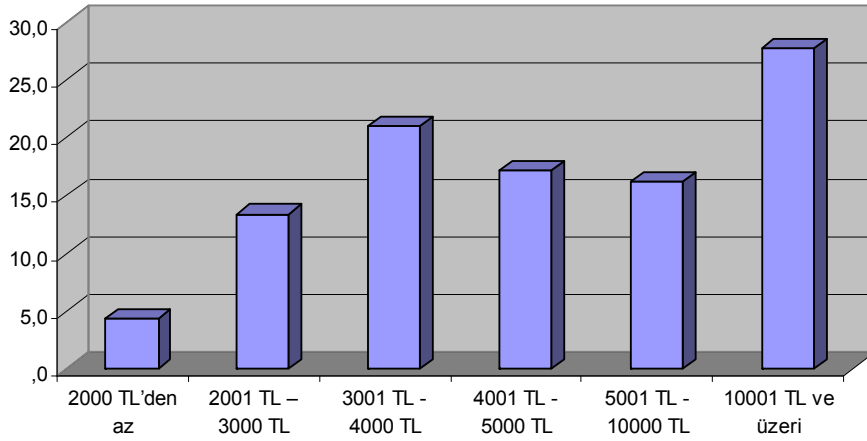
- **Aylık Hane Halkı Gelir Tutarına Göre Dağılım**

*Tablo 4.8.*'de ankete katılanların aylık hane halkı gelir tutarına göre dağılımları gösterilmektedir. Sonuçlara göre katılımcıların %27,8'i 10001 TL ve üzeri, %21,1'i 3001 TL - 4000 TL, % 17,2'si 4001 TL - 5000 TL, %16,3'ü 5001 TL - 10000 TL, %13,4'ü 2001 TL – 3000 TL ve %4,3'ü 2000 TL'den az aylık hane halkı gelir tutarına sahip olduğu görülür.

**Tablo 4.8.**

**Ankete Katılanların Aylık Hane Halkı Gelir Tutarına Göre Dağılımları**

| Gelir              | Sıklık     | Yüzde        |
|--------------------|------------|--------------|
| 2000 TL'den az     | 9          | 4,3          |
| 2001 TL – 3000 TL  | 28         | 13,4         |
| 3001 TL - 4000 TL  | 44         | 21,1         |
| 4001 TL - 5000 TL  | 36         | 17,2         |
| 5001 TL - 10000 TL | 34         | 16,3         |
| 10001 TL ve üzeri  | 58         | 27,8         |
| <b>Toplam</b>      | <b>209</b> | <b>100,0</b> |



**Şekil 4.5.** Ankete Katılanların Aylık Hane Halkı Gelir Tutarı Yüzde Grafiği

*Şekil 4.5.* doğrultusunda kurumun müşterilerinin ekonomik düzeylerinin yüksek olduğunu söylemek doğru bir ifade olacaktır.

### 4.7.3. Faktör Analizi

Faktör analizi, Sosyal Bilimlerde yapı geçerliliğini test etmek amacıyla yapılan bir analizdir. Başlıca amacı, aralarında ilişki bulunduğu düşünülen çok sayıdaki değişken arasındaki ilişkilerin anlaşılmasını ve yorumlanmasını kolaylaştırmak için daha az sayıdaki temel boyuta indirgemek ve özetlemek olan bir grup çok değişkenli analiz tekniğine verilen genel bir isimdir<sup>159</sup>.

Faktör analizinin uygulanacağı örneklemin yeterliliğinin ölçülmesi Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) ölçümü ile yapılır. Bu değer 1'e ne kadar yakın ise eldeki veri grubuna Faktör analizinin yapılmasının uygun olduğu söylenir. KMO değeri 0,50 küçük ise ilgili veri grubuna Faktör Analizi yapılamaz. Faktör analizi yapabilmeyen ön şartı değişkenler arasında belli bir oranda korelasyon/ ilişki bulunmasıdır. Barlett küresellik testi bize değişkenler arasında yeterli ilişki olup olmadığını gösterir. Eğer Barlett testinin  $p$  değeri 0,05 anlamlılık derecesinden düşük ise değişkenler arasında Faktör Analizi yapmaya yeterli düzeyde bir ilişki vardır. Eğer testin sonucu anlamlı değilse değişkenler faktör analizi yapmaya uygun değildir<sup>160</sup>.

Bu doğrultuda, değişkenlerin faktör analizine uygun olup olmadığını ölçümlemek için KMO- Bartlett's küresellik testi yapılmıştır. Bu testler kurumsal itibar ve müşteri tatmin değişkenleri için ayrı ayrı gerçekleştirilmiştir.

**Tablo 4.9.**

#### **Kurumsal İtibar KMO ve Barlett Testi**

|                                                  |                    |             |
|--------------------------------------------------|--------------------|-------------|
| Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy. |                    | <b>,896</b> |
| Bartlett's Test of Sphericity                    | Approx. Chi-Square | 714,039     |
|                                                  | df                 | 15          |
|                                                  | Sig.               | <b>,000</b> |

Tablo 4.9.'da  $p$  değeri 0,000 olduğundan değişkenlerimiz analiz yapmaya uygundur. KMO değerini incelediğimizde bu değer 0,89 olduğunu görürüz. Bu,

<sup>159</sup> Altunışık ve diğerleri, a.g.e., s. 212

<sup>160</sup> Beril Sipahi, E. Serra Yurtkoru ve Murat Çinko, **Sosyal Bilimlerde SPSS'le Veri Analizi**, 3.Baskı, İstanbul: Beta Yayınları, 2010, s. 79

değişkenlerin faktör analizine uygunluğunun mükemmel seviyede olduğunu göstermektedir.

Kurumsal itibar değişkenlerine yaptığımız faktör analizi sonucu aşağıda yer alan *Tablo 4.10*'dan, soru grubunun tek bir boyuttan oluştuğunu ve dönüştürülmüş değerlerin tablolatırılmadığını gözlemlemekteyiz.

**Tablo 4.10.**  
**Kurumsal İtibar Faktör Analizi**

|                                                               |  |
|---------------------------------------------------------------|--|
| Faktör Matrisi(a)                                             |  |
| a. 1 Faktör Çıkartıldı                                        |  |
| Döndürülmüş Faktör Matrisi (a)                                |  |
| a. Sadece bir faktör çıkartıldığından çözüm döndürülmemiştir. |  |

Yukarıda gerçekleştirilmiş olan süreç, müşteri tatmin değişkenleri için de tekrarlanmıştır. Bu doğrultuda, *Tablo 4.11.*'de  $p$  değeri 0,000 olduğundan değişkenlerimiz analiz yapmaya uygundur. KMO değerini incelediğimizde ise, bu değer 0,89 olduğunu görürüz. Bu da, değişkenlerin faktör analizine uygunluğunun mükemmel seviyede olduğunu göstermektedir.

**Tablo 4.11**  
**Müşteri Tatmini KMO ve Barlett Testi**

|                                                  |                    |             |
|--------------------------------------------------|--------------------|-------------|
| Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy. |                    | <b>,899</b> |
| Bartlett's Test of Sphericity                    | Approx. Chi-Square | 2696.912    |
|                                                  | df                 | 153         |
|                                                  | Sig.               | <b>,000</b> |

Müşteri tatmin değişkenlerine yaptığımız faktör analizi sonucu, soru grubunun dört alt faktör altında toplandığını, Döndürülmüş Faktör Değerleri Tablosu'ndan görebiliriz.

**Tablo 4.12.****Müşteri Tatmini Döndürülmüş Faktör Değerleri**

|                                                                                                                    | 1           | 2           | 3           | 4           |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Sizinle ilgilenen satış personelinin sürekliliği tatmin edicidir                                                   | <b>,814</b> | ,212        | ,038        | ,271        |
| Satış personelinin sizinle etkileşim içerisinde bulunduğu zamanlarda size olan yaklaşımı tatmin edicidir           | <b>,812</b> | ,191        | ,261        | ,231        |
| Satış personelinin ürün bilgisi tatmin edicidir                                                                    | <b>,765</b> | ,152        | ,307        | ,331        |
| Firmayı ziyaretiniz ya da herhangi bir talebiniz karşısında satış personelinin size ayırdığı zaman tatmin edicidir | <b>,755</b> | ,126        | ,182        | ,109        |
| Satış personelinin ürünlerin bakım/kullanım koşulları ile ilgili sahip olduğu bilgi tatmin edicidir                | <b>,754</b> | ,234        | ,216        | ,302        |
| Satış personeli tarafından sağlanan problem çözüm desteği tatmin edicidir                                          | <b>,646</b> | ,169        | ,420        | ,186        |
| Firmanın dokümanlarında sunulan bilgi tatmin edicidir                                                              | ,172        | <b>,869</b> | ,136        | ,102        |
| Firmanın ürün veya hizmetlerine yönelik hazırladığı dokümanlara ulaşılabilirlik durumu tatmin edicidir             | ,125        | <b>,808</b> | ,115        | ,053        |
| Diğer dokümanlarda (Broşür vb.) sunulan bilgiler tatmin edicidir.                                                  | ,085        | <b>,806</b> | ,163        | ,177        |
| Ürünlerle ilgili kullanım/bakım talimatlarının işlerlik durumu tatmin edicidir.                                    | ,292        | <b>,663</b> | ,203        | ,148        |
| Üretim alanında çalışan personele ulaşılabilirlik durumu tatmin edicidir.                                          | ,143        | <b>,605</b> | ,186        | ,394        |
| Yazılı taleplerinize aldığımız tepkiler tatmin edicidir.                                                           | ,309        | <b>,527</b> | ,452        | ,119        |
| Firmanın hizmetleriyle ilgili oluşan şikâyetler karşısında firmanın harekete geçme durumu tatmin edicidir.         | ,182        | ,201        | <b>,866</b> | ,102        |
| Firma ile ilgili oluşan genel şikâyetler karşısında, firmanın harekete geçme durumu tatmin edicidir.               | ,237        | ,240        | <b>,806</b> | ,203        |
| Firmanın ürünleriyle ilgili oluşan şikâyetler karşısında firmanın harekete geçme durumu tatmin edicidir.           | ,348        | ,214        | <b>,793</b> | ,126        |
| Firmanın ürün ve hizmetlerinin fiyat/ değer ilişkisi tatmin edicidir                                               | ,283        | ,220        | ,164        | <b>,803</b> |
| Firmanın ürün ve hizmetlerinin kalitesi tatmin edicidir                                                            | ,281        | ,190        | ,171        | <b>,794</b> |
| Firmanın ürün ve hizmetlerinin güvenilirliği tatmin edicidir                                                       | ,282        | ,124        | ,081        | <b>,746</b> |

Analize başlangıçta 19 değişkenle başlanmıştır. Ancak yapılan analiz sonucu, “Telefondaki taleplerinize aldığınız tepkiler tatmin edicidir” değişkeninin tek bir faktör altında yoğunlaşmadığı görülmüş ve analizden çıkartılarak 18 değişkenle faktör analizi yenilenmiş ve yukarıdaki tablo elde edilmiştir.

Kurumsal itibar ve müşteri tatmin değişkenlerine ayrı ayrı uygulanan faktör analizleri sonucu, kurumsal itibar değişkenlerinin bir faktör, müşteri tatmin değişkenlerinin ise dört faktör etrafında toplandığı görülmüştür. Ortaya çıkan bu faktörler aşağıdaki gibi isimlendirilmiştir;

- **1. Faktör:** Kurumsal İtibar
- **2. Faktör:** Satış Personeli
- **3. Faktör:** Bilgilendirme
- **4. Faktör:** Şikâyetle İlgilenme
- **5. Faktör:** Ürün ve Hizmetler

#### **4.7.4. Faktörlerin Güvenilirlik Analizi**

Faktör analizi sonrasında her bir alt boyutun (faktörün) güvenilirliğinin sayısal olarak bulunması gerekmektedir.

Güvenilirlik analizi yapılırken *Alpha* modeli kullanılmaktadır. *Cronbach's Alpha* sorular arası korelasyona bağlı uyum değeridir. *Cronbach's Alpha* değeri faktör altındaki soruların toplamındaki güvenilirlik seviyesini göstermektedir. *Cronbach's Alpha* değerinin 0,70 ve üstü olduğu durumlarda ölçeğin güvenilir olduğu kabul edilir. Ancak, soru sayısı az olduğunda bu sınır 0,60 değeri ve üstü olarak kabul edilebilir<sup>161</sup>.

Aşağıdaki tablolarda faktör analizi sonucunda elde edilmiş olan faktörlerin ayrı ayrı güvenilirlik analizi sonuçları görülmektedir.

---

<sup>161</sup> Sipahi vd., a.g.e., s. 89

**Tablo 4.13****Faktör 1 (Kurumsal İtibar) Güvenilirlik Analizi**

| <b>Reliability Statistics</b>                      |                                   |                                       |                                         |                                         |
|----------------------------------------------------|-----------------------------------|---------------------------------------|-----------------------------------------|-----------------------------------------|
|                                                    | <b>Cronbach's Alpha</b>           | <b>N of Items</b>                     |                                         |                                         |
|                                                    | <b>,901</b>                       | <b>6</b>                              |                                         |                                         |
| <b>Item-Total Statistics</b>                       |                                   |                                       |                                         |                                         |
|                                                    | <b>Scale Mean if Item Deleted</b> | <b>Scale Variance if Item Deleted</b> | <b>Corrected Item-Total Correlation</b> | <b>Cronbach's Alpha if Item Deleted</b> |
| Firma hakkında olumlu hislere sahibim              | 22,10                             | 7,831                                 | ,761                                    | ,879                                    |
| Firmayı takdir ediyor ve firmaya saygı duyuyorum   | 22,07                             | 8,125                                 | ,761                                    | ,879                                    |
| Firmaya güveniyorum                                | 21,96                             | 8,085                                 | ,743                                    | ,882                                    |
| Firma, ürün ve hizmetlerinin arkasında durmaktadır | 22,11                             | 8,131                                 | ,694                                    | ,889                                    |
| Ürün ve hizmet kalitesi yüksektir                  | 22,11                             | 8,220                                 | ,747                                    | ,882                                    |
| Pahasına değer ürün ve hizmetler sunar             | 22,28                             | 7,903                                 | ,687                                    | ,891                                    |

Faktör 1 (Kurumsal İtibar)'in *Cronbach's Alpha* değeri 0,901 bulunmuştur. Bu değer faktörün güvenilirlik oranının oldukça yüksek olduğunu göstermektedir. Birinci faktör altında altı adet soru bulunmaktadır. Bu soruların tamamı birlikte kullanıldığında *Cronbach's Alpha* değeri 0,901'dir. Tablonun en son sütununda yer alan *Cronbach's Alpha if Item Deleted* değerlerinin hiçbirisinin 0,901 değerinden büyük olmadığı görülmektedir. Dolayısıyla faktör etrafında toplanan değişkenlerden hiçbirinin tutarlılığı düşürmediği bulgulanmıştır.

Tablo 4.14.

Faktör 2 (Satış Personeli) Güvenilirlik Analizi

| Reliability Statistics |            |  |  |  |
|------------------------|------------|--|--|--|
| Cronbach's Alpha       | N of Items |  |  |  |
| ,923                   | 6          |  |  |  |

| Item-Total Statistics                                                                                              |                            |                                |                                  |                                  |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|--------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|
|                                                                                                                    | Scale Mean if Item Deleted | Scale Variance if Item Deleted | Corrected Item-Total Correlation | Cronbach's Alpha if Item Deleted |
| Sizinle ilgilenen satış personelinin sürekliliği tatmin edicidir                                                   | 21,17                      | 12,961                         | ,776                             | ,910                             |
| Satış personelinin sizinle etkileşim içerisinde bulunduğu zamanlarda size olan yaklaşımı tatmin edicidir           | 21,20                      | 12,623                         | ,848                             | ,900                             |
| Satış personelinin ürün bilgisi tatmin edicidir                                                                    | 21,21                      | 12,501                         | ,851                             | ,899                             |
| Firmayı ziyaretiniz ya da herhangi bir talebiniz karşısında satış personelinin size ayırdığı zaman tatmin edicidir | 21,18                      | 13,541                         | ,677                             | ,922                             |
| Satış personelinin ürünlerin bakım/kullanım koşulları ile ilgili sahip olduğu bilgi tatmin edicidir                | 21,24                      | 12,298                         | ,814                             | ,904                             |
| Satış personeli tarafından sağlanan problem çözüm desteği tatmin edicidir                                          | 21,28                      | 13,000                         | ,714                             | ,918                             |

Faktör 2 (Satış Personeli)'nin *Cronbach's Alpha* değeri 0,923 bulunmuştur. Bu değer faktörün güvenilirlik oranının oldukça yüksek olduğunu göstermektedir. İkinci faktör altında altı adet soru bulunmaktadır. Bu soruların tamamı birlikte kullanıldığında *Cronbach's Alpha* değeri 0,923'dür. Tablonun en son sütununda yer alan *Cronbach's Alpha if Item Deleted* değerlerinin hiçbirisinin 0,923 değerinden büyük olmadığı görülmektedir. Dolayısıyla faktör etrafında toplanan değişkenlerden hiçbirinin tutarlılığı düşürmediği bulgulanmıştır.

Tablo 4.15.

Faktör 3 (Bilgilendirme) Güvenilirlik Analizi

| Reliability Statistics                                                                                 |                            |                                |                                  |                                  |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|--------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|
| Cronbach's Alpha                                                                                       | N of Items                 |                                |                                  |                                  |
| ,877                                                                                                   | 6                          |                                |                                  |                                  |
| Item-Total Statistics                                                                                  |                            |                                |                                  |                                  |
|                                                                                                        | Scale Mean if Item Deleted | Scale Variance if Item Deleted | Corrected Item-Total Correlation | Cronbach's Alpha if Item Deleted |
| Firmanın dokümanlarında sunulan bilgi tatmin edicidir                                                  | 19,40                      | 11,847                         | ,796                             | ,836                             |
| Firmanın ürün veya hizmetlerine yönelik hazırladığı dokümanlara ulaşılabilirlik durumu tatmin edicidir | 19,48                      | 12,039                         | ,672                             | ,859                             |
| Diğer dokümanlarda (Broşür vb.) sunulan bilgiler tatmin edicidir.                                      | 19,67                      | 12,357                         | ,732                             | ,848                             |
| Ürünlerle ilgili kullanım/bakım talimatlarının işlerlik durumu tatmin edicidir.                        | 19,35                      | 12,815                         | ,659                             | ,860                             |
| Üretim alanında çalışan personele ulaşılabilirlik durumu tatmin edicidir.                              | 19,46                      | 12,817                         | ,627                             | ,865                             |
| Yazılı taleplerinize aldığınız tepkiler tatmin edicidir.                                               | 19,35                      | 12,941                         | ,615                             | ,867                             |

Faktör 3 (Bilgilendirme)'ün *Cronbach's Alpha* değeri 0,877 bulunmuştur. Bu değer faktörün güvenilirlik oranının yüksek olduğunu göstermektedir. Üçüncü faktör altında altı adet soru bulunmaktadır. Bu soruların tamamı birlikte kullanıldığında *Cronbach's Alpha* değeri 0,877'dir. Tablonun en son sütununda yer alan *Cronbach's Alpha if Item Deleted* değerlerinin hiçbirinin 0,877 değerinden büyük olmadığı görülmektedir. Dolayısıyla faktör etrafında toplanan değişkenlerden hiçbirinin tutarlılığı düşürmediği bulgulanmıştır.

**Tablo 4.16.**

**Faktör 4 (Şikâyetle İlgilenme) Güvenilirlik Analizi**

| <b>Reliability Statistics</b>                                                                              |                            |                                |                                  |                                  |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|--------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|
| Cronbach's Alpha                                                                                           | N of Items                 |                                |                                  |                                  |
| <b>,896</b>                                                                                                | 3                          |                                |                                  |                                  |
| <b>Item-Total Statistics</b>                                                                               |                            |                                |                                  |                                  |
|                                                                                                            | Scale Mean if Item Deleted | Scale Variance if Item Deleted | Corrected Item-Total Correlation | Cronbach's Alpha if Item Deleted |
| Firmanın hizmetleriyle ilgili oluşan şikâyetler karşısında firmanın harekete geçme durumu tatmin edicidir. | 8,42                       | 2,476                          | ,793                             | ,852                             |
| Firma ile ilgili oluşan genel şikâyetler karşısında, firmanın harekete geçme durumu tatmin edicidir.       | 8,44                       | 2,411                          | ,784                             | ,860                             |
| Firmanın ürünleriyle ilgili oluşan şikâyetler karşısında firmanın harekete geçme durumu tatmin edicidir.   | 8,43                       | 2,410                          | ,806                             | ,841                             |

Faktör 4 (Şikâyetle İlgilenme)'ün *Cronbach's Alpha* değeri 0,896 bulunmuştur. Bu değer faktörün güvenilirlik oranının yüksek olduğunu göstermektedir. Dördüncü faktör altında üç adet soru bulunmaktadır. Bu soruların tamamı birlikte kullanıldığında *Cronbach's Alpha* değeri 0,896'dır. Tablonun en son sütununda yer alan *Cronbach's Alpha if Item Deleted* değerlerinin hiçbirinin 0,896 değerinden büyük olmadığı görülmektedir. Dolayısıyla faktör etrafında toplanan değişkenlerden hiçbirinin tutarlılığı düşürmediği bulgulanmıştır.

**Tablo 4.17.**

**Faktör 5 (Ürün ve Hizmetler) Güvenilirlik Analizi**

| <b>Reliability Statistics</b>                                        |                            |                                |                                  |                                  |
|----------------------------------------------------------------------|----------------------------|--------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|
|                                                                      | Cronbach's Alpha           | N of Items                     |                                  |                                  |
|                                                                      | <b>,837</b>                | 3                              |                                  |                                  |
| <b>Item-Total Statistics</b>                                         |                            |                                |                                  |                                  |
|                                                                      | Scale Mean if Item Deleted | Scale Variance if Item Deleted | Corrected Item-Total Correlation | Cronbach's Alpha if Item Deleted |
| Firmanın ürün ve hizmetlerinin fiyat/ değer ilişkisi tatmin edicidir | 8,32                       | 1,728                          | ,774                             | ,695                             |
| Firmanın ürün ve hizmetlerinin kalitesi tatmin edicidir              | 8,37                       | 1,811                          | ,739                             | ,732                             |
| Firmanın ürün ve hizmetlerinin güvenilirliği tatmin edicidir         | 7,98                       | 2,192                          | ,593                             | ,769                             |

Faktör 5 (Ürün ve Hizmetler)'ün *Cronbach's Alpha* değeri 0,837 bulunmuştur. Bu değer faktörün güvenilirlik oranının yüksek olduğunu göstermektedir. Dördüncü faktör altında üç adet soru bulunmaktadır. Bu soruların tamamı birlikte kullanıldığında *Cronbach's Alpha* değeri 0,837'dir. Tablonun en son sütununda yer alan *Cronbach's Alpha if Item Deleted* değerlerinin hiçbirinin 0,837 değerinden büyük olmadığı görülmektedir. Dolayısıyla faktör etrafında toplanan değişkenlerden hiçbirinin tutarlılığı düşürmediği bulgulanmıştır.

Elde edilen veriler doğrultusunda aşağıda yer alan Faktör Analizi Sonuç Tablosu oluşturulmuş, böylelikle faktörler altında toplanan sorular, bu soruların faktörleri açıklama oranı ve güvenilirlik oranları bir arada verilerek daha net bir görünüm oluşturulmaya çalışılmıştır.

**Tablo 4.18.**  
**Faktör Analizi Sonuç Tablosu**

| FAKTÖRÜN ADI                                | SORU İFADESİ                                        | FAKTÖRÜN<br>AÇIKLAYICILIĞI (%) | GÜVENİLİRLİK |
|---------------------------------------------|-----------------------------------------------------|--------------------------------|--------------|
| <b>KURUMSAL<br/>İTİBAR</b>                  | Firma hakkında olumlu hislere sahibim.              | 67,267                         | 0,901        |
|                                             | Firmayı takdir ediyor ve firmaya saygı duyuyorum.   |                                |              |
|                                             | Firmaya güveniyorum.                                |                                |              |
|                                             | Firma, ürün ve hizmetlerinin arkasında durmaktadır. |                                |              |
|                                             | Ürün ve hizmet kalitesi yüksektir.                  |                                |              |
| Pahasına değer ürün ve hizmetler sunar.     |                                                     |                                |              |
| <b>Toplam</b>                               |                                                     | 67,267                         |              |
| <b>Kaiser Meyer Olkin Ölçek Geçerliliği</b> |                                                     |                                | 0,896        |
| <b>Barlett Küresellik Testi</b>             |                                                     | <b>Ki Kare</b>                 | 714,039      |
| <b>sd</b>                                   |                                                     |                                | 15           |
| <b>p değeri</b>                             |                                                     |                                | 0,000        |

| FAKTÖRÜN ADI               | SORU İFADESİ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | FAKTÖRÜN AÇIKLAYICILIĞI (%)                 | GÜVENİLİRLİK            |
|----------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------|-------------------------|
| <b>SATIŞ PERSONELİ</b>     | Sizinle ilgilenen satış personelinin sürekliliği tatmin edicidir.<br>Satış personelinin sizinle etkileşim içerisinde bulunduğu zamanlarda size olan yaklaşımı tatmin edicidir.<br>Satış personelinin ürün bilgisi tatmin edicidir.<br>Firmayı ziyaretiniz ya da herhangi bir talebiniz karşısında satış personelinin size ayırdığı zaman tatmin edicidir.<br>Satış personelinin ürünlerin bakım/kullanım koşulları ile ilgili sahip olduğu bilgi tatmin edicidir.<br>Satış personeli tarafından sağlanan problem çözüm desteği tatmin edicidir. | 23,145                                      | 0,923                   |
| <b>BİLGİLENDİRME</b>       | Firmanın dokümanlarında sunulan bilgi tatmin edicidir.<br>Firmanın ürün veya hizmetlerine yönelik hazırladığı dokümanlara ulaşılabilirlik durumu tatmin edicidir.<br>Diğer dokümanlarda (Broşür vb.) sunulan bilgiler tatmin edicidir<br>Ürünlerle ilgili kullanım/bakım talimatlarının işlerlik durumu tatmin edicidir.<br>Üretim alanında çalışan personele ulaşılabilirlik durumu tatmin edicidir.<br>Yazılı taleplerinize aldığımız tepkiler tatmin edicidir.                                                                               | 19,936                                      | 0,877                   |
| <b>ŞİKAYETLE İLGİLENME</b> | Firmanın ürünleriyle ilgili oluşan şikâyetler karşısında firmanın harekete geçme durumu tatmin edicidir.<br>Firma ile ilgili oluşan genel şikâyetler karşısında, firmanın harekete geçme durumu tatmin edicidir.<br>Firmanın hizmetleriyle ilgili oluşan şikâyetler karşısında firmanın harekete geçme durumu tatmin edicidir.                                                                                                                                                                                                                  | 13,942                                      | 0,896                   |
| <b>ÜRÜN / HİZMET</b>       | Firmanın ürün ve hizmetlerinin fiyat/ değer ilişkisi tatmin edicidir.<br>Firmanın ürün ve hizmetlerinin güvenilirliği tatmin edicidir.<br>Firmanın ürün ve hizmetlerinin kalitesi tatmin edicidir.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | 13,837                                      | 0,837                   |
|                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | <b>Toplam</b>                               | 72,858                  |
|                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | <b>Kaiser Meyer Olkin Ölçek Geçerliliği</b> | 0,899                   |
|                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | <b>Barlett Küresellik Testi</b>             | <b>Ki Kare</b> 2696,912 |
|                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | <b>sd</b>                                   | 153                     |
|                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | <b>p değeri</b>                             | 0,000                   |

#### 4.7.5. Normallik Testi

Kolmogorov Smirnov Testi örnek grubun seçildiği anakütleden farklı olup olmadığını test eder. Bu özelliği ile belirli bir teorik veya beklenen frekansın örnekten alınan, gözlenen değerlere uyup uymadığını test ettiği için Kolmogorov-Smirnov (K-S) Testi, ki-kare uygunluk testine benzer. Bununla birlikte, K-S Testi ki-kare testinden daha güçlüdür. Tek örnekli K-S Testi, istatistiksel dağılımların normal dağılıma uygun olup olmadığını, bir başka deyişle normallik varsayımını ihlal edip etmediğini test etmede kullanılan en popüler testlerden biridir<sup>162</sup>.

- **Faktör 1**

**H<sub>0</sub>**: Faktör 1 (kurumsal itibar) normal dağılıma uygundur.

**H<sub>1</sub>**: Faktör 1 (kurumsal itibar) normal dağılıma uygun değildir.

**Tablo 4.19.**

**Faktör 1 (Kurumsal İtibar) Kolmogorov-Smirnov Testi**

|                                  |                   | <b>F1<br/>Kurumsal<br/>İtibar</b> |
|----------------------------------|-------------------|-----------------------------------|
| N                                |                   | 209                               |
| Normal Parameters <sup>a,b</sup> | Mean              | 4,4211                            |
|                                  | Std.<br>Deviation | ,56189                            |
| Most Extreme<br>Differences      | Absolute          | ,151                              |
|                                  | Positive          | ,151                              |
|                                  | Negative          | -,124                             |
| Kolmogorov-Smirnov Z             |                   | 2,189                             |
| Asymp. Sig. (2-tailed)           |                   | <b>,000</b>                       |

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Tablo 4.19.'da ifade edilmekte olan  $p$  değeri 0,000,  $p < 0,05$  anlamlılık seviyesinde olduğundan  $H_1$  hipotezi kabul edilir; Faktör 1 normal dağılıma uygun değildir.

---

<sup>162</sup> Gegez, a.g.e., s. 283

- **Faktör 2**

**H<sub>0</sub>:** Faktör 2 (satış personeli) normal dağılıma uygundur.

**H<sub>1</sub>:** Faktör 2 (satış personeli) normal dağılıma uygun değildir.

**Tablo 4.20.**

**Faktör 2 (Satış Personeli) Kolmogorov-Smirnov Testi**

|                                  |                   | <b>F2<br/>Satış<br/>Personeli</b> |
|----------------------------------|-------------------|-----------------------------------|
| N                                |                   | 209                               |
| Normal Parameters <sup>a,b</sup> | Mean              | 4,2424                            |
|                                  | Std.<br>Deviation | ,71067                            |
| Most Extreme Differences         | Absolute          | ,146                              |
|                                  | Positive          | ,143                              |
|                                  | Negative          | -,146                             |
| Kolmogorov-Smirnov Z             |                   | 2,117                             |
| Asymp. Sig. (2-tailed)           |                   | <b>,000</b>                       |

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Tablo 4.20.'de ifade edilmekte olan  $p$  değeri 0,000,  $p < 0,05$  anlamlılık seviyesinde olduğundan  $H_1$  hipotezi kabul edilir; Faktör 2 normal dağılıma uygun değildir.

- **Faktör 3**

**H<sub>0</sub>:** Faktör 3 (bilgilendirme) normal dağılıma uygundur.

**H<sub>1</sub>:** Faktör 3 (bilgilendirme) normal dağılıma uygun değildir.

**Tablo 4.21.**

**Faktör 3 (Bilgilendirme) Kolmogorov-Smirnov Testi**

|                                  |                   | <b>F3<br/>Bilgilendirme</b> |
|----------------------------------|-------------------|-----------------------------|
| N                                |                   | 209                         |
| Normal Parameters <sup>a,b</sup> | Mean              | 3,8907                      |
|                                  | Std.<br>Deviation | ,69771                      |
| Most Extreme<br>Differences      | Absolute          | ,103                        |
|                                  | Positive          | ,056                        |
|                                  | Negative          | -,103                       |
| Kolmogorov-Smirnov Z             |                   | 1,487                       |
| Asymp. Sig. (2-tailed)           |                   | <b>,024</b>                 |

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Tablo 4.21.'de ifade edilmekte olan  $p$  değeri 0,024,  $p < 0,05$  anlamlılık seviyesinde olduğundan  $H_1$  hipotezi kabul edilir; Faktör 3 normal dağılıma uygun değildir.

• **Faktör 4**

$H_0$ : Faktör 4 (şikâyetle ilgilenme) normal dağılıma uygundur.

$H_1$ : Faktör 4 (şikâyetle ilgilenme) normal dağılıma uygun değildir.

**Tablo 4.22.**

**Faktör 4 (Şikâyetle İlgilenme) Kolmogorov-Smirnov Testi**

|                                  |                   | <b>F4<br/>Şikâyetle<br/>İlgilenme</b> |
|----------------------------------|-------------------|---------------------------------------|
| N                                |                   | 209                                   |
| Normal Parameters <sup>a,b</sup> | Mean              | 4,2153                                |
|                                  | Std.<br>Deviation | ,76019                                |
| Most Extreme<br>Differences      | Absolute          | ,188                                  |
|                                  | Positive          | ,151                                  |
|                                  | Negative          | -,188                                 |
| Kolmogorov-Smirnov Z             |                   | 2,711                                 |
| Asymp. Sig. (2-tailed)           |                   | <b>,000</b>                           |

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Tablo 4.22.'de ifade edilmekte olan  $p$  değeri 0,000,  $p < 0,05$  anlamlılık seviyesinde olduğundan  $H_1$  hipotezi kabul edilir; Faktör 4 normal dağılıma uygun değildir.

- **Faktör 5**

$H_0$ : Faktör 5 (ürün ve hizmetler) normal dağılıma uygundur.

$H_1$ : : Faktör 5 (ürün ve hizmetler) normal dağılıma uygun değildir.

**Tablo 4.23.**

**Faktör 5 (Ürün ve Hizmetler) Kolmogorov-Smirnov Testi**

|                                  |                   | <b>F5<br/>Ürün ve<br/>Hizmetler</b> |
|----------------------------------|-------------------|-------------------------------------|
| N                                |                   | 209                                 |
| Normal Parameters <sup>a,b</sup> | Mean              | 4,1116                              |
|                                  | Std.<br>Deviation | ,66448                              |
| Most Extreme<br>Differences      | Absolute          | ,151                                |
|                                  | Positive          | ,097                                |
|                                  | Negative          | -,151                               |
| Kolmogorov-Smirnov Z             |                   | 2,183                               |
| Asymp. Sig. (2-tailed)           |                   | <b>,000</b>                         |

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Tablo 4.23.'de ifade edilmekte olan  $p$  değeri 0,000,  $p < 0,05$  anlamlılık seviyesinde olduğundan  $H_1$  hipotezi kabul edilir; Faktör 5 normal dağılıma uygun değildir.

Yukarıda ifade edilen Kolmogorov-Smirnov Testlerinin sonucu faktörlerimizin normal dağılmadığı bulgulanmıştır. Bu durum bize bundan sonra yapılacak olan korelasyon analizinin, parametrik olmayan verilere uygun olan Spearman Korelasyonu olması gerektiğini ifade etmektedir.

#### 4.7.6. Araştırmanın Hipotezleri ve Hipotezlerin Test Edilmesi

Bu bölümde, faktör analizinden elde edilen faktörler doğrultusunda oluşturulan hipotezleri test etmek amacıyla Korelasyon ve Regresyon analizleri kullanılacaktır.

Korelasyon analizi, iki değişken arasındaki ilişkinin veya bağımlılığın şiddetini belirlemeye yönelik bir analiz tekniğidir. Korelasyon analizi neticesinde hesaplanan korelasyon katsayısı  $r$  ile gösterilir ve -1 ile +1 arası değerler alabilir. Katsayının +1 olması iki değişken arasında mükemmel bir doğrusal ilişkinin ( $x$  değeri 1 birim artarken,  $y$  değeri de 1 birim artmaktadır) olduğunu gösterirken, katsayının -1 olması ise, değişkenler arasında mükemmel bir ilişkinin olduğu fakat ilişkinin yönünün ters olduğu ( $x$  değeri artarken,  $y$  değeri azalmaktadır) anlamına gelmektedir. Katsayının sıfır olması durumunda ise, iki değişken arasında herhangi bir açık/görülebilir ilişkinin olmadığı anlamına gelmektedir<sup>163</sup>.

Yukarıda ifade edildiği gibi korelasyon analizi herhangi iki değişken arasında bir ilişki olup olmadığını istatistiksel olarak test eder. Regresyon analizi ise, bir değişkenin (bağımlı) diğer değişken(ler) (bağımsız) tarafından nasıl açıklandığını belirlemeye çalışır. Her ne kadar bu iki analiz birbirinden ayrı düşünülmesi de regresyon analizinde model bağımsız değişken(ler)in bağımlı değişkeni açıklaması yönünde kurulur. Oysaki korelasyonda bağımlı bağımsız ayrımı olmadığı gibi iki değişkenin karşılıklı birbirini açıklaması söz konusudur. Ayrıca regresyon analizinde birden fazla bağımsız değişken kullanılması olasıdır. Elde edilen regresyon modelleri araştırmacıya ilişkinin yönünü, şeklini ve bilinmeyen değerlere ait tahminleri verir.

Korelasyon analizi sonucunda, değişkenler arasında doğrusal bir ilişki olup olmadığı ve varsa bu ilişkinin derecesi korelasyon katsayısı ile hesaplanır. Pearson korelasyon katsayısı, iki sürekli değişkenin doğrusal ilişkisinin derecesinin ölçümünde kullanılır. Yani iki değişken arasında anlamlı bir ilişki var mıdır sorusunun cevabı

---

<sup>163</sup> Altunışık ve Diğerleri, a.g.e., s.199-200

alınır. Ancak değişkenlerin dağılımının normal bir dağılım olmadığı durumlarda Spearman Korelasyonu kullanılmaktadır<sup>164</sup>.

Yukarıda gerçekleştirilen Kolmogorov-Smirnov Testi sonucu, faktörlerin parametrik olmayan bir dağılıma sahip olduğu ortaya çıkmıştır. Bu nedenle, değişkenler arası ilişkinin tespitinde Spearman Korelasyonu kullanılacaktır.

Gerçekleştirilen faktör analizi ile ortaya çıkan faktörler sonucu oluşan hipotezler Spearman Korelasyon ve Regresyon analizleri ile aşağıda ifade edilmektedir;

- **Korelasyon analizi**

**A Hipotezi:**

**H<sub>0</sub>:** Kurumsal itibar ve satış personeli aracılığı ile oluşan müşteri tatmini arasında doğrusal bir ilişki yoktur.

**H<sub>1</sub>:** Kurumsal itibar ve satış personeli aracılığı ile oluşan müşteri tatmini arasında doğrusal bir ilişki vardır.

**Tablo 4.24.**

**A Hipotezi Korelasyon Analizi**

|                |                             |                      | <b>Kurumsal İtibar (F1)</b> | <b>Satış Personeli (F2)</b> |
|----------------|-----------------------------|----------------------|-----------------------------|-----------------------------|
| Spearman's rho | <b>Kurumsal İtibar (F1)</b> | Korelasyon Katsayısı | 1,000                       | <b>,612**</b>               |
|                |                             | Anlamlılık-2 K       | .                           | ,000                        |
|                |                             | N                    | 209                         | 209                         |
|                | <b>Satış Personeli (F2)</b> | Korelasyon Katsayısı | <b>,612**</b>               | 1,000                       |
|                |                             | Anlamlılık-2 K       | ,000                        | .                           |
|                |                             | N                    | 209                         | 209                         |

\*\*Korelasyon 0.01 seviyesinde anlamlıdır. (2-kuyruklu).

<sup>164</sup> Şeref Kalaycı, *SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri*, Asil Yayın Dağıtım: Ankara, 2005, s.115-117

Korelasyon analizi sonucunda yukarıda bulunan *Tablo4.24.* ortaya çıkmaktadır. Elde edilen tabloda  $p$  değeri  $0,00 < 0,01$  olduğundan  $H_0$  hipotezi reddedilir. Bu doğrultuda, kurumsal itibar ve satış personeli aracılığı ile oluşan müşteri tatmini arasında anlamlı bir ilişkinin varlığı kabul edilir; yani  $H_1$  hipotezimiz kabul edilmiş olur. Aynı zamanda bu tablo, söz konusu iki faktör arasında 0,612 kuvvetinde pozitif bir ilişki olduğunu da göstermektedir. Spearman korelasyon katsayısı üzerinde yer alan \*\* işaretli kısım bu hipotez testinin anlamlı olduğunu ifade etmektedir.

### B Hipotezi:

**$H_0$ :** Kurumsal itibar ve bilgilendirme aracılığı ile oluşan müşteri tatmini arasında doğrusal bir ilişki yoktur.

**$H_1$ :** Kurumsal itibar ve bilgilendirme aracılığı ile oluşan müşteri tatmini arasında doğrusal bir ilişki vardır.

**Tablo 4.25.**

### B Hipotezi Korelasyon Analizi

|                |                      |                      | Kurumsal İtibar (F1) | Bilgilendirme (F3) |
|----------------|----------------------|----------------------|----------------------|--------------------|
| Spearman's rho | Kurumsal İtibar (F1) | Korelasyon Katsayısı | 1,000                | ,439**             |
|                |                      | Anlamlılık-2 K       | .                    | ,000               |
|                |                      | N                    | 209                  | 209                |
|                | Bilgilendirme (F3)   | Korelasyon Katsayısı | ,439**               | 1,000              |
|                |                      | Anlamlılık-2 K       | ,000                 | .                  |
|                |                      | N                    | 209                  | 209                |

\*\*Korelasyon 0.01 seviyesinde anlamlıdır. (2-kuyruklu).

Korelasyon analizi sonucunda yukarıda bulunan *Tablo 4.25.* ortaya çıkmaktadır. Elde edilen tabloda  $p$  değeri  $0,00 < 0,01$  olduğundan  $H_0$  hipotezi reddedilir. Bu doğrultuda, kurumsal itibar ve bilgilendirme aracılığı ile oluşan müşteri tatmini arasında anlamlı bir ilişkinin varlığı kabul edilir; yani  $H_1$  hipotezimiz kabul edilmiş olur. Aynı zamanda bu tablo, söz konusu iki faktör arasında 0,439 kuvvetinde

pozitif bir ilişki olduğunu da göstermektedir. Spearman korelasyon katsayısı üzerinde yer alan \*\* işaretli kısım bu hipotez testinin anlamlı olduğunu ifade etmektedir.

### C Hipotezi:

**H<sub>0</sub>:** Kurumsal itibar ve şikâyetle ilgilenme aracılığıyla oluşan müşteri tatmini arasında doğrusal bir ilişki yoktur.

**H<sub>1</sub>:** Kurumsal itibar ve şikâyetle ilgilenme aracılığıyla oluşan müşteri tatmini arasında doğrusal bir ilişki vardır.

**Tablo 4.26.**

### C Hipotezi Korelasyon Analizi

|                |                          |                      | Kurumsal İtibar (F1) | Şikayetle İlgilenme (F4) |
|----------------|--------------------------|----------------------|----------------------|--------------------------|
| Spearman's rho | Kurumsal İtibar (F1)     | Korelasyon Katsayısı | 1,000                | ,344**                   |
|                |                          | Anlamlılık-2 K       | .                    | ,000                     |
|                |                          | N                    | 209                  | 209                      |
|                | Şikayetle İlgilenme (F4) | Korelasyon Katsayısı | ,344**               | 1,000                    |
|                |                          | Anlamlılık-2 K       | ,000                 | .                        |
|                |                          | N                    | 209                  | 209                      |

\*\*Korelasyon 0.01 seviyesinde anlamlıdır. (2-kuyruklu).

Korelasyon analizi sonucunda yukarıda bulunan *Tablo 4.26.* ortaya çıkmaktadır. Elde edilen tabloda  $p$  değeri  $0,00 < 0,01$  olduğundan  $H_0$  hipotezi reddedilir. Bu doğrultuda, kurumsal itibar ve şikâyetle ilgilenme aracılığı ile oluşan müşteri tatmini arasında anlamlı bir ilişkinin varlığı kabul edilir; yani  $H_1$  hipotezimiz kabul edilmiş olur. Aynı zamanda bu tablo, söz konusu iki faktör arasında 0,344 kuvvetinde pozitif bir ilişki olduğunu da göstermektedir. Spearman korelasyon katsayısı üzerinde yer alan \*\* işaretli kısım bu hipotez testinin anlamlı olduğunu ifade etmektedir.

#### D Hipotezi:

**H<sub>0</sub>:** Kurumsal itibar ve ürün ve hizmet aracılığı ile oluşan müşteri tatmini arasında doğrusal bir ilişki yoktur.

**H<sub>1</sub>:** Kurumsal itibar ve ürün ve hizmet aracılığı ile oluşan müşteri tatmini arasında doğrusal bir ilişki vardır.

**Tablo 4.27.**

#### D Hipotezi Korelasyon Analizi

|                |                      |                      | Kurumsal İtibar (F1) | Ürün ve Hizmet (F5) |
|----------------|----------------------|----------------------|----------------------|---------------------|
| Spearman's rho | Kurumsal İtibar (F1) | Korelasyon Katsayısı | 1,000                | ,659**              |
|                |                      | Anlamlılık-2 K       | .                    | ,000                |
|                |                      | N                    | 209                  | 209                 |
|                | Ürün ve Hizmet (F5)  | Korelasyon Katsayısı | ,659**               | 1,000               |
|                |                      | Anlamlılık-2 K       | ,000                 | .                   |
|                |                      | N                    | 209                  | 209                 |

\*\*Korelasyon 0.01 seviyesinde anlamlıdır. (2-kuyruklu).

Korelasyon analizi sonucunda yukarıda bulunan *Tablo 4.27* ortaya çıkmaktadır. Elde edilen tabloda  $p$  değeri  $0,00 < 0,01$  olduğundan  $H_0$  hipotezi reddedilir. Bu doğrultuda, kurumsal itibar ve ürün ve hizmet aracılığı ile oluşan müşteri tatmini arasında anlamlı bir ilişkinin varlığı kabul edilir; yani  $H_1$  hipotezimiz kabul edilmiş olur. Aynı zamanda bu tablo, söz konusu iki faktör arasında 0,659 kuvvetinde pozitif bir ilişki olduğunu da göstermektedir. Spearman korelasyon katsayısı üzerinde yer alan \*\* işaretli kısım bu hipotez testinin anlamlı olduğunu ifade etmektedir.

Yukarıdaki korelasyon analizleri sonucunda A,B,C ve D  $H_1$  hipotezleri kabul edilmiştir, yani müşteri tatmin alt faktörleriyle kurumsal itibar arasında anlamlı bir ilişkinin varlığı bulgulanmıştır. Bu doğrultuda en yüksek ilişki 0,659 kuvvetiyle kurumsal itibar (F1) ve ürün ve hizmetler (F5) aracılığı ile oluşan müşteri tatmini arasında gözlenmiştir. İkinci yüksek ilişki, 0,612 kuvvetiyle kurumsal itibar (F1) ve satış personeli (F2) aracılığı ile oluşan müşteri tatmini arasında, üçüncü yüksek ilişki 0,439 kuvvetiyle kurumsal itibar (F1) ve bilgilendirme (F3) aracılığı ile oluşan müşteri

tatmini arsında ve son olarak dördüncü yüksek ilişki 0,344 kuvvetiyle kurumsal itibar (F1) ve şikâyetle ilgilenme (F4) aracılığı ile oluşan müşteri tatmini arasında gözlenmiştir.

- **Regresyon Analizi**

**Regresyon Hipotezi;**

**H<sub>0</sub>:** Bağımsız değişken(ler) bağımlı değişkeni açıklamada istatistiksel olarak anlamsızdır.

**H<sub>1</sub>:** Bağımsız değişken(ler) bağımlı değişkeni açıklamada istatistiksel olarak anlamlıdır.

**Tablo 4.28.**  
**Regresyon Analizi ANOVA Sonucu**

| Model      | Kareler Toplamı | df  | Karelerin Ort. | F      | Anlamlılık        |
|------------|-----------------|-----|----------------|--------|-------------------|
| Regression | 37,250          | 4   | 9,312          | 66,846 | ,000 <sup>a</sup> |
| Residual   | 28,420          | 204 | ,139           |        |                   |
| Total      | 65,670          | 208 |                |        |                   |

Tablo 4.28.'de ki Anova tablosunda  $F$  eğeri 66,846 ve  $p$  değeri 0 olduğundan  $H_0$  hipotezinin reddine karar verilir. Bunun anlamı oluşturulan regresyon modelinin genelde istatistiksel olarak anlamlı olduğudur. Diğer bir deyişle, kurumsal itibar değişkenini satış personeli, bilgilendirme, Şikâyetle ilgilenme ve ürün ve hizmetler değişkenlerinden en az biri ile tahmin etmek istatistiksel olarak mümkündür.

Bağımsız değişkenlerden hangilerinin anlamlı olarak bu modele katkı sağladığının bulunabilmesi için her bir değişkenin katsayısı  $t$  istatistiği kullanılarak test edilmiştir.

**Tablo 4.29.**  
**Regresyon Katsayıları Sonucu**

| Katsayılar          |                          |            |                  |        |             |
|---------------------|--------------------------|------------|------------------|--------|-------------|
| Model               | Standard Olmayan Katsayı |            | Standard Katsayı | t      | Anlamlılık  |
|                     | B                        | Std. Error | Beta             |        |             |
| (Constant)          | 1,581                    | ,189       |                  | 8,343  | ,000        |
| Satış Personeli     | ,195                     | ,054       | ,247             | 3,637  | <b>,000</b> |
| Bilgilendirme       | ,090                     | ,048       | ,112             | 1,889  | ,060        |
| Şikâyetle İlgilenme | -,054                    | ,045       | -,073            | -1,205 | ,230        |
| Ürün ve Hizmetler   | ,460                     | ,051       | ,544             | 8,928  | <b>,000</b> |

*Tablo 4.29.*'de her bir değişkenin t istatistiği ve p değerlerine bakılacak olursa, bağımsız değişkenlerden bilgilendirme ve şikâyetle ilgilenmenin p değerinin 0,05 den büyük olduğu, ürün ve hizmetler ve satış personeli değişkenlerinin de p değerinin 0,05 den küçük olduğu gözlenir. Bu doğrultuda ürün ve hizmetler ve satış personeli değişkenlerinin kurumsal itibar değişkenini tahmin etmek için kullanılabileceğine karar verilir. *P* değeri 0.05 den büyük olan değişkenler modele anlamlı bir katkı sağlamadığından modelden çıkarılarak analiz yeniden gerçekleştirilmiş ve *Tablo 4.29.* elde edilmiştir.

**Tablo 4.30.**  
**2. Regresyon Katsayıları Sonucu**

| Katsayılar       |                          |            |                  |       |             |
|------------------|--------------------------|------------|------------------|-------|-------------|
| Model            | Standard Olmayan Katsayı |            | Standard Katsayı | t     | Anlamlılık  |
|                  | B                        | Std. Error | Beta             |       |             |
| (Constant)       | 1,620                    | ,177       |                  | 9,142 | ,000        |
| Satış Personeli  | ,197                     | ,047       | <b>,250</b>      | 4,194 | <b>,000</b> |
| Ürün / Hizmetler | ,478                     | ,050       | <b>,565</b>      | 9,489 | <b>,000</b> |

**Tablo 4.31.**  
**Regresyon Analizi Özeti**

| Model Özeti (b) |                   |             |                   |                       |
|-----------------|-------------------|-------------|-------------------|-----------------------|
| Model           | R                 | R Kare      | Uyarlanmış R Kare | Tahmini Standard Sap. |
| 1               | ,748 <sup>a</sup> | <b>,559</b> | ,555              | ,37501                |

- a. Öngörücü: Ürün ve hizmetler, satış personeli  
b. Bağımlı Değişken: Kurumsal İtibar

*Tablo 4.31.* (Özet Tablo) 'daki R ve R kare değerleri incelendiğinde modelin açıklayıcılık gücü anlaşılacaktır. Yapılan regresyon analizi sonucunda satış personeli ve ürün ve hizmetler değişkenlerinin kurumsal itibar değişkenini %55,9 oranında açıkladığı 0,01 anlamlılık seviyesinde kabul edilmiştir.

*Tablo 4.30.*'da, standart katsayı sütununda bulunan katsayılardan en yüksek olanı, bağımsız değişkenler arasında en önemli olanıdır. Bir başka deyişle, müşteri tatmin alt boyutlarından ürün ve hizmetler kurumsal itibarı açıklayan en önemli değişkendir. Standardize edilmiş katsayıların sütununa bakıldığında ürün ve hizmetler alt boyutunun 0,565, satış personeli alt boyutunun 0,250 olduğu bulunmuştur. Bu katsayılardan en yüksek olanı bağımlı değişkeni en çok açıklayan değişken olarak yorumlanır.

## 5. SONUÇ

Artan rekabet ortamında aynılaşmaya başlayan kurumlar farklılığı elde edebilme arayışları içine girmişlerdir. Bu arayışlar içinde itibar kavramı gibi soyut olan bir değerin oldukça önem kazandığı gözlenmiştir.

Kurumsal itibar, bir kurumun pay sahipleri ile geliştirdiği hem rasyonel hem de duygusal net imajın tanımıdır. Dolayısıyla, kurumsal itibarın yönetiminde sosyal paydaşlar oldukça önemli bir yer tutmaktadır. Geniş bir yelpazede yer alan sosyal paydaşlar içinde en önemli paydaş grubunu ise müşteriler oluşturmaktadır. Çünkü kurumlar, temel amaçları olan sürdürebilirliği, müşterileri sayesinde elde edebilmektedir. Bu doğrultuda, müşterilerin beklenti ve düşünceleri önemsenerek itibar yönetimi açısından doğru stratejiler oluşturulabilir.

nemli bir paydaş grubunu oluşturan müşteriler açısından itibar kavramına bir bakış geliştirdiğimizde, müşteri tatmini kavramının oldukça önemli olduğu gözlenmiş ve çalışmamızda kurumsal itibar ile müşteri tatmini arasındaki ilişki irdelenmiştir. Bu amaçla yapılan analizlerle müşteri tatmini kavramının altında hangi boyutların yer aldığı belirlenmeye çalışılmış ve sonuçta ürün ve hizmetler, satış personeli, bilgilendirme ve şikâyetle ilgilenme kavramlarının ortaya çıktığı grlmştir.

Analizler sonucu belirlenen müşteri tatmini alt boyutlarının müşteri tatmini ile ilişkisi ve itibar üzerindeki etki derecelerini lmleyebilmek amaçıyla, Tarım Sektöründe faaliyet gösteren ve İstanbul ve Yalova'da toplam dört şubesi bulunan orta ölçekli bir firmanın müşterileri üzerinde çalışmamızı gerçekleştirdik.

Elde edilen bulgular sonucunda, araştırmamıza katılan kişilerin %54,5'inin 5 yılın üzerinde bir süredir kurumun müşterisi olduğu gözlenmiştir. Bu doğrultuda, verilerin yarısından fazlasının kurumu uzun süredir bilen kişilerden elde edildiğini söyleyebiliriz.

Ortaya çıkan müşteri profilini incelediğimizde, kurum müşterilerinin eğitim durumunun %41,6 oranında lisans, gelir durumunun da %27,8 oranında 10,000TL üzerinde olduğunu gözlemlemekteyiz. Bu da bize kurumun müşteri profilinin sosyo

ekonomik açıdan üst segmentte yer aldığını göstermektedir. Sosyo ekonomik açıdan üst segmentte yer alan kişilerin, gerek gelir gerekse eğitim durumu dolayısıyla tatmin kavramına çok daha önem vermekte olduğunu varsayarsak, verilerin soldukça seçici bir kitleden elde edildiğini söyleyebiliriz.

Faktör Analizi sonucu ortaya çıkan faktörler doğrultusunda oluşturulan hipotezler test edilmiş ve  $H_1$  hipotezleri kabul edilmiştir. Hipotez testinde öncelikle, faktörler arasındaki ilişkiyi ölçümleyecek olan Korelasyon analizi kullanılmıştır. Yapılan Korelasyon analizi sonucu kurumsal itibar ve müşteri tatmini ilişkisinde en yüksek ilişki oranının ürün ve hizmetler olduğu görülmüştür. Bu doğrultuda, ürün ve hizmetin güvenilirliği, kalitesi ve fiyat değer ilişkisi en önemli değişkenler olarak karşımıza çıkmıştır.

İkinci yüksek ilişki satış personeli faktörüyle kurumsal itibar arasında bulgulanmıştır. Müşterinin tatmin edilmesi açısından satış personeli ile ilgili kurumun dikkat etmesi gereken değişkenler; satış personelinin sürekliliği, müşteriyle iletişimi, müşteriye ayrılan zaman, işiyle ilgili bilgi sahibi olması ve problem oluştuğunda çözüm getirebilmesidir.

Üçüncü yüksek ilişki, bilgilendirme ve kurumsal itibar arasında gözlenmiştir. Bu doğrultuda, kurumun dokümanlarına ulaşılabilirlik, dokümanlarda sunulan bilgiler ve bu bilgilerin işlerliğinin önemli olduğu ortaya çıkmıştır.

Son olarak da, şikâyetle ilgilenme ile kurumsal itibar arasında pozitif yönde bir ilişki saptanmıştır. Bu yönde öne çıkan değişkenler ise, ürün, hizmetler ve kurumla ilgili oluşan genel şikâyetlerle ilgilenmedir.

Yukarıda ifade edilen bilgiler ışığında, kurumsal itibar yönetimi açısından müşterilerin tatmininde en önemli faktör ürün ve hizmetlerdir. Kurumsal itibarı önemseyen bir firma öncelikli olarak müşterisine sunduğu ürün ve hizmetin müşterisinin beklentisi doğrultusunda, onları tatmin edecek bir nitelikte olmasına dikkat etmelidir.

İkinci olarak, müşteriye karşı kurumu temsil eden satış personelinin müşteriye tatmin ediyor olması, kurumun itibar yönetimi açısından önemlidir. Satış personelinin müşteriye yaklaşımı, bilgi sahibi olması, sürekliliği ve inisiyatif kullanabilmesi müşterilerin önemsendiği değişkenler olarak gözlenmiştir. Bilgilendirme ve şikâyetle ilgilenme faktörleri de ürün ve hizmetler gibi kurumsal itibarla pozitif yönde bir ilişki içerisindedir ancak ilişkinin derecesi ilk iki faktör kadar yüksek değildir. Bu doğrultuda şunu ifade edebiliriz ki, bilgilendirme şikâyetle ilgilenme ürün ve hizmetler ve satış personeli kadar kurumsal itibarla yüksek oranda ilişki içerisinde olmasa da itibar yönetimi açısından önemlidir.

Son olarak, Regresyon analizi ile müşteri tatmin faktörlerinin kurumsal itibarı etkileme derecelerine baktığımızda ise, korelasyon analizi sonucu yüksek ilişki saptadığımız iki faktörün yani ürün ve hizmetler ve satış personelinin kurumsal itibarı %55.9 oranında etkilediği ortaya çıkmıştır.

Sonuç olarak, itibar yönetimine önem veren kurumların müşteri tatmini açısından öncelikle ürün ve hizmetler ve satış personelinin niteliklerine önem vermesi gerekmektedir. Bu doğrultuda, ürün ve hizmetlerin hem kalite hem de fiyat değer ilişkisi açısından, müşterinin tatmin seviyesini yukarı çekebilecek düzeyde olmasına dikkat edilmelidir. Kurumun bu konuyla ilgili kendini ölçümleyebilmesi açısından belli dönemlerde müşterilerinin görüşlerine başvurması ve bir eksiklik tespit edilmesi durumunda, bu eksikliği gidermek için önlem ve aksiyonlar alması önerilir. Aynı şekilde satış personeli istihdam ederken de seçim kriteri olarak nitelikler ön plana alınmalıdır; güler yüzlü, müşteriyle iletişime açık olabilecek inisiyatif alabilecek kişilerin istihdamına önem verilmelidir. Kurum tarafından satış personeli açısından önem verilmesi gereken bir diğer konu da satış personelinin eğitilmesidir. Satış personeli, müşterinin talep ve sorunlarına en doğru şekilde karşılık verebilecek doğrultuda eğitilmeli ve ihtiyaçlar doğrultusunda belirli aralıklarla eğitim programı güncellenerek tekrarlanmalıdır.

**EK-1**  
**ANKET ÖRNEĞİ**



Değerli katılımcı,

Kurumsal itibarın, müşteri tatmini ile ilişkisinin tespiti üzerine yapılan bu anket çalışması, Marmara Üniversitesi, İşletme Anabilim Dalı, Yönetim ve Organizasyon Yüksek Lisans tezinde kullanılmak üzere Prof. Dr. Göksel Ataman'ın danışmanlığında Seyhan Babal tarafından hazırlanmıştır.

Zaman ayırdığınız için teşekkür ederim....

1) Büyük Çamlıca Fidanlığı'ndan daha önce de alışveriş yaptım

Evet ( )      Hayır ( )

*Cevabınız "Hayır" ise lütfen ankete son veriniz, "Evet" ise devam ediniz.*

2) Ne kadar süredir Büyük Çamlıca Fidanlığı'nın müşterisisiniz?

a) 6 aydan az                      ( )

b) 6 ay – 1 yıl                      ( )

c) 1 yıl – 2 yıl                      ( )

d) 2 yıl – 5 yıl                      ( )

e) 5 yıl üzeri                      ( )

3) Cinsiyetiniz nedir?

a) Kadın ( )      b) Erkek ( )

4) Yaşınızı hangi aralıkta bulunmaktadıır?

- a) 18 – 25 ( )
- b) 26 – 33 ( )
- c) 34 – 41 ( )
- d) 42 – 49 ( )
- e) 50 ve üzeri ( )

5) Eğitim durumunuz?

- a.) İlkokul ( )
- b.) Lise ( )
- c.) Yüksek okul ( )
- d.) Lisans ( )
- e.) Yüksek lisans / Doktora ( )

6) Aşağıdaki aralıklardan hangisi aylık gelirinizi en iyi şekilde tanımlar?

- a) 1000 TL'den az ( )
- b) 1001 TL – 2000TL ( )
- c) 2001 TL - 3000 TL ( )
- d) 3001 TL - 4000 TL ( )
- e) 4001 TL - 5000 TL ( )
- f) 5001 TL üzeri ( )

7) Büyük Çamlıca Fidanlığı'nın kurumsal itibarını aşağıdaki etkenlere göre değerlendiriniz.

| Lütfen aşağıda yer alan her bir ifade için "Kesinlikle Katılmıyorum" ile başlayıp "Kesinlikle Katılıyorum" ile biten ölçek üzerinde herhangi biri için görüşünüzü belirten kutucuğu işaretleyiniz. | Kesinlikle Katılmıyorum | Katılmıyorum | Ne Katılıyorum, Ne Katılmıyorum | Katılıyorum | Kesinlikle Katılıyorum |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|--------------|---------------------------------|-------------|------------------------|
| Firma hakkında olumlu hislere sahibim.                                                                                                                                                             | 1                       | 2            | 3                               | 4           | 5                      |
| Firmayı takdir ediyor ve firmaya saygı duyuyorum.                                                                                                                                                  | 1                       | 2            | 3                               | 4           | 5                      |
| Firmaya güveniyorum.                                                                                                                                                                               | 1                       | 2            | 3                               | 4           | 5                      |
| Firma, ürün ve hizmetlerinin arkasında durmaktadır.                                                                                                                                                | 1                       | 2            | 3                               | 4           | 5                      |
| Ürün ve hizmet kalitesi yüksektir.                                                                                                                                                                 | 1                       | 2            | 3                               | 4           | 5                      |
| Pahasına değer ürün ve hizmetler sunar.                                                                                                                                                            | 1                       | 2            | 3                               | 4           | 5                      |

8) Alışveriş süresince, öncesinde ve sonrasında tatmin olma durumunuz ile ilgili düşüncelerinizi aşağıdaki ifadelere göre değerlendiriniz.

| Lütfen aşağıda yer alan her bir ifade için "Kesinlikle Katılmıyorum" ile başlayıp "Kesinlikle Katılıyorum" ile biten ölçek üzerinde herhangi biri için görüşünüzü belirten kutucuğu işaretleyiniz. | Kesinlikle Katılmıyorum | Katılmıyorum | Ne katılıyorum, Ne katılmıyorum | Katılıyorum | Kesinlikle Katılıyorum |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|--------------|---------------------------------|-------------|------------------------|
| Firmanın ürün/hizmetlerinin güvenilirliği tatmin edicidir.                                                                                                                                         | 1                       | 2            | 3                               | 4           | 5                      |
| Firmanın ürün/hizmetlerinin fiyat/ değer ilişkisi tatmin edicidir.                                                                                                                                 | 1                       | 2            | 3                               | 4           | 5                      |
| Firmanın ürün/hizmetlerinin kalitesi tatmin edicidir.                                                                                                                                              | 1                       | 2            | 3                               | 4           | 5                      |
| Satış personelinin ürünlerin bakım/kullanım koşulları ile ilgili sahip olduğu bilgi tatmin edicidir.                                                                                               | 1                       | 2            | 3                               | 4           | 5                      |
| Satış personelinin ürün bilgisi tatmin edicidir.                                                                                                                                                   | 1                       | 2            | 3                               | 4           | 5                      |
| Satış personeli tarafından sağlanan problem çözüm desteği tatmin edicidir.                                                                                                                         | 1                       | 2            | 3                               | 4           | 5                      |
| Satış personelinin sizinle etkileşim içerisinde bulunduğu zamanlarda size olan yaklaşımı tatmin edicidir.                                                                                          | 1                       | 2            | 3                               | 4           | 5                      |
| Sizinle ilgilenen satış personelinin sürekliliği tatmin edicidir.                                                                                                                                  | 1                       | 2            | 3                               | 4           | 5                      |
| Firmayı ziyaretiniz ya da herhangi bir talebiniz karşısında satış personelinin size ayırdığı zaman tatmin edicidir.                                                                                | 1                       | 2            | 3                               | 4           | 5                      |
| Firmanın ürün veya hizmetlerine yönelik hazırladığı dokümanlara ulaşılabilirlik durumu tatmin edicidir.                                                                                            | 1                       | 2            | 3                               | 4           | 5                      |

|                                                                                                            |   |   |   |   |   |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|---|---|
| Firmanın dokümanlarında sunulan bilgi tatmin edicidir.                                                     | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Ürünlerle ilgili kullanım/bakım talimatlarının işlerlik durumu tatmin edicidir.                            | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Diğer dokümanlarda (Broşür vb.) sunulan bilgiler tatmin edicidir.                                          | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Üretim alanında çalışan personele ulaşılabilirlik durumu tatmin edicidir.                                  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Telefondaki taleplerinize aldığınız tepkiler tatmin edicidir.                                              | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Yazılı taleplerinize aldığınız tepkiler tatmin edicidir.                                                   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Firmanın ürünleriyle ilgili oluşan şikâyetler karşısında firmanın harekete geçme durumu tatmin edicidir.   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Firmanın hizmetleriyle ilgili oluşan şikâyetler karşısında firmanın harekete geçme durumu tatmin edicidir. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Firma ile ilgili oluşan genel şikâyetler karşısında, firmanın harekete geçme durumu tatmin edicidir.       | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

ANKETİME KATILDIĞINIZ İÇİN ÇOK TEŞEKKÜR EDERİM...  
SEYHAN BABAL

## KAYNAKÇA

### *Kitaplar*

Ak, Mehmet. **Firma/Markalarda Kurumsal Kimlik ve İmaj**, İstanbul: Işıl Ofset, 1998.

Aktan, Coşkun Can ve Deniz Börü, “Kurumsal Sosyal Sorumluluk”, **Kurumsal Sosyal Sorumluluk, İşletmeler ve Sosyal Sorumluluk**, C. Can Aktan ve Deniz Börü (Ed.), İstanbul; İGİAD Yayınları, 2007.

Alsop, Ronald J. **The 18 Immutable Laws of Corporate Reputation**, New York: Free Press, 2004.

Altıntaş, Murat Hakan. **Tüketici Davranışları: Müşteri Tatmininden Müşteri Değerine**, İstanbul: Alfa Basım Yayın, 2000.

Altunışık, Remzi ve Diğerleri. **Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri**. 5. Baskı. Sakarya: Sakarya Yayıncılık, 2007.

Argenti, Paul A. **Corporate Communication**, Fourth Edition, Irwin/McGraw-Hill, 2005.

Argüden, Yılmaz. **İtibar Yönetimi**, Arge Danışmanlık Yayınları, 2003.

Bilgin, Nuri. **İnsan İlişkileri ve Kimlik**, İstanbul: Sistem Yayıncılık, 1996.

Davies, Gary, Rosa Chun, Rui Vinhas da Silva and Stuart Roper, **Corporate Reputation and Competitiveness**, New York: Routledge, 2003.

Dörtok, Arın. **Kurumsal İtibarınızdan Kaç Sıfır Atabilirsiniz**, İstanbul: Rota Yayınları, 2003.

Fombrun, Charles J. **Reputation: Realizing Value from the Corporate Image**, Cambridge, MA Harvard Business School Press, 1996.

Freeman, R. Edward. **Strategic Management: A Stakeholder Approach**, Boston: Pitman, 1984.

Gegez, A. Ercan. **Pazarlama Araştırmaları**, Geliştirilmiş 2. Baskı. İstanbul: Beta Basım Yayın, 2007.

Gilmore, Fiona. **Marka Savaşçıları**, Fevzi Yalım (çev.), İstanbul: MediaCat yayınları, 2003.

Güzelcık, Ebru. **Küreselleşme ve İşletmelerde Değişen Kurum İmajı**, İstanbul: Sistem Yayıncılık, 1999.

Hill, Nigel. **Handbook of Customer Satisfaction Measurement**, Second Edition, England: Gower Publishing, 2000.

Howard, Steven. **“Corporate Image Management”**, Singapore: Butterworth-Heinemann, 1998.

Kadıbeşegil, Salim. **Kriz Geliyorum Der**, İstanbul: MediaCat Yayınları, 2002.

Kadıbeşegil, Salim. **İtibar Yönetimi**, 3. Basım, İstanbul: Kapital Medya Hizmetleri, 2007.

Kalaycı, şeref, **SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri**, Asil Yayın Dağıtım: Ankara, 2005.

Kurtuluş, Kemal. **Pazarlama Araştırmaları**. 8. Baskı İstanbul: Literatür Yayınları, 2006, s. 303

Odabaşı, Yavuz. **Müşteri İlişkileri Yönetimi**, 4. Basım, İstanbul: Sistem Yayıncılık, 2004.

Okay, Aydemir. **Halkla İlişkiler Aracı Olarak Sponsorluk**, İstanbul: Epsilon Yayınları, 1998.

Okay, Ayla. “Halkla İlişkilerde İtibar Yönetimi”, **2. Ulusal İletişim Kongresi**, İstanbul, 2. Ulusal İletişim Kongresi Bildiri Kitapçığı, 2001.

Okay, Ayla. **Kurum Kimliği**, İstanbul: MediaCat Yayınları, 2005.

Petekoğlu, Filiz Balta. **Halkla İlişkiler Nedir?**, İstanbul: Beta Yayıncılık, 2004.

Seçim, Hikmet ve Diğerleri. **Halkla İlişkiler**, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları, 2000.

Sheldon, Green Peter. “**Şirket Ününü Korumanın Yolları**”, Abdullah Ersoy (çev.), İstanbul: Milliyet, Yayınları, 1996.

Sipahi, Beril, E. Serra Yurtkoru ve Murat Çinko. **Sosyal Bilimlerde SPSS’le Veri Analizi**, 3.Baskı, İstanbul: Beta Yayınları, 2010.

Stoldt, G. Clayton, Stephen W. Dittmore and Scott E. Branvold, **Sport Public Relation: Managing Organizational Communication**, IL: Human Kinetics, 2006.

Stoner, James A. F., R Edward Freeman and Daniel R. Gilbert, **Management**, Prentice Hall, 1995.

Taşkın, Erdoğan. **Müşteri İlişkileri Eğitimi**, 3. Basım, İstanbul: Papatya Yayıncılık, 2005.

Theaker, Alison. **Halkla İlişkilerin El Kitabı**, Murat Yazıcı (çev.), İstanbul: MediaCat Yayınları, 2006.

Ülger, Billur. **İşletmelerde İletişim ve Halkla İlişkiler**, İstanbul: Der Yayınları, 2003.

Vavra, G. Terry. **Müşteri Tatmini Ölçümlerinizi Geliştirmenin Yolları**, Günhan Günay (çev.), 1. Baskı, İstanbul: Kalder Yayınları, 1999.

Young, Davis. **Building Your Company's Good Name: How To Create and Protect The Reputation Your Organization Wants & Deserves**, Amacom, 1996.

### *Sürekli Yayınlar*

Alsop, J. Ronald. “Companies’ Reputations Depend On Service They Give to Customers”, **The Wall Street Journal**, January 16th, 2002, s.48-72.

Ayvacı, Özlem Aydın. “Zor Dönemde Beğenilme Formülleri”, **Capital Dergisi**, say. 2009/12, Aralık 2009, s.80-82.

Büyük, Sedef Seçkin. “Güçlü İtibarın 10 Kritik Yararı Var”, **Capital Aylık İş ve Ekonomi Dergisi**, No: 2005/12, (Aralık 2005), ss. 75-76.

Capital, “En Beğenilen Şirketler Araştırması”, **Capital Dergisi**, say. 2009/12, Aralık 2009, s.80-102.

Czepiel, John A. and Larry J. Rosenberg. "Consumer Satisfaction: Concept and Measurement" **Journal of the Academy of Marketing Science**, Vol. 5, No.4, 1977, ss.403-411.

Edelman, **Trust Barometer 2010 Annual Global Opinion Leaders Study**, Jan. 2010, <http://ow.ly/14UtG>, (09 Şubat 2010), ss. 1-8.

Emery, Charles R. and Lawrence D. Fredendall, “The Effect of Teams on Firm Profitability and Customer Satisfaction”, **Journal of Service Research**, Vol. 4, No. 3 (2002), ss. 217-229.

Fombrun Charles J., and M. Shanley, “What’s in a name? Reputation – Building and corporate strategy”, **Academy of Management Journal**, 1990, No:33, ss. 233-258.

Fombrun, Charles J., Naomi A. Gardberg and Joy M. Sever, “The Reputation Quotient: A Multistakeholdermeasure of corporate reputation”, **The Journal of Brand Management**, Vol: 7, No: 4, 1999, ss.243-245

Fombrun, Charles J. and Christopher B. Foss. “Mastering Management”, **Reputation Institute**, Dec. 4, 2000, [www.reputationinstitute.com](http://www.reputationinstitute.com), (20 Temmuz 2009).

Fombrun, Charles J. “The Euro-RQ: A Multyi-Country Study of Corporate Reputation”, **Haris Interactive**, 2000, <http://www.harrisinteractive.com>, (22 Temmuz 2009).

Fombrun, Charles J. and Christopher B. Foss, “The Reputation Quotient Part 1: Developing a Reputation Quotient”, **The Gauge Newsletter of Worldwide Communications Research**, Vol. 14, No.3, May 14th, 2001, s.1-4.

Fombrun, Charles J. “İtibar Aynadır”, **Sabah Business**, No:1, Mart 2003, ss. 12-14.

Fornell, Claes, D. Michael Johnson, W. Eugene Anderson, Jeasung Cha and Barbara Everit Braynt, “The American Customer Satisfaction”, **Journal of Marketing**, Vol.60, 1996, ss.7-18.

Grigoroudis, Evangelos and Yannis Siskos. “A survey of customer satisfaction barometers: Results from the transportation-communications sector”, **European Journal of Operational Research**, 2003, 152(2), ss.334-353.

Hall, Richard. “The strategic analysis of intangible resources”, **Strategic Management Journal**, Vol. 13, No. 2, 1992, ss. 135-144.

Homburg, Christian and Bettina Rudolph. “Customer Satisfaction in Industrial Markets: Dimensional and Multiple Role Issues”, **Journal of Business Research**, Vol.52 No.1, April 2001, ss. 15-33.

İstanbul Ticaret Odası, **Sorularla Müşteri İlişkileri Yönetimi**, İstanbul: İstanbul Ticaret Odası Yayınları, 2004.

Martin, David and Pete Simmons. “Customer Expectation: A Conceptual Model for Understanding the Expectations Continuum”, **Journal of Hospitality Marketing & Management**, Vol. 6, No. 1, 1999, ss.67-81.

**MediaCat Online**, “Devler Sıralamasında 3 Türk Yer Alıyor” 08 Şubat 2010, <http://www.mediacaonline.com>, (08 Şubat 2010).

Melewar, T.C. and Adrian R. Wooldridge, "The dynamics of corporate identity: A review of a process model", **Journal of Communication Management**, Vol. 5, No.4, 2001, ss. 327-340.

Nakra, Prema. "Corporate reputation management: "CRM" with a strategic twist?", **Public Relations Quarterly**, Vol. 45 No.2, 2000, ss.35-42.

Okay, Aydemir. "Kurum Kimliği ve Kurum İmajı", **MediaCat Dergisi**, No.7, Say.55, Ağustos 1999, ss.57-59.

Öçer, Abdullah ve Nedim Bayuk, "Müşteri Memnuniyeti", **Pazarlama Dünyası Dergisi**, Yıl 15, Sayı 2001-2 (Mart-Nisan 2001), s.25-31.

Petekoğlu, Filiz B. "Kurum İçi İletişim ve Kurumsal İmaja Katkısı", **Marmara İletişim Dergisi**, No.4, Ekim 1993, ss. 200-205.

Reputation Institute, What is Corporate Reputation, 2002, [www.reputationinstitute.com](http://www.reputationinstitute.com), (21 Nisan 2009).

Ross, Leslie Gaines. "The CEO: Key Factor in Corporate Reputation" **Burson-Marsteller**, Feb. 2001, <http://www.burson-marsteller.com>, (02 Ağustos 2009).

Uzunçarşılı, Ayda Soydaş. "Global İşletmelerde Kurum Kimliği ve Kurumsal Marka" **Çok Kültürlü Ortamlarda Halkla İlişkiler**, Kurumsal İletişim ve Yönetim, Der: P.Eraslan Yayınoğlu, İstanbul Ticaret Üniversitesi Yayınları, Yayın No:11, İstanbul, 2005, ss.45-46.

Yılmaz, Gözde. "Çok uluslu İşletmelerde İzlenim Yönetimi ve Kurumsal İmaj Oluşumuna Katkısı", **Çok Kültürlü Ortamlarda Halkla İlişkiler, Kurumsal İletişim ve Yönetim**, Pınar Eraslan Yayınoğlu (Ed.), İstanbul: İstanbul Ticaret Üniversitesi Yayınları, Temmuz 2005. ss. 133-135.

Weigelt, Keith. and C. Camerer, "Reputation and Corporate Strategy": A Review of Recent Theory and Application", **Strategical Management Journal**, No:9, 1988, ss. 443-454.

Westbrook, Robert A. "Sources of consumer satisfaction with retail outlets", **Journal of Retailing**, Vol. 57 No.3, (Fall 1982), ss. 69-85.

Westbrook, Robert A. "Product/Consumption-Based Affective Responses and Postpurchase Processes", **Journal of Marketing Research**, Vol. 24, No. 3 (Aug., 1987), ss. 258-270

Westbrook, Robert A. and Richard L. Oliver. "The Dimensionality of Consumption Emotion Patterns and Consumer Satisfaction", **The Journal of Consumer Research**, Vol. 18, No. 1 (Jun., 1991), ss. 84-91.

### ***Diğer Yayınlar***

Burson-Marsteller, “Maximizing corporate reputation”, on-line report in conjunction with Wirthlin Worldwide 1998, <http://www.burson-marsteller.com> (19 Haziran 2009) , s.1-7.

Dökmen, Tuğba. “Havayolu İşletmelerinde Müşteri Tatmini ve İşgören Müşteri Karsılaşmalarının Müşteri Tatmini Üzerindeki Etkisi”, **Yayınlanmamış Doktora Tezi**, Eskişehir Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2003.

Güney, Nalan. “The Importance of Employee Communication for The Company Reputation”, (**Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi**, İstanbul Bilgi Üniversitesi İletişim Fakültesi), 2002.

**Macmillan Dictionary**, “Customer”, <http://www.macmillandictionary.com> (10 Şubat 2010).

**Macmillan Dictionary**, “Reputation”, <http://www.macmillandictionary.com> (15 Kasım 2009).

**Meydan Larousse**, “Müşteri”, İstanbul, Milliyet Yayınları Cilt. 12.

PRCI- Capital, “İtibar Yönetimi ile Rekabette Avantaj Yaratma Konferansı”, 11 Ekim 2002.

PRinfluences, Image and Reputation – two misunderstood siblings that need beter management, 2003, <http://www.prinfluences.com> , (10 Haziran 2009).

Tayşir, Eyüp Aygün. “Kurumsal Sosyal Sorumluluk Kavramında Yaşanan Değişimlerin İşletme Fonksiyonları Düzeyinde İncelenmesi ve Bir Örnek Olay”, (**Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi**, Marmara Üniversitesi SBE, 2005).

Türk Dil Kurumu, “İtibar”, **Büyük Türkçe Sözlük**, <http://www.tdk.gov.tr> (15 Kasım 2009)

Türk Dil Kurumu, “Müşteri”, **Büyük Türkçe Sözlük**, <http://www.tdk.gov.tr> (10 Şubat 2010)