

**T.C. KOCAELİ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
ÜRETİM YÖNETİMİ VE PAZARLAMA BİLİM DALI**

**HİZMET HATALARININ MÜŞTERİ MEMNUNİYETİ VE
MÜŞTERİ BAĞLILIĞI ÜZERİNDEKİ ETKİSİNDE MÜŞTERİ
GÜVENİNİN ILIMLAŞTIRICI ROLÜ: OTOMOBİL SERVİS
HİZMETLERİ ÜZERİNDE BİR UYGULAMA**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

EZGİ ECE KOZAN

KOCAELİ 2019

T.C. KOCAELİ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
ÜRETİM YÖNETİMİ VE PAZARLAMA BİLİM DALI

HİZMET HATALARININ MÜŞTERİ MEMNUNİYETİ VE
MÜŞTERİ BAĞLILIĞI ÜZERİNDEKİ ETKİSİNDE MÜŞTERİ
GÜVENİNİN ILIMLAŞTIRICI ROLÜ: OTOMOBİL SERVİS
HİZMETLERİ ÜZERİNDE BİR UYGULAMA

YÜKSEK LİSANS TEZİ

EZGİ ECE KOZAN

PROF. DR. ÜMİT ALNIAÇIK

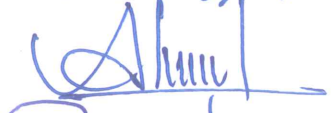
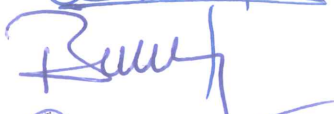
KOCAELİ 2019

**T.C. KOCAELİ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
ÜRETİM YÖNETİMİ VE PAZARLAMA BİLİM DALI**

**HİZMET HATALARININ MÜŞTERİ MEMNUNİYETİ VE
MÜŞTERİ BAĞLILIĞI ÜZERİNDEKİ ETKİSİNDE MÜŞTERİ
GÜVENİNİN İLİMLAŞTIRICI ROLÜ: OTOMOBİL SERVİS
HİZMETLERİ ÜZERİNDE BİR UYGULAMA
YÜKSEK LİSANS TEZİ**

Tezi Hazırlayan: Ezgi Ece KOZAN

Tezin Kabul Edildiği Enstitü Yönetim Kurulu Karar ve No: 19.06.2019/17

Jüri Başkanı: Prof. Dr. İmit ALNİACIK 
Jüri Üyesi: Prof. Dr. F. Burcu GÖRÜŞ 
Jüri Üyesi: Doç. Dr. Cenk A. Gülsen 

KOCAELİ, 2019

ÖNSÖZ

Yüksek lisans eğitimim boyunca hiçbir zaman desteğini esirgemeyen, birlikte çalışmaktan onur duyduğum ve değerli bilgilerini her zaman benimle paylaşan danışman hocam Prof. Dr. Ümit ALNIAÇIK'a gösterdiği sabır ve anlayışı için teşekkürü borç bilirim.

Gerek ders dönemimde gerekse ihtiyaç duyduğum her anda deneyim, bilgi ve desteklerini paylaşan değerli hocalarım, Prof. Dr. Burcu CANDAN ÇAM, Dr. Öğr. Üyesi Duygu FIRAT, Doç. Dr. Feyyaz Cengiz DİKMEN, Dr. Öğr. Üyesi Şenol HACİEFENDİOĞLU'na teşekkür ederim.

Yüksek lisans bölüm arkadaşlarımdan sevgili Nilay SAYAN, Arş. Gör. Hediye YÜRÜYEN, Çağla Sara ÇALIŞAL, Ezgi Buse FINDIKÇI SAĞLAM, Yusuf Gökhan YILDIZ'a ve çok değerli dostlarıma desteklerinden dolayı teşekkür ederim.

Her türlü fedakârlığı göstererek yanımda olan, zorlandığım anda beni tekrar hedefime yönlendiren, mücadeleci bir kadın olmam için elinden gelen her şeyi yapan sevgili babam Şadi KOZAN'a ve tüm aile bireylerine sonsuz kere teşekkür ederim.

Her zaman varlığını hissettiğim, şu an olduğum kişi olmamı sağlayan, elinden gelenin fazlasıyla destek olan, sevgisi ve sabrı bir an olsun azalmayan annem Zafer SARP'a şükranlarımı ve minnetimi sunar, teşekkür ederim.

Ezgi Ece KOZAN

İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ.....	i
İÇİNDEKİLER.....	ii
ÖZET.....	viii
ABSTRACT.....	ix
SİMGE VE KISALTMALAR.....	x
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	xi
TABLOLAR LİSTESİ.....	xii
GRAFİKLER LİSTESİ.....	xv
GİRİŞ.....	1

BİRİNCİ BÖLÜM

1. HİZMET VE HİZMET PAZARLAMASI.....	3
1.1. HİZMET KAVRAMI.....	3
1.2. HİZMET SEKTÖRÜNÜN ÖNEMİ.....	4
1.3. HİZMETLERİN TEMEL ÖZELLİKLERİ.....	6
1.3.1. Soyutluk (Elle Tutulmazlık).....	6
1.3.2. Türdeş Olmama (Heterojenlik).....	7
1.3.3. Eş Zamanlılık.....	7
1.3.4. Dayanıksızlık.....	8
1.3.5. Talep Tahmini Zorluğu.....	9
1.3.6. Mülkiyetsizlik.....	10
1.4. HİZMETLERİN SINIFLANDIRILMASI.....	10
1.5. HİZMET PAZARLAMASI KARMASI.....	12

1.5.1. Ürün – Hizmet.....	13
1.5.2. Fiyat.....	14
1.5.3. Dağıtım.....	15
1.5.4. Tutundurma.....	15
1.5.5. İnsanlar.....	16
1.5.6. Fiziksel Kanıtlar.....	17
1.5.7. Süreç.....	17
1.6. HİZMET KALİTESİ.....	18
1.6.1. Hizmet Kalitesinin Ölçülmesi.....	19
1.6.2. Hizmet Kalitesi İle Tüketici Davranışları Arasındaki İlişki.....	22
1.6.3. Algılanan Hizmet Kalitesi.....	24
1.6.4. Hizmet Beklentileri.....	24

İKİNCİ BÖLÜM

2. HİZMET HATALARI VE TELAFİSİ.....	27
2.1. HİZMET HATASI.....	27
2.2. HİZMET HATALARININ NEDENLERİ.....	28
2.3. HİZMET HATALARININ SINIFLANDIRILMASI.....	30
2.4. HİZMET HATALARINA MÜŞTERİ TEPKİLERİ.....	35
2.4.1. Müşteri Şikâyetleri.....	38
2.4.2. Müşteri Şikâyet Davranışı.....	40
2.4.3. Şikâyet Yönetimi Ve Müşteri Bağlılığı.....	42
2.5. HİZMET HATALARININ TELAFİSİ.....	43
2.5.1. Hizmet Hatası Telafi Süreci.....	46
2.5.2. Hizmet Hatası Telafi Stratejileri.....	48

2.5.3. Hizmet Telafi Paradoksu.....	50
-------------------------------------	----

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

3. MÜŞTERİ MEMNUNİYETİ VE MÜŞTERİ BAĞLILIĞI.....	52
3.1. MÜŞTERİ KAVRAMI.....	52
3.2. MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ.....	53
3.3. MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ (MİY).....	55
3.3.1. Müşteri İlişkileri Yönetiminin Çıkış Nedenleri.....	56
3.3.2. Müşteri İlişkileri Yönetiminin Amaçları.....	57
3.4. MÜŞTERİ MEMNUNİYETİ.....	58
3.4.1. Müşteri Memnuniyetinin Belirleyicileri.....	60
3.4.2. Müşteri Memnuniyeti Oluşturma.....	64
3.4.3. Müşteri Memnuniyetinin Ölçülmesi.....	66
3.4.3.1. Müşteri Memnuniyeti Ölçümleri İçin Kaynaklar.....	68
3.5. MÜŞTERİ BAĞLILIĞI	70
3.5.1. Müşteri Bağlılığının Önemi.....	72
3.5.2. Müşteri Bağlılığı Yaklaşımları.....	74
3.5.2.1. Davranışsal Yaklaşım.....	74
3.5.2.2. Tutumsal Yaklaşım.....	75
3.5.2.3. Karma (Bileşik) Yaklaşım.....	76
3.5.3. Müşteri Bağlılığının Düzeyleri.....	77
3.5.4. Müşteri Bağlılığını Etkileyen Unsurlar.....	80

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

4. MÜŞTERİ GÜVENİ.....	85
4.1. GÜVEN KAVRAMI.....	85
4.2. GÜVENİN SINIFLANDIRILMASI.....	89
4.3. GÜVENİN BOYUTLARI.....	90
4.3.1. Yeterlilik.....	91
4.3.2. Yardımseverlik.....	92
4.3.3. Doğruluk/Dürüstlük.....	92
4.4. GÜVENİN MÜŞTERİ MEMNUNİYETİ VE BAĞLILIĞI ÜZERİNDEKİ ETKİLERİ.....	93
4.4.1. Güvenin Müşteri Memnuniyeti Üzerindeki Etkisi.....	94
4.4.2. Güvenin Müşteri Bağlılığı Üzerindeki Etkisi.....	97

BEŞİNCİ BÖLÜM

5. HİZMET HATALARININ MÜŞTERİ MEMNUNİYETİ VE MÜŞTERİ BAĞLILIĞI ÜZERİNDEKİ ETKİSİNDE MÜŞTERİ GÜVENİNİN İLİMLAŞTIRICI ROLÜ: OTOMOBİL SERVİS HİZMETLERİ ÜZERİNDE BİR UYGULAMA.....	100
5.1. ARAŞTIRMANIN AMACI.....	100
5.2. ARAŞTIRMANIN PROBLEMİ.....	101
5.3. ARAŞTIRMANIN EVRENİ VE ÖRNEKLEM.....	101
5.4. BİLGİ TOPLAMA SÜRECİ.....	102
5.5. ARAŞTIRMANIN MODELİ.....	103
5.5.1. Araştırmanın Hipotezleri	103
5.5.2. Hizmet Hataları Türlerinin Müşteri Üzerindeki Etkisi.....	103

5.5.3. Hizmet Hatalarının Müşteri Memnuniyetine Etkisi ve Güvenin Rolü.....	104
5.5.4. Hizmet Hatalarının Müşteri Bağlılığı Üzerinde Etkisi ve Güvenin Rolü.....	106
5.6. VERİLERİN ANALİZİ.....	107
5.6.1. Tanımlayıcı İstatistikler.....	107
5.6.2. Keşifsel Faktör Analizi ve Güvenilirlik Analizleri.....	114
5.6.3. Değişkenler Arası İlişki Analizleri.....	120
5.6.4. Hipotezlerin Testi.....	123
5.6.4.1. Müşteri Tarafından Algılanan Hata Şiddetinin Hizmet Hatası Türlerine Göre Farklılık Gösterip Göstermediğini Belirlemek Amacıyla Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA).....	123
5.6.4.2. Hizmet Hatalarından Önce ve Sonra Hissedilen Bağlılık ile Memnuniyet Düzeylerine Yönelik Eşleştirilmiş Örneklem T Testi.....	125
5.6.4.3. Hizmet Hatası İle Karşılaşılması Durumunda Müşteri Bağlılık ve Memnuniyet Düzeylerindeki Azalmanın, Hizmet Hatasının Türlerine Göre Farklılık Gösterip Göstermediğini Belirlemek Amacıyla Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA).....	126
5.6.4.4. Algılanan Hata Şiddetinin Müşteri Memnuniyetine ve Bağlılığına Etkisi: Regresyon Analizi.....	128
5.6.4.5. Hizmet Hatalarının Müşteri Memnuniyeti Ve Bağlılığı Üzerindeki Etkisinde Güvenin Ilımlaştırıcı Rolü.....	129
5.6.4.5.1. Hizmet Hatalarının Müşteri Memnuniyeti Üzerindeki Etkisinde Güvenin Yardımseverlik Boyutunun Ilımlaştırıcı Rolü.....	130
5.6.4.5.2. Hizmet Hatalarının Müşteri Memnuniyeti Üzerindeki Etkisinde Güvenin Yeterlilik Boyutunun Ilımlaştırıcı Rolü.....	132
5.6.4.5.3. Hizmet Hatalarının Müşteri Memnuniyeti Üzerindeki Etkisinde Güvenin Dürüstlük Boyutunun Ilımlaştırıcı Rolü.....	134
5.6.4.5.4. Hizmet Hatalarının Müşteri Bağlılığı Üzerindeki Etkisinde Güvenin Yardımseverlik Boyutunun Ilımlaştırıcı Rolü.....	136
5.6.4.5.5. Hizmet Hatalarının Müşteri Bağlılığı Üzerindeki Etkisinde Güvenin Yeterlilik Boyutunun Ilımlaştırıcı Rolü.....	138

5.6.4.5.6. Hizmet Hatalarının Müşteri Bağlılığı Üzerindeki Etkisinde Güvenin Dürüstlük Boyutunun Ilımlaştırıcı Rolü.....	139
SONUÇ VE ÖNERİLER.....	141
KAYNAKÇA.....	147
EK-1. ANKET FORMU.....	163
EK-2. HATA SENARYOLARI.....	165
ÖZGEÇMİŞ.....	166



ÖZET

Günümüzde hizmet sektörünün giderek gelişmesi ve yayılması hem sektörel hem de akademik alanda daha fazla ilgi görmesi gerekliliğini doğurmaktadır. Özellikle işletmeler açısından bakıldığında zaman gelişen sektör, rekabet ortamının yoğunlaşmasına sebep olmakta, mevcut müşterilerin elde tutulması daha da önemli hale gelmektedir. İşletmeler müşterilerini elde tutmak için var olan hizmet sunumunu aynı kalite ile devam ettirmenin yanı sıra yaşanabilecek hataları da en az seviyeye indirmek durumundadırlar. Çünkü yaşanan hizmet hatası sonucu müşteri beklentileri karşılanamadığı için, müşteri memnuniyeti doğrudan etkilenmekte ve bu durum aynı zamanda müşteri bağlılığının da zedelenmesine neden olmaktadır.

Bu çalışmanın amacı, hizmet hatası ile karşılaşan müşterilerin memnuniyet ve bağlılık düzeylerinde ortaya çıkacak değişimlerde müşteri güveninin ılımlaştırıcı bir rol oynayıp oynamadığını belirlemektir. Bu çerçevede, otomobil yetkili servislerinden hizmet alan müşteriler üzerinde bir saha araştırması gerçekleştirilmiştir. Müşterilerin farklı hizmet hataları ile karşılaşmaları durumunda ne tür tepkiler vereceklerini görebilmek amacıyla senaryo tekniği kullanılarak bir çalışma yapılmıştır. Araştırma sonuçlarına göre hizmet hatasının algılanan şiddeti düşük olduğunda, hatanın müşteri memnuniyeti ve bağlılığı üzerindeki negatif etkisinde güven ılımlaştırıcı bir rol oynamaktadır. Hatanın algılanan şiddeti daha yüksek olduğunda ise güvenin ılımlaştırıcı rolü azalmaktadır. Bu bulgulara dayanarak araştırmacılara ve uygulamacılara yönelik çeşitli öneriler sunulmuştur.

Anahtar Kelimeler: Hizmet Hatası, Müşteri Memnuniyeti, Müşteri Bağlılığı, Tüketici Güveni, ılımlaştırıcı Etki

ABSTRACT

The recent expansion and development of the service sector has necessitated greater attention to this industry from academic and sectoral contexts. From the perspective of businesses, such developments intensify competition within the sector and encourage efforts to retain existing customers. In order to do so, businesses must maintain the level of service quality while minimizing the failure associated with the service, which betray the expectations of the customer, directly reduce satisfaction and potentially damage customer loyalty in the long term.

The aim of the current study is to determine whether trust in a business plays moderating role in changes to customer satisfaction and loyalty in response to a service failure. A field study involving customers receiving service from an automobile repair business has been developed and executed in this context. Scenario planning method was used to determine the type and range of customer responses to various service failure. Results suggest that, if the service failure is perceived as minor, pre-existing trust is sufficient to reduce negative effects on customer loyalty and satisfaction. However, the moderating role of customer trust is lower for service failure that are perceived to be moderate to major. In light of these results, a number of suggestions provided to researchers and executives to maximize customer satisfaction and loyalty in response to service failure.

Keywords: Service Failures, Customer Satisfaction, Customer Loyalty, Customer Trust, Moderating Effect

SİMGE VE KISALTMALAR

AMA: American Marketing Association /Amerikan Pazarlama Birliği

GSMH: Gayri Safi Milli Hasıla

E.T. : Erişim Tarihi

MİY: Müşteri İlişkileri Yönetimi

BBB: Better Business Bureau

KMO: Kaiser-Meyer-Olkin

ANOVA: Analysis Of Variance

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1.1. Hizmet İşletmeleri İçin Geleneksel Pazarlama Karmasının Genişletilmesi.....	13
Şekil 1.2. Hizmet Kalitesinin Davranışsal ve Finansal Sonuçları.....	23
Şekil 1.3. Tüketici Hizmet Beklentilerinin Belirleyicileri.....	25
Şekil 2.1. Hizmet Hatalarında Müşterinin Tepkisi.....	36
Şekil.2.2. Crie (2003) Müşteri Şikâyet Davranışı.....	41
Şekil.2.3. Singh (1988) Müşteri Şikâyet Davranışı.....	42
Şekil.2.4. Hizmet Telafi Süreci.....	47
Şekil.3.1. Birincil İlişkiler.....	54
Şekil.3.2. İkincil İlişkiler.....	54
Şekil.3.3. Müşteri Memnuniyeti Modeli.....	61
Şekil.3.4. Kano Modeli.....	64
Şekil.3.5. Müşteri Memnuniyeti Oluşturma Modeli.....	65
Şekil.3.6. Müşteri Bağlılığını Oluşturan Unsurlar.....	83
Şekil.4.1. Güvenin Boyutları Ve Güven Tutumunun İlişkisi.....	93
Şekil.4.2. Güvenin Öncülleri Ve Sonuçları.....	94
Şekil.5.1: Araştırmanın Modeli.....	103

TABLÖLAR LİSTESİ

Tablo 1.1. Hizmet Tanımları.....	4
Tablo.1.2. Hizmet Endüstrisindeki Büyüme Sebepleri.....	5
Tablo 1.3. Hizmetlerin Sınıflandırılması.....	11
Tablo 1.4. Hizmet Tipleri.....	11
Tablo 1.5. Hizmet Kalitesinin Belirleyicileri.....	20
Tablo.3.1. Müşteri Memnuniyetinin Tanımları (Yi)	59
Tablo.3.2. Memnuniyet İle İlgili Alternatif Tanımlar.....	60
Tablo.3.3. Hizmet Bağlılığının Sonuçları.....	76
Tablo.3.4. Bağlılık Düzeyini Belirleyen Tutumlar.....	78
Tablo.3.5. Bağlılık Düzeyleri.....	79
Tablo.4.1. Güven Kavramının Tanımları.....	85
Tablo.4.2. Güvenin Boyutları	91
Tablo.5.1. Demografik Analizler (Eğitim, Cinsiyet, Meslek, Medeni Durum)	108
Tablo.5.2. Demografik Analizler (Yaş, Aylık Gelir)	108
Tablo.5.3. Araç Bilgilerinin Analizi.....	109
Tablo.5.4. Müşteri Güveni, Memnuniyeti Ve Bağlılığı İle İlgili Sorulara İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler.....	110
Tablo.5.5. Alınan Hizmet Sayısının Analizi.....	112
Tablo.5.6. Hizmet Hatası, Türü Ve Şiddeti İle İlgili Analizler.....	112
Tablo.5.7. Hata Senaryosu Sonrası Müşteri Bağlılığı Ve Memnuniyeti Deneyimine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler.....	114
Tablo.5.8. Müşteri Güveninin Boyutlarına Yönelik Faktör Analizleri.....	116
Tablo.5.9. Müşteri Bağlılığına Yönelik Faktör Analizleri.....	117
Tablo.5.10. Müşteri Memnuniyetine Yönelik Faktör Analizleri.....	118

Tablo.5.11. Hata Senaryosu Sonrası Müşteri Bağlılığına Yönelik Faktör Analizleri.....	119
Tablo.5.12. Hata Senaryosu Sonrası Müşteri Memnuniyetine Yönelik Faktör Analizleri.....	120
Tablo.5.13. Değişkenlerin Ortalama ve Standart Sapmaları.....	121
Tablo.5.14. Değişkenler Arası İlişki Analizleri.....	121
Tablo.5.15. Farklı Hata Senaryolarına Göre Hatanın Algılanan Şiddeti (Varyans Analizi).....	123
Tablo.5.16. Farklı Hata Türlerine Göre Algılanan Şiddet Düzeyi Post-Hoc Tukey Testi.....	124
Tablo.5.17. Hizmet Hatasından Önce Ve Sonra Memnuniyet: Eşleştirilmiş Örneklem T Testi.....	125
Tablo.5.18. Hizmet Hatasından Önce Ve Sonra Bağlılık: Eşleştirilmiş Örneklem T Testi.....	125
Tablo.5.19. Farklı Hata Türlerine Göre Memnuniyet Ortalamaları Varyans Analizi.....	126
Tablo.5.20. Farklı Hata Türlerine Göre Müşterilerin Memnuniyet Düzeyi Post-Hoc Tukey Testi.....	127
Tablo.5.21. Farklı Hata Türlerine Göre Bağlılık Ortalamaları Varyans Analizi.....	127
Tablo.5.22. Farklı Hata Türlerine Göre Müşterilerin Bağlılık Düzeyi Post-Hoc Tukey Testi.....	128
Tablo.5.23. Servisin Algılanan Şiddetinin Müşterinin Memnuniyet Düzeyine Etkisi: Regresyon Analizi.....	128
Tablo.5.24. Servisin Algılanan Hata Şiddetinin Müşterinin Bağlılık Düzeyine Etkisi: Regresyon Analizi.....	129
Tablo.5.25. Hizmet Hatalarında, Yardımseverlik Boyutunun Memnuniyet Üzerindeki İlimlaştıracı Etkisi: Regresyon Analizi.....	130
Tablo.5.26. Hatanın Şiddeti, Yardımseverlik Ve Etkileşim Terimlerinin Müşteri Memnuniyet Düzeylerine Etkisi.....	130
Tablo.5.27. Yardımseverliğin Farklı Düzeyleri İçin Hatanın Algılanan Şiddetinin Memnuniyet Üzerindeki Etkisi.....	130

Tablo.5.28. Hizmet Hatalarında, Yeterlilik Boyutunun Memnuniyet Üzerindeki İlimlaştıracı Etkisi: Regresyon Analizi.....	132
Tablo.5.29. Hatanın Şiddeti, Yeterlilik Ve Etkileşim Terimlerinin Müşteri Memnuniyet Düzeylerine Etkisi.....	132
Tablo.5.30. Yeterliliğin Farklı Düzeyleri İçin Hatanın Algılanan Şiddetinin Memnuniyet Üzerindeki Etkisi.....	133
Tablo.5.31. Hizmet Hatalarında, Dürüstlük Boyutunun Memnuniyet Üzerindeki İlimlaştıracı Etkisi: Regresyon Analizi.....	134
Tablo.5.32. Hatanın Şiddeti, Dürüstlük Ve Etkileşim Terimlerinin Müşteri Memnuniyet Düzeylerine Etkisi.....	134
Tablo.5.33. Dürüstlüğün Farklı Düzeyleri İçin Hatanın Algılanan Şiddetinin Memnuniyet Üzerindeki Etkisi.....	135
Tablo.5.34. Hizmet Hatalarında, Yardımseverlik Boyutunun Bağlılık Üzerindeki İlimlaştıracı Etkisi: Regresyon Analizi.....	136
Tablo.5.35. Hatanın Şiddeti, Yardımseverlik Ve Etkileşim Terimlerinin Müşterinin Bağlılık Düzeylerine Etkisi.....	136
Tablo.5.36. Yardımseverliğin Farklı Düzeyleri İçin Hatanın Algılanan Şiddetinin Bağlılık Üzerindeki Etkisi.....	137
Tablo.5.37. Hizmet Hatalarında, Yeterlilik Boyutunun Bağlılık Üzerindeki İlimlaştıracı Etkisi: Regresyon Analizi.....	138
Tablo.5.38. Hatanın Şiddeti, Yeterlilik Ve Etkileşim Terimlerinin Müşterinin Bağlılık Düzeylerine Etkisi.....	138
Tablo.5.39. Hizmet Hatalarında, Dürüstlük Boyutunun Bağlılık Üzerindeki İlimlaştıracı Etkisi: Regresyon Analizi.....	139
Tablo.5.40. Hatanın Şiddeti, Dürüstlük Ve Etkileşim Terimlerinin Müşterinin Bağlılık Düzeylerine Etkisi.....	139
Tablo.5.41. Dürüstlüğün Farklı Düzeyleri İçin Hatanın Algılanan Şiddetinin Bağlılık Üzerindeki Etkisi.....	139

GRAFİKLER LİSTESİ

Grafik.3.1. Müşteriyi Kaybetmenin Nedenleri.....	61
Grafik.5.1. Yardımseverlik Boyutunun Memnuniyet Üzerindeki Ilımlaştırıcı Etkisi.....	131
Grafik.5.2. Yeterlilik Boyutunun Memnuniyet Üzerindeki Ilımlaştırıcı Etkisi.....	133
Grafik.5.3. Dürüstlük Boyutunun Memnuniyet Üzerindeki Ilımlaştırıcı Etkisi.....	135
Grafik.5.4. Yardımseverlik Boyutunun Bağlılık Üzerindeki Ilımlaştırıcı Etkisi.....	137
Grafik.5.5. Dürüstlük Boyutunun Bağlılık Üzerindeki Ilımlaştırıcı Etkisi.....	140

GİRİŞ

Endüstri devrimine kadar geçen sürede üreticilerin çoğu, aynı zamanda birer tüketiciydi. Sadece kendilerine ait temel ihtiyaçları karşılamak için üretimde bulunanların yanında ticaretle uğraşanların sayısı çok fazla değildi. Üretici ve tüketici kavramı bir bütünü oluşturuyordu. Hatta öyle ki üretici ve tüketici ayrımının yapılmasına bile gerek duyulmadı. Ancak sanayi devriminden sonra kol gücüne olan ihtiyacın azalması ve makineleşmenin artması ile insanların ürettikleri ürünler ve sundukları hizmetler satışa sunulmaya başlandı. Artık üreticinin sadece kendi için üretim yapması yetmiyor, başkalarının ürettikleri ve sundukları hizmetlere de ihtiyaçları artıyordu. Üretici ve tüketici kavramları kesin bir ifadeyle ayrılmıştı.

Günümüzde ise pazarlama anlayışı tamamen değişmiştir. Teknolojinin gelişmesi ile endüstri devriminde olduğu gibi kol gücüne olan ihtiyaç azalsa da makineleşmenin getirdiği uzmanlık gerektiren danışmanlık gibi yeni alanlardan dolayı hizmet sektörüne olan ihtiyaç ve hizmet pazarlamasına verilen önem de gitgide artmış, ayrıca üretici ve tüketici girift bir yapıya ulaşmıştır. Fütürist yazar Alvin Toffler'ın üçüncü dalga olarak nitelendirdiği kuramına göre, teknoloji ile birlikte tüketici de daha fazla üretime dahil olmakta, bu sayede bütüncü üretim ortaya çıkmaktadır. Ne üretirsem onu satarım mantığından, ne isteniyorsa onu üretip-satarım anlayışının ön plana çıkması sonucu ürünlerin üretiminin ve hizmetlerin sunumunun şekillenmesinde tüketici önemli bir konuma gelmiştir.

Tüketiciler hizmeti veya ürünü tüketen-kullanan, müşteriler o ürünü satın alan kişiler olduğu için işletmeler açısından müşteri kavramı daha önemli olmakla birlikte işletmeler pazarlama anlayışlarını da bu temel üzerine kurmaktadır. Müşteri beklentilerinin karşılanarak memnuniyetin sağlanması, buna dayalı olarak gelişen bağlılığın oluşması adına işletmeler en iyi hizmeti sunmaya çalışmaktadırlar. Rekabetin artmasından dolayı bu durum birer zorunluluk haline gelmiştir. Ancak hizmetlerin eş zamanlı üretim ve tüketiminden kaynaklı birtakım hatalar meydana gelmektedir. İşletmeler her ne kadar bu durumu istemese de, müşterilerden dolayı olsa bile yaşanılması kaçınılmaz durumlar ortaya çıkabilmektedir.

Otomobil gibi birçok alt kolları olan sektörlere bakıldığında, hizmet sektöründe yaşanacak bir hata doğrudan üretim sektörüne kadar ulaşan bir memnuniyetsizliğe dönüşebilmektedir. Otomobil yetkili servislerine bakıldığında işlem hatalarının yanı sıra çalışanlardan, işletmenin politikalarından hatta müşterilerden kaynaklı birçok hata yaşanmaktadır. Bu durumda sağlanması istenen müşteri memnuniyeti ve bağlılığı zedelenmekte, marka açısından daha büyük sorunlara yol açmaktadır.

Hataların kaçınılmaz olduğu durumlarda, hatanın ne şekilde telafi edileceği de önemli bir konudur. Ancak daha da önemlisi müşterilerin, karşılaştıkları hataların kendileri lehine sonuçlanacağı bir biçimde telafi edilip edilmeyeceğinin güvenini hissetmesidir. İşletmeye karşı duyulan bu güven, müşteri memnuniyetinin ve bağlılığının azalmasını engelleyemese bile en azından ılımlaştırıcı bir rol üstlenebilir. Müşteri hissettiği güven sayesinde, işletmeyi tamamen terk etmek yerine hatanın çözüme ulaşmasını bekleyebilmekte, bu şekilde işletmeye ikinci bir şans verebilmekte, hatta hatanın telafi edilmesiyle daha çok memnun olabilmektedir.

İşletmelerin, var olan müşterilerini elde tutması ve mevcut müşterilerin sağladığı olumlu iletişimle yeni müşteriler kazanması adına işletme-müşteri arasında güveni inşa etmenin kaçınılmaz olduğu görülmektedir. Buradan hareketle müşteri güveninin -özellikle hizmet hatalarında- müşteri memnuniyetine ve bağlılığına ne gibi etkilerde bulunduğunu incelemek hem akademisyenler hem de uygulamacılar açısından önemli çıkarımlar elde edilmesini sağlayacaktır.

BİRİNCİ BÖLÜM

1. HİZMET VE HİZMET PAZARLAMASI

1.1. HİZMET KAVRAMI

Tarih boyunca mal pazarları, hizmet pazarlarına oranla daha hızlı gelişmiştir. Bu sebeple malların pazarlanmasına yoğunlaşmış, hizmetlerin pazarlanması geri planda kalmıştır. Fakat teknolojik gelişmeler, zenginliğin ve ona bağlı olarak yaşam beklentilerinin artması, daha fazla boş zaman gibi unsurlar hizmetlerin pazarlanmasına verilen önemi artırmıştır.

Günümüze geldiğimiz zaman ise neredeyse tüm işletme ve örgütler misyonlarını hizmet etmek olarak tanımlamaktadırlar. Avukatlık büroları ya da restoranlar hizmet sektörü adı altında ifade edilirken, telefon ya da otomobil satışlarında da işletmeler, hizmet verdiklerine dair mesajları ön plana çıkarırlar. Bu karmaşadan dolayı hizmet kavramına net bir tanım getirmenin zor olduğu görülmektedir.

Amerikan Pazarlama Birliği(AMA), hizmetleri, ‘satışa sunulan ya da malların satışıyla birlikte sağlanan eylemler, yararlar ya da doygunluklardır.’ diye tanımlamıştır. Bu tanımın en zayıf yönü mallar ile hizmetleri uygun biçimde ayıramamasıdır. Mallar da yarar ya da doygunluk sağlamak üzere satışa sunulmaktadır. AMA daha sonra hizmet kavramını ‘bir malın satışına bağlı olmaksızın son müşterilere ve işletmelere pazarlandığında istek ve ihtiyaç doygunluğu sağlayan ve bağımsız olarak tanımlanabilen eylemlerdir şeklinde tanımlamıştır. Anlaşılabileceği gibi bu tanım herhangi bir fiziksel bir malın satışıyla sunulan bakım, onarım, garanti, danışmanlık gibi yararları hizmet olarak görmemektedir (Öztürk, 1998: s.3).

Christian Grönroos tarafından yapılan tanım ise şu şekildedir: Hizmet, müşteriler ile hizmet sağlayıcılarını temsil eden ürünler, fiziksel kaynaklar, sistemler, altyapılar ve kısmen diğer müşteriler arasındaki etkileşimde yer alan bir dizi faaliyetler sürecidir (Grönroos, 2000: s.46 aktaran: Grönroos, 2006: s.323).

Hizmet kavramına genel kabul görmüş bir tanım getirmek zor olsa da yapılan bazı tanımlar Tablo 1.1’de verilmiştir.

Tablo.1.1. Hizmet Tanımları

Ergune B.MAPELİ	1970	Hizmet, diğer kişi ya da kuruluş için kendi kendilerine yapmadıkları ya da yapmak istemedikleri işin yapılmasıdır.
Philip KOTLER	1982	Hizmet, bir grubun, diğerine sunabileceği, özellikle soyut ve herhangi bir şeyin mülkiyetini gerektirmeyen bir etkinlik ya da yarardır. Üretimi, fiziksel bir ürüne bağlı olabilir ya da olmayabilir.
G.Joseph MONKS	1982	Hizmet, üretildiği anda doğrudan alıcıya değer aktaran elle tutulamayan bir üründür.
Joseph M. JURAN	1988	Hizmet, bir başkası için çalışma performansıdır. Bu hizmet son müşteriye, aracıya veya her ikisine de sağlanabilir.
Adrian PAYNE	1993	Hizmet, müşteri ve müşteriye ait mallara yönelik soyut faaliyetlerdir ve mülkiyet transferi ile sonuçlanmaz. Hizmet üretimi sonucunda fiziksel ürün olabilir veya olmayabilir.
Adrian PALMER	1994	Hizmet, özde elle tutulmayan, bir kuruluşun veya kişinin bir diğerine sunduğu aktivite veya yarardır ve sonucunda hiçbir şeyin sahipliği ile sonuçlanmaz.
Haluk ERKUT	1995	Hizmet, insanların ya da insan gruplarının, gereksinimlerini gidermek amacıyla, belirli bir fiyattan satışa sunulan ve herhangi bir malın mülkiyetini gerektirmeyen, yarar ve doyum oluşturan, soyut faaliyetlerdir.
Sıtkı GÖZLÜ	1995	Hizmet, zaman, yer, biçim ve psikolojik yararlar sağlayan ekonomik faaliyetlerdir.

(Kaynak: Kılıç, 1998: s.7)

1.2. HİZMET SEKTÖRÜNÜN ÖNEMİ

Tüm dünya ekonomileri göz önüne alınırsa, hizmetler sektörünün özellikle İkinci Dünya Savaşı sonrası daha fazla önem kazandığı, özellikle yakın zamanlarda

ise istihdam ve GSMH içindeki paylarının arttığı görülmektedir. Hizmet sektörü, hem tarım ve sanayi gibi diğer sektörlerle altyapı sunarak hem de işletmelere rekabet olanağı tanıyarak önemli bir ana sektör haline gelmiştir (Özsağır ve Akın, 2012: s.314).

Hizmet sektörünün sanayi ve tarım sektörlerini geride bırakarak sürekli gelişen bir pazar olması sebebiyle hizmet pazarlamasına olan ilginin artması, bu sektöre bağlı yeni iş kolları ortaya çıkması, istihdam hacminin büyümesi hizmet sektörüne verilen önemi ortaya koymaktadır.

Türkiye'nin ekonomisi açısından bakıldığında da hizmet sektörünün önemli bir yeri vardır. Hizmet sektörü GSMH ve istihdam içindeki paylarının artmasının yanı sıra, mal ticareti sonucu verilen açıkların kapatılması ya da azaltılmasında da etkilidir. Hizmet sektöründen elde edilen döviz geliri, cari açığın en geçerli ve önemli finans kaynağıdır (Çeştepe, Ergün, 2011: s.51).

Tablo.1.2. Hizmet Endüstrisindeki Büyüme Sebepleri

Hayatın karmaşıklığının artışı	Gelir vergisi düzenleyicileri, evlilik danışmanları, mali müşavirler ve iş bulma kurumlarına duyulan talepteki artış
Ekoloji ve kaynak kıtlığı konusundaki ilgi artışı	Evden eve taşımacılık, sahiplik yerine kiralama(otomobil kiralama gibi) hizmetlerine olan talepteki artış
Yeni ürünlerin sayısındaki artış	Bilgisayarlaşmanın doğurduğu programcılık, bakım onarım benzeri hizmetlerin gelişimi
Bolluktaki artış	Daha önce tüketicilerce yapılan bahçe bakımı, halı temizleme vb. hizmetlere olan talebin artması
Daha fazla boş vakit	Seyahat acenteleri, konaklama tesisleri, yetişkin eğitim kurslarına olan talebin artması
İşgücünde kadınların oranındaki artış	Günlük bakım yapan hemşireler, ev hizmetçiliği ve ev dışı yemeklere olan talepteki artış
Daha yüksek hayat beklentisi	Ev hemşireliği ve sağlık bakım hizmetlerine olan talebin artması
Ürünlerin daha fazla karmaşık olması	Otomobil ve bilgisayar gibi karmaşık ürünlerin bakımını sağlamak için yetenekli uzmanlara duyulan talepteki artış

(Kaynak: Cowell, Donald, 1988: s.14 aktaran; Seyran, 2004: s.15)

1.3. HİZMETLERİN TEMEL ÖZELLİKLERİ

Hizmetlerin geneline bakıldığında, bazı özellikleri ile mallardan ayrılırlar. Bu farkların belirtilmesi, hizmet pazarlamasına uygun stratejilerin geliştirilmesi açısından önemlidir. Temelde bu farklılıklar 6 ana başlıkta incelenebilir.

1.3.1. Soyutluk (Elle Tutulmazlık)

Hizmetlerin soyut olma özelliği hizmetin satın alındıktan sonra tüketicinin kullanım hakkını edineceği tecrübeyi ya da tüketimini anlatır (Üner, 1994: s.3 aktaran: Zengin ve Erdal, 2000: s.47). Hizmetlerin dokunulmazlığı fiziksel bir varlık olmamasından kaynaklanmaktadır. Bir mal satın alındığında onu gösteren bir nesne elde edilebilirken, hizmetin satın alınmasında böyle bir dokunabilirlik kavramı yoktur (Yücenur vd., 2011: s.158).

Mallarda duyumsadığımız şekilde, elde tutamadığımız, koklayamadığımız göremediğimiz hizmetleri satın aldığımız zaman onları temsil edecek bir nesne yoktur. Örneğin avukatlık hizmetleri, müşterilerine bilgi sağlama, sorunlarını çözme, davalarına danışmanlık etme gibi eylemlerden oluşur. Ancak hizmet tamamlandığında tüketicinin elinde somut bir şey olmaz.

Hizmetlerin somut olmayışından kaynaklanan bazı özellikleri vardır. Bu özellikleri şu şekilde sıralayabiliriz (İslamoğlu ve Aydın, 2016: s.26):

- Tüketiciler tarafından küçük miktarlar halinde denenemezler, teste tabi tutulamazlar. Ancak, onları tüketmiş olanların bilgi ve deneyimlerine başvurarak onlar hakkında bilgi edinebilirler.
- Vitrinlerde teşhir edilmeleri ya imkânsız ya da çok zordur.
- Mallarda olduğu gibi görüntülenemezler. Ancak, onları temsil eden söz, yazı, resim vb. soyut kavramlarla ifade edilebilirler.
- Çoğu hizmetler stoklanamadıkları için, talebe uyumlu hale getirilemezler.
- Fiziksel yapıları olmadığı için, kolayca taklit edilebilirler ve patent haklarını korumak son derece zordur.

- Mallarda olduğu gibi kolayca markalanamazlar.
- Mallardaki gibi standartlaştırılmazlar.

1.3.2. Türdeş Olmama (Heterojenlik)

Hizmet sektörü göreceli olarak emek yoğun bir sektör olduğundan, kalite ve standardizasyon ile ilgili aksaklıklar farklı hizmet üretimine neden olmaktadır (Karatepe, 1997: s.88-89).

Hizmet sunumunda insan faktörünün katılımı fazla olduğ u için hizmet, sunum sırasında değ işkenlik gösterebilir. Bu nedenle, hizmetlerde standardı yakalamak zorlaşmaktadır. Çünkü sağ lanmak istenen standart personele, personelin ruh haline göre değ işmektedir. Ayrıca işletme açısından değ il, tüketici tarafından bakıldığında bile algılanan hizmet, müşterinin deneyimlerine, duygusal ve düşünsel durumlarına göre de farklılık gösterebilmektedir (Tanyeri ve Barutçu, 2005: s.187).

1.3.3. Eş Zamanlılık

Fiziksel mallar önce üretilir ve depolanır; sonra satılır ve tüketilir. Hizmetler ise, önce satılır sonra üretimle tüketim aynı zaman diliminde gerçekleşir. Üretim ile tüketim birbirinden ayrılamaz. Bu yüzden hizmetler, onu sağlayan veya hizmeti yapandan ayırt edilemez, adeta onun bir parçası olur (Mucuk, 2013: s.172).

Rodie ve Martin'e göre hizmetin eş zamanlılık/ayrılmazlık özelliğ inden kaynaklanan birtakım sorunları şu şekilde sıralayabiliriz (Rodie ve Martin, 2001: s.7-8):

- Müşteriler hizmeti satın almadan önce değ erlendirme imkanı bulamayabilir ve müşterinin aldığı hizmet beklediğ i gibi çıkmazsa, bu durum memnuniyetsizliğ e yol açabilir.
- Müşteri, hizmet üretildiğ i esnada fiziksel olarak ortamda bulunduğ undan, hizmet sağlayıcısının daha önceden hizmet hatalarını tespit etmesi ve gidermesi zordur.

- Müşteri, aktif olarak hizmetin üretim ve dağıtımına katıldığı zaman, hizmetin kalitesi müşterinin katkılarına bağlı olabilir. Bu nedenle kalite, tamamen satıcının kontrolü altında değildir.
- Müşterilerin varlığı ve sürece katılımı, hizmet sağlayıcısının etkili iletişim becerilerine ihtiyaç duyar. Sağlayıcının müşterilerle kuracağı olumlu ilişki, uyumun sağlanması ve güven ortamının oluşturulması son derece önemlidir (Czepiel, 1990: s.13-21, aktaran: Rodie ve Martin, 2001: s.7).
- Hem hizmet sağlayıcı hem de müşterinin varlığı ve katılımı esas olduğundan, dağıtım kanalları sınırlı olabilir. Ayrıca hizmeti verenler, müşteriyle doğrudan iletişim kurmaları için aracılara güvenmeyebilirler.
- Müşterilerin hizmet ortamında varlığı ve davranışı, diğer müşterilerin deneyimlerini de etkileyebilir. Örneğin, uçakta ağlayan bir bebeğin olması gibi (Grove ve Fisk, 1997; Martin ve Clark, 1996, aktaran: Rodie ve Martin, 2001:s.8).
- Eş zamanlı üretim ve tüketim, müşteriye ya da kitleye hizmeti özelleştirme imkanı verse de, tesisler, ekipman, zaman ve emek gibi sınırlamalar, bu esnekliğe ilişkin kısıtlamaları temsil eder.

1.3.4. Dayanıksızlık

Vargo ve Lusch'a göre(2004: s.331), hizmetlerin dayanıksızlık özelliği soyut oluşu ile yakından ilgilidir. Çünkü hizmetler mallar gibi somut olmadığından üretilip, envantere işlenip, daha sonra satılamazlar. Ancak maddi mallarda bozulabilir. Ekmeğin bayatlaması, muzun çürümesi ya da otomobillerin paslanarak çalışmaz hale gelmesi gibi. Aynı şekilde stoklanabilme özelliği de sadece mallarla sınırlı değildir. Gummesson (aktaran: Vargo ve Lusch, 2004: s.331) hizmetlerin depolanabileceğini; insanlarda, bilgilerde, makinelerde, binalarda ya da sistemlerde stoklanabileceğini, bankaların nakit çekim deposu, otellerin de bir odanın deposu olduğunu dile getirmiştir. Yine Gummesson'a göre üniversiteler öğretmenler atar, ileride yapılacak dersler için sınıflar ve ders kasetleri oluşturur, bu sayede eğitim hizmetlerinin bir şekilde stoklanması sağlanır ve öğrenciler bu eğitim hizmetlerinin değerlerini özümlediği zaman bu bilgi becerileri kendi envanterlerine kaydederler. Kısaca yıllar sonra da fayda sağlayabilecek beşeri sermaye yaratırlar.

Farklı bakış açılarına rağmen hizmetlerin genel geçer kurallar çerçevesinde depolanamayacağı bilinir. Örneğin bir galerici otomobili o gün satamadığı takdirde başka zaman satabilir ancak aracın yetkili servisinin boş geçen saatini telafi etmesi mümkün değildir.

1.3.5. Talep Tahmini Zorluğu

İşletmeler göre, hizmet miktarı ile talep arasındaki dengeyi sağlamak kolay değildir. Çünkü hizmetlere olan talepler hem değişkenlik içerir hem de belirsizdir. Taleplerde mevsimsel değişiklikler olabileceği gibi aynı gün içerisinde farklı saatlerde de değişebilir. Bazen arz karşısında talep yetersiz kalırken, bazen de talebin fazla olması ile müşteriye gereken hizmet sunulamaz. Her iki durumda işletmeler ekonomik kayıp yaşayabilirler (Sayım ve Aydın, 2011: s.246).

Kotler ve Keller'a göre, hizmetler stoklanamadıklarından dolayı, talebin dalgalanması halinde dayanıksızlıkları sorun olabilir. Bu yüzden toplu taşıma şirketleri, gün içinde oluşabilecek talep fazlalığını karşılamak adına yeterli donanımına sahip olmalıdır (Kotler ve Keller, 2012: s.361)

Karlılığı en üst düzeye çıkarmak için doğru hizmetler, doğru müşterilere, doğru zaman ve doğru fiyatlarla sunulmalıdır. Çeşitli stratejiler oluşturarak hizmet talebi ve arz arasında denklik sağlanabilir. Talep açısından denklik sağlamak amacıyla kullanılacak stratejiler şunlardır (Sasser, 1976: s.133-40; aktaran: Kotler ve Keller, 2012: s.361):

- Talep olmadan talep oluşturulabilir. McDonald's kahvaltı servisine zorlar, oteller hafta sonu kaçamakları için teşvik eder.
- Tamamlayıcı hizmetler, bekleyen müşterilerine alternatifler sağlayabilir. Restoranlardaki kokteyl salonları ve bankalardaki bankamatikler gibi.
- Rezervasyon sistemleri de, talep düzeyini yönetmenin bir yoludur. Havayolları, oteller ve doktorlar bunu yoğun bir şekilde kullanırlar.

Tedarik açısından:

- Yarı zamanlı çalışan personeller en yoğun talebi karşılayabilir. Okular kayıt dönemi yarı zamanlı öğretmenler alır, mağazalar bayramlarda fazladan satış görevlisi çalıştırır.
- Yoğun zamanlarda, çalışanlar temel görevlerini yerine getirerek, daha az yoğun olduğu zamanlarda kalan işlerini tamamlayabilirler.
- Tüketicinin sürece katılımının artması ile hizmet sağlayıcısına daha fazla zaman kalır. Tüketiciler kendi tıbbi kayıtlarını doldurabilir ya da marketten aldıklarını kendileri poşete koyabilirler.
- Hizmetlerin paylaşılması teklifleri iyileştirebilir. Birçok hastane tıbbi ekipman alımlarını paylaşır.
- Gelecekteki büyüme planları için alınan tesisler iyi bir yatırım olabilir. Bir eğlence parkı ilerde büyümek adına etrafındaki araziye satın alabilir.

1.3.6. Mülkiyetsizlik

Hizmetleri mallardan ayıran en önemli özelliklerden biri de hizmetlerin sahiplenilemez olmasıdır. Fiziksel bir mal satın alındığında mülkiyet hakkı tüketiciye geçerken, hizmetlerde böyle bir durum söz konusu değildir. Ayrıca tüketici sahip olduğu aracın devrini yapabilir, ancak aracın sigortasını ödemediği ve ödemeye devam ettiği takdirde garanti ve tamir hizmetlerine sahiptir.

1.4. HİZMETLERİN SINIFLANDIRILMASI

Hizmetleri tanımlamak kadar sınıflandırmak zor olsa da, sınıflandırma işlemi işletmelerin pazardaki paydaşlarını belirleme, kendi işletmeleriyle kıyaslama ve diğer işletmelerin hizmetlerinden yararlanma açısından önemlidir.

En fazla kabul gören sınıflandırmalardan bir tanesi Lovelock’a aittir ve ‘hizmetin yapısı nedir?’ ‘hizmetin doğrudan alıcısı kimdir ya da nedir?’ soruları ile hizmetleri dört bölüm altında toplamıştır. Sınıflandırma Tablo 1.3’te gösterilmektedir.

Tablo 1.3. Hizmetlerin Sınıflandırılması

		Hizmetin Doğrudan Alıcısı Kimdir Ya Da Nedir?	
		İnsan	Eşya
Hizmetin Yapısı Nedir?	Dokunulabilir	Sağlık Bakımları Yolcu Taşımacılığı Güzellik Salonları Spor Salonları Restoranlar Kuaförler	Nakliyecilik Tamir ve Bakım Hizmetleri Temizlik Hizmetleri Kuru Temizleme Peyzaj Veterinerlik
	Dokunulamaz	Eğitim Yayınçılık Danışmanlık Tiyatro Müze	Banka Adli yardım Muhasebe Güvenlik Sigorta

Kaynak: Lovelock, 1983: s.12

Hizmetlerin sınıflandırılmasına yönelik geliştirilen farklı çalışmalar Tablo 1.4'te gösterilmiştir.

Tablo 1.4. Hizmet Tipleri

Judd. R.C. (1964)	• Kiralanan Mallara Yönelik Hizmetler • Sahip Olunan Mallara Yönelik Hizmetler • Mal Dışı Hizmetler
Rathmell C.M. (1974)	• Alıcı Tipi • Satıcı Tipi • Satın Alma Güdülleri • Satın Alma Uygulamaları • Düzenleme Dereceleri
Shostack G.L. (1977) Sasser, W.E. Jr., Olsen, R.P., Wyckoff, D.D. (1978)	Ürün-Hizmet Paketinde Yer Alan Fiziksel Malların Ve Maddi Olmayan Hizmetlerin Oranı
Chase, R.B. (1978-1981)	Tüketiciyle Temas Derecesi
Hill, T.P. (1977)	• İnsanları Ve Malları Etkileyen Hizmetler • Hizmetin Kalıcı Ve Geçici Etkileri • Hizmetin Etkilerinin Tersine Çevrilebilir Olması Ve Olmaması • Hizmetin Fiziksel Ve Zihinsel Etkileri • Bireysel Ve Kolektif Hizmetler

Tablo 1.4. Hizmet Tipleri(Devam)

Kotler, P. (1980)	• İnsan Ve Eşya Merkezli • Müşterilerin Varlık Derecesi • Özel Hizmetler Ya Da Kamu Hizmetleri İle Kar Amacı Güden Ve Gütmeyen Hizmetler
Lovelock, C.H. (1980)	• Hizmetin Niteliği • Hizmet Sağlayıcısı Ve Müşteri Arasındaki Temas • Özelleştirme • Arz-Talep • Hizmet Sunumu
Schmenner, R.W. (1986)	Hizmet süreci iki matrise dayanmaktadır: • Müşteri Teması Ve Özelleştirme • Emek Yoğunluğu
Mersha, T. (1990)	Müşteri Temas Derecesi. Tanım aktif ve pasif temas olarak genişletildi.
Chase, R.B. & Hayes (1991)	Rekabete Dayalı
Kellogg & Nie (1995)	Hizmet ürünü ve hizmet süreci matrisi

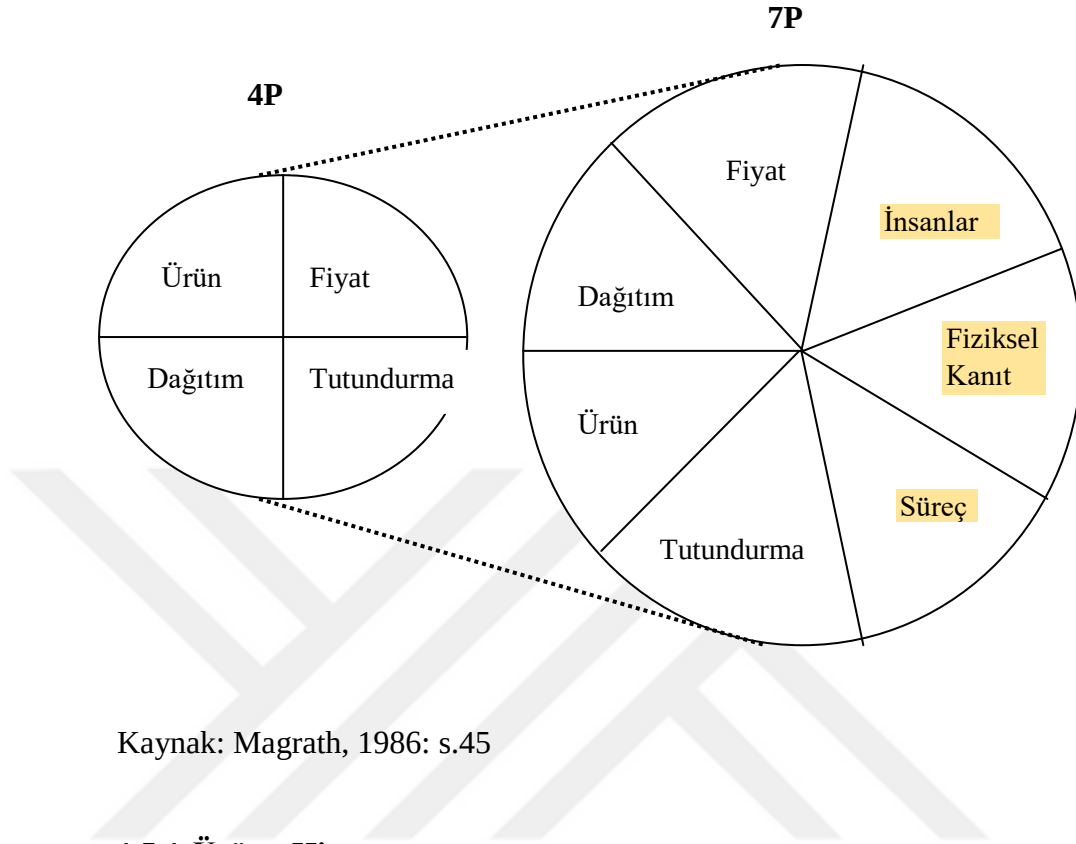
Kaynak: Verma, Boyer, 2000: s.7

1.5. HİZMET PAZARLAMASI KARMASI

Pazarlama faaliyetleri normalde 4P (ürün-product, fiyat-price, dağıtım-place, tutundurma-promotion) etrafında yapılandırılmıştır. Bununla birlikte hizmetlerin ayırt edici özelliklerinden dolayı insanları, fiziksel kanıtları ve süreçleri de pazarlama karmasına eklemek gerekir. Hizmet pazarlamasını geleneksel mal pazarlamasından ayıran bu 3P'yi (insanlar-people, physical evidence- fiziksel kanıt, süreç-process) kısaca açıklamak gerekirse: (Mudie ve Pirrie, 2006: s.5-6)

- İnsanlar – Hizmet personelinin görünüşü ve davranışı
- Fiziksel Kanıtlar – Hizmetin görünümünden, tasarımından tabelaya, broşüre, ekipmana kadar olan her şey (soyut şeylerin somutlaştırılması)
- Süreç – Hizmetin nasıl verildiği, faaliyet akışı

Şekil 1.1. Hizmet İşletmeleri İçin Geleneksel Pazarlama Karmasının Genişletilmesi



Kaynak: Magrath, 1986: s.45

1.5.1. Ürün - Hizmet

Hizmet pazarlamasında adı geçen ürün kavramı, fiziksel bir yapısı olmaması nedeniyle soyut bir tanımlı ifade eder ki, bu da hizmet kalitesinin değerlendirilmesini zorlaştırır (Çöklü, 2002: s.50).

Hizmetlerin anatomisi de mallarda olduğu gibi çekirdek hizmet, somut hizmet ve zenginleştirilmiş hizmet kavramlarından oluşur (Stone ve Desmond, 2007: s.226):

- Çekirdek hizmet, ürünün temel anlamını temsil eder ve özünü taşır. Bu müşteriler tarafından beklenen temel faydalarla ilgilidir. Örneğin bazı insanlar tatil planı yaparken herkesten uzaklaşmayı, bazıları ise kalabalıkta olmayı tercih eder. Tüketici tarafından beklenen bu faydalar, tatil şirketleri için temel hizmetler haline gelebilir.

- Somut hizmet, çekirdek hizmetle ilişkili olup, onun ete kemiğe bürünmesini sağlar. Oda hizmetleri, ulaşım ayarlamaları ve broşürler de dahil olmak üzere her şeyin, yukarıda bahsedilen müşterinin gereksinimlerine uyacak şekilde tasarlanması gerekir.
- Zenginleştirilmiş hizmet, ürünün kendine özgü bir parçası olmayan fakat ürünün faydalarını artırmak için kullanılabilen ekstraları içerir. Tatil şirketi için bu ekstralar, her şeyden uzaklaşmak isteyen müşterilerine otel odasında bir şişe şampanya ve gül yerleştirilmesini içerebilir.

1.5.2. Fiyat

Hizmetlerde standardizasyonu sağlamanın kolay olmaması, emek gerektiren hizmetlerin maliyet hesaplarının yapılamaması, talep tahmininin zorluğu, kolay ertelenebilirlikleri ve fiyatların tüketici ve hizmet türüne göre değişmesi gibi nedenler hizmetlerin fiyatlandırılmasını zorlaştırmaktadır (İslamoğlu ve Aydın, 2016: s.273).

Hizmet işletmelerinde genellikle kapasite sabit olduğundan talebi yönetmek zor olabilir. Alınacak fiyatlama kararları talebi kontrol altında tutmak adına en faydalı araçlardan biridir. Tur şirketleri mevsimsel özelliklere göre farklı fiyat belirleyerek hem talebi dengelemeye hem de kazançlarını artırmaya çalışırlar. Hizmet işletmeleri talebe göre fiyat farklılaştırmanın yanı sıra, müşterilerin özelliklerine göre de farklı fiyatlamaya gidebilir. Ulaşım hizmeti veren işletmeler öğrenciye düşük fiyat politikası uygulayabilir ya da oteller çocuklar için farklı fiyatlamalar yapabilir (Eser vd, 2011: s.599).

Müşteri talepte bulunurken bütün pazarlama karması unsurlarını inceler. Fiyatlama yapılırken ise bu unsurlar göz önüne alınır. Yeterince dağıtım kanalı bulunmayan, tutundurma faaliyetleri yetersiz ve kalitesi düşük bir hizmeti yüksek fiyattan sunmak yanlış bir politika olabilir.

1.5.3. Dağıtım

Hizmetler aynı anda üretilip tüketildiği için genellikle direkt dağıtıma uygundur. Ancak yakın temas istemeyen otomobil servisleri gibi işletmelerde hizmet görülürken müşterinin bulunmasına gerek yoktur.

‘Hizmetlerin soyut, dayanıksız ve genellikle depolanamaz olmaları nedeniyle, genelde müşteriye götürülmeleri gerekir. Bu çerçevede, hizmeti pazarlayan ana şirket (bazen hizmet şirketten bağımsız kuruluşlardan tedarik edilir), hizmeti verecek olanlar ile müşteriye bir araya getirecek bir dağıtım kanalı yapısı oluşturmak durumundadır. Hizmetin dağıtımını için çok kullanılan üç yaklaşım vardır: *Franchising verme, acente ve komisyoncular ve elektronik kanallar*’ (Mucuk, 2013: s.176).

Franchising vermek en sık kullanılan dağıtım yoludur. Kuaförler, otomobil servisleri bu yöntemi kullanırlar. Teknolojinin gelişmesi, internetin yaygınlaşması ile bankalar, danışmanlık hizmeti veren işletmeler elektronik kanallarla tüketiciye hizmet ulaştırırlar. Oteller, ulaşım hizmeti veren işletmeler ise tüketiciye kolayca ulaşmak adına acenteleri tercih ederler.

1.5.4. Tutundurma

‘İşletmeler ürün ya da hizmetleri hakkında tüketicilerini bilgilendirmek, belirli bir ürün ya da hizmet markalarını tercih etmeleri için ikna etmek ya da işletmenin arzuladığı davranışları göstermelerini sağlamak için çeşitli pazarlama iletişimi araçları kullanmaktadırlar. Tutundurma pazarlama faaliyetleri içinde temel olarak işletmenin mevcut ya da muhtemel müşterileriyle iletişim kurma işlevini yüklenmiş olan pazarlama karması unsurudur’ (Torlak, 2013: 118).

Hizmetler soyut oldukları için tüketiciler hizmetlerin nitelikleri ve faydaları gibi somut bilgileri tutundurma faaliyetleri sayesinde elde ederler. Tutundurma çalışmaları sunduğu bilgilerle tüketicinin karar vermesini kolaylaştırdığı gibi,

işletmelere de hizmetlerini daha kolay satabilme imkanı verir (Odabaşı ve Oyman, 2002: s.85).

Hizmet pazarlamasında da, mal pazarlamasında olduğu gibi ayrı ayrı tutundurma faaliyetleri vardır. Reklam, kişisel satış, satış özendirme ve halkla ilişkiler çalışmaları tutundurma karmasının elemanlarıdır. Bununla birlikte hizmet pazarlamasında kişisel satışın onemi buyuktur. Çünkü hizmetlerin tanıtıldığı ya da sağlandığı anda alıcı ve satıcı arasındaki etkileşim, tüketicinin hizmete ilişkin görüşlerini ve ileride vereceği satın alma kararını etkiler (Grönroos, 1982: s.32; Odabaşı ve Oyman, 2002: s.86).

1.5.5. İnsanlar

Bir hizmet işletmesinde müşteri ile irtibatı kuranlar çalışanlardır. Bu nedenle personel, pazarlama faaliyetlerinde onemli bir rol oynar. Çalışanlar ve çalışanların onemi ile ilgili yetmişlerin ortalarından itibaren tartışmalar olsa da i pazarlama kavramı daha sonradan hayatımıza girmiştir (Shanker, 2002: s.74).

Katılımcılar unsuru aynı zamanda hizmeti satın alan ve orada bulunan diğer müşterileri de kapsar. Bu nedenle pazarlama yöneticileri sadece personel-müşteri ilişkilerini değil, diğer müşterilerin eylemlerini de yönetmek zorundadır. Bir tiyatro salonundaki izleyicilerin davranışları, kısmen diğer müşterilerin seyir keyfini belirleyecektir (Rafiq ve Ahmed, 1995: s.7).

Bir restoranı konumlandırırken personelin çizdiği görüntü müşteri için bir kılavuzdur. Personelin güler yüzü, sipariş alma ve sunma sırasındaki becerileri, siparişin gecikmesi durumunda işin devamlılığını sağlamaları, işin sıkıcı ya da müşterilerin gürültücü olduğu hallerde bile sabırlı ve sakin olma yetenekleri restoranın başarısının anahtarıdır. Bu sebeple işletmeler doğru coşku, nezaket ve inisiyatif kombinasyonunu sergileyebilecek personelleri seçmek için uğraşırlar. Özellikle personelin eğitimi ve denetimi, zor müşterilerle nasıl başa ıkılabileceğinin gösterilmesi, kıyafet, dil ve kişisel temizlik kurallarına dikkat edilmesi gibi taktikler tutarlı lde kalite göstergesi sayılabilir (Magrath, 1986: s.48).

1.5.6. Fiziksel Kanıtlar

‘Birçok hizmet, hizmet işletmesi tarafından yaratılan fiziksel ortamlarda müşteriye ulaştırılır. Hizmetlerin maddi olmayan yapısı nedeni ile hizmeti satın alma öncesi değerlendirirken ya da hizmetin tüketimi esnasında ve sonraki tatmin düzeyini belirlemede genellikle bu fiziksel ortama ve somut bazı ipuçlarına göre davranılır. Hizmetlerin fiziksel delilleri hizmet işletmesi tarafından kontrol edilebilen ve tüketicinin hizmeti algılamasında önem taşıyan bir pazarlama karması unsurudur’ (Tengilimoğlu, 2000: s.199).

Bir hizmet süreci fiziksel bir nesnenin dokunulabilir olması anlamında somut değildir, ancak doğrudan ya da dolaylı olarak algılanabilir (Beaven ve Scotti, 1990: s.8). İşletme, işletmenin verdiği hizmet ve hizmetin kalitesi hakkındaki algılamalar ortamda bulunan fiziksel kanıtlarla şekillenirler. Bir eğitim kurumu hakkında fikir oluştururken, konumu, kütüphanesi, sınıfları, binaların görünümü, sosyal ve teknolojik imkanları bize yardımcı olan fiziksel kanıtlardır.

Bir restoranın dış ve iç mekanı, bankanın bilgisayar sistemleri, havayolu şirketinin uçakları, sigorta şirketi tarafından kullanılan belgeler, elektrikçi ya da tesisatçı tarafından kullanılan alet ve ekipmanlar hizmet işletmesinin fiziksel/teknik kaynaklarıdır. Müşterinin, hizmeti satın alıp tüketmesi aslında bu fiziksel kaynakları deneyimlemesi demektir (Grönroos, 1982: s.35).

1.5.7. Süreç

‘Hizmet pazarlama karmasının elemanı; hizmet sunumu ve faaliyet sistemlerini kapsar. Bu sistemler içerisindeki gerçek prosedürler, ilişkiler ve hizmet sunumu ile gerçekleşen faaliyet akışı (standartlaştırılmış, uyarlanmış) süreç fonksiyonunun içerisinde yer alır’ (Yükselen, 2014: s.374).

Hizmetin verildiği operasyonel süreçler nihai hizmet deneyimini etkilemektedir. Restoran örneğini temel alırsak şefin tabağı ile müşterinin buluşmasını sağlamak için sayısız operasyon gerçekleştirilmelidir. Bir menü

hazırlanmalı, yiyecekler piyasadan satın alınmalı, temizlenmeli, pişirilmeli, yemek masası ayarlanmalı, personel sipariş almalı ve yemeği sunmalıdır. Müşterinin, son hizmeti en etkili şekilde tecrübe edebilmesi için çoğunlukla farklı kişiler tarafından üstlenilen tüm bu prosedürlerin müşteriye uygun şekilde servis edilmesi gerekir (Stone ve Desmond, 2007: s.403).

1.6. HİZMET KALİTESİ

Kalite çok yaygın kullanılan bir kelime olmasına rağmen, kalite kavramına net bir tanım getirmek konusunda anlaşmaya varılamamıştır. Ancak sözlük anlamına baktığımız zaman kalite (Mudie ve Pirrie, 2006: s. 85):

- Özellik, nitelik, üstünlük, vasıf
- Derece, sıralama, önem, değer
- Öne çıkma, mükemmellik, ayırım
- Seviye ve standart üstü durum
- Birine veya bir şeye ait olan karakteristik üstünlük

Hizmet kalitesi tanımlanırken de yine farklı görüşler hâkimdir. Bunun sebebi ise getirilen tanımların güçlü veya zayıf yönlerinin olmasından kaynaklanmaktadır.

Tuchman'a göre hizmet kalitesi mükemmelliktir; mümkün olan en iyi ve takdire şayan sonuçların üretilmesi için mümkün olan en iyi beceri ve çabanın gösterilmesi demektir. Güçlü pazarlama olanağı ve yüksek standart sunması en büyük avantajı olmasına rağmen mükemmelliğin ölçülmesi zordur (Tuchman, 1980: s.38 aktaran: Reeves ve Bednar, 1994: s.419-445).

Feigenbaum'a göre hizmet kalitesi popüler tanımında olduğu gibi en iyi olma anlamına gelmez; müşterinin içinde bulunduğu koşulların en iyisi anlamına gelir(Feigenbaum, 1951: s.1 aktaran: Reeves ve Bednar, 1994: s.419-445). Bu koşullar ürünün algılanan değer ve buna bağlı olarak belirlenen satış fiyatıdır. Hizmetin kalitesi ve değeri, fiyatından bağımsız olarak düşünülemez. Değer kavramı

hizmetler ve deneyimi arasında kıyaslama imkânı verir ancak bireysel değer yargılarını belirlemek kolay değildir.

Hizmet kalitesinin bir diğer anahtarı aynı zamanda spesifikasyonlara uygunluktur. Hizmetin fiziksel unsurları ya da verilen hizmet, koşullara uygun değilse hizmet süreci doğru işlemez ve kaliteden söz etmek mümkün değildir. Başka bir tanım getirmek gerekirse hizmet kalitesi, müşteri beklentilerini sağlamak hatta beklentileri aşmaktır (Reeves ve Bednar, 1994: s.419-445). ‘Müşteriyi önemsemeyen, kalite sürecine dahil etmeyen işletmelerin başarıya ulaşması, günümüz koşullarında mümkün değildir. Artık işletmeler için kârlılık ve devamlılık, müşteri tatmin düzeyi ile doğrudan etkileşim içerisinde’ (Erciş, 2002: s.567-568).

Hizmet sektörünün gelişmesi ile birlikte işletmelerin sayısı çoğalmış buna bağlı olarak rekabet artmış, işletmeler de farklarını ortaya koymak adına kalite kavramına yönelmişlerdir. Bundan dolayı işletmeler, hizmetlerin soyut olması sebebiyle tüketici zihninde tanımlaması zor olan hizmeti, şekillendirmek için kalite kavramını stratejik bir araç olarak tercih etmektedirler (Ardıç ve Sadaklıoğlu, 2009: s.170).

İşletmeler kaliteyi ister şartlara uygunluk, ister müşteri beklentilerini sağlamak olarak nitelendirebilirler. Ancak burada önemli olan, hizmetin müşterinin şartlarına uymasıdır yani işletmenin ya da fiyatının değil kaliteyi müşterinin nasıl tanımladığıdır (Berry vd. 1988: s.35).

1.6.1. Hizmet Kalitesinin Ölçülmesi

Hizmetler ve mallar yapısal olarak birbirinden farklı oldukları için kalitelerini ölçmek için yapılan çalışmalar da farklılaşmaktadır. Bu modelleri ana başlık altında toplamak gerekirse (Candan vd. 2000: s.92; Parasuraman vd. 1985: s.42-43; Dalgıç, 2013: s.29);

- Gummerson’ un 4Q Modeli,
- Grönroos’un Hizmet Kalitesi Modeli,
- Parasuraman, Zeithaml ve Berry’ nin Servqual Modeli

- Lehtinen ve Lehtinen Modeli
- Entegre Modeli
- Sasser, Olsen, Wyckoff Hizmet Kalitesi Modeli

Hizmet kalitesinin ölçülmesine yönelik çalışmalardan en yaygın olarak kullanılanı Parasuraman, Zeithaml ve Berry tarafından geliştirilen SERVQUAL modelidir. Bu modele göre müşterinin beklediği hizmet ile sunulan ya da algılanan hizmet arasındaki tutarlılığın sağlanması esastır. Sunulan ve algılanan hizmet arasında oluşabilecek boşluklar, yüksek kalitede hizmet sunmak isteyen işletmeler için büyük engeldir. Yönetici görüşmelerinde ortaya çıkan boşluklar şunlardır (Parasuraman vd. 1985: s.44):

1. Tüketici beklentileri ve bu beklentilerin yönetim tarafından doğru algılanmaması nedeniyle oluşan boşluk,
2. Yönetimin algısı ile sahip olduğu kalite standartlarının uyuşmamasından kaynaklanan boşluk,
3. Hizmet kalitesinin gerektirdiği şartlar ile hizmet sunumu arasındaki boşluk,
4. Hizmetle ilgili gerçekleştirilen iletişim ile hizmet sunumunun farklı olması nedeniyle oluşan boşluk,
5. Beklenen hizmet ile algılanan hizmet arasındaki boşluk

Tüketici tarafından algılanan hizmet kalitesi, hizmetin sunumu ile ilgili bu beş boşluğa bağlıdır. Odak grup ile yapılan hizmet kalitesini değerlendirme çalışmalarında, hizmet türlerinden bağımsız olarak 10 kriter temel alınmıştır. Bu kriterler hizmet kalitesinin belirleyicileri olarak Tablo 1.5'te gösterilmektedir (Parasuraman vd. 1985: s.47).

Tablo 1.5. Hizmet Kalitesinin Belirleyicileri

GÜVENİLİRLİK: Performansın ve güvenilirliğin tutarlılığını içerir İşletmenin doğru zamanda hizmet sunduğu anlamına gelir Ayrıca işletmenin sözlerini yerine getirdiğini gösterir • Faturalama işleminin doğruluğu • Kayıtların doğru tutulması • Hizmetlerin belirlenen zamanda yapılması
--

Tablo 1.5. Hizmet Kalitesinin Belirleyicileri (Devam)

HEVESLİLİK: Çalışanların hizmet sunma konusunda hazır ve istekli olmaları ile ilgilidir. Hizmetin zamanında yapılmasını içerir • Hızlı postalama • Müşteri hemen geri dönüş • Hızlı hizmet sunmak (hızlı randevu oluşturma)
YETERLİLİK: Hizmet için gerekli bilgi ve beceriye sahip olmak demektir. Şunları içerir: • Müşteri ile iletişime geçen personeli bilgi ve becerisi • Faaliyete destek veren personelin bilgi ve becerisi • İşletmenin araştırma yeteneği
ULAŞILABİLİRLİK: Erişilebilirliği ve kolay temas kurmayı içerir. Anlamı: • Hizmete telefonla kolayca ulaşılabilir(hatlar meşgul değildir ya da sizi beklemeye almazlar) • Hizmet almak için bekleme süreleri uzun değildir • Hizmet işletmesinin uygun konumu
NEZAKET: İletişime geçen personelin nezaketini, saygısını, düşünce ve samimiyetini içerir (resepsiyonistler, telefon operatörleri, vs.) • Tüketicinin mülkiyetine dikkat etmek (eşyaların izin alınarak kullanılması) • İletişime geçen personelin genel görünüşünün temiz ve düzgün olması
İLETİŞİM: Müşterileri anlayabileceği ve dinleyebileceği şekilde bilgilendirmektir. Bu durum, işletmenin kendi dilini farklı müşterilerin anlayabileceği gibi düzenlemesini gerektirebilir. İyi eğitilmiş bir müşteriye karmaşıklığın seviyesini artırırken, acemi bir müşteri için basit ve açık bir şekilde konuşmak gerekir. İçerisinde: • Hizmetin kendisini açıklamak • Hizmetin fiyatını açıklamak • Hizmet ve fiyat arasındaki dengeyi açıklamak • Müşteriye sorununun ele alınacağını garantisini vermek vardır
İNANDIRICILIK: Güvenilirliği, dürüstlüğü içerir. Müşterinin çıkarları samimi şekilde gözetilir. İnandırıcılığa katkısı olanlar: • İşletmenin adı • İşletmenin itibarı • İletişime geçen personelin kişisel özellikleri • Müşterilerle olan etkileşim düzeyi
GÜVENLİK: Hizmetin şüphe, risk ve tehlikeden uzak olmasıdır • Fiziksel güvenlik (otomatik para çekme makinesinde dolandırılma ihtimali var mı?) • Finansal güvenlik (şirket, müşteriye ait hisse senetlerinin yerini biliyor mu?) • Gizlilik (şirket ile müşteri arasındaki görüşmeler saklı tutuluyor mu?)

Tablo 1.5. Hizmet Kalitesinin Belirleyicileri (Devam)

EMPATİ: Müşterinin ihtiyaçlarını anlamaya yöneliktir • Müşterinin özel gereksinimlerini belirlemek • Kişiselleştirilmiş dikkati sağlamak • Düzenli müşteriye tanımak
FİZİKSEL ÖZELLİKLER: Fiziksel kanıtları içerir • Hizmeti sağlayan tesis • Personelin görünüşü • Hizmeti sağlamak için kullanılan alet ve ekipmanlar • Fiziki temsilleri (kredi kartı ya da banka dekontu gibi) • Tesiste bulunan diğer müşteriler

Kaynak: Parasuraman, A. vd., 1985: s.47

1.6.2. Hizmet Kalitesi İle Tüketici Davranışları Arasındaki İlişki

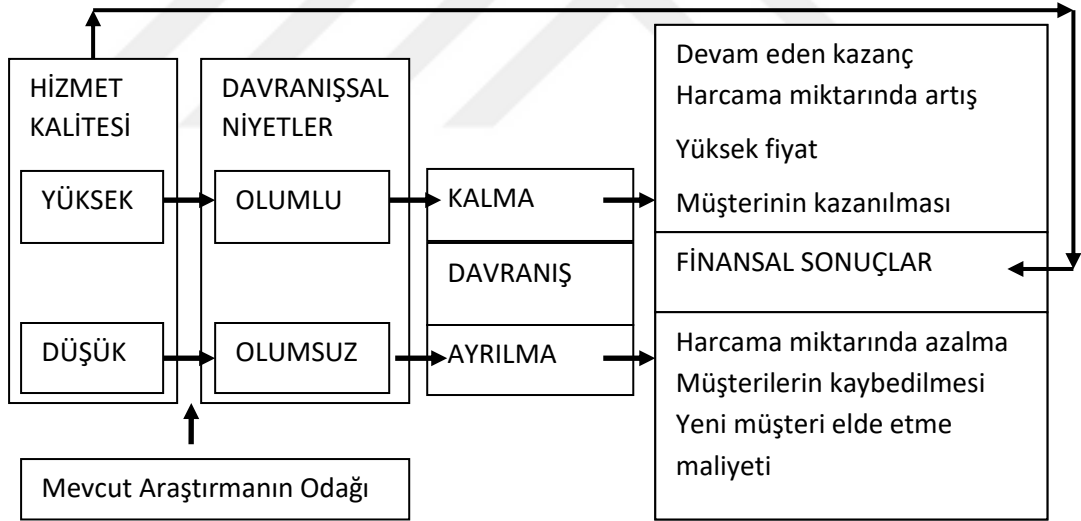
İnsanların, ihtiyaçlarını karşılamak ve güdülerini tatmin etmek amacıyla ürün ve hizmetleri kullanmasına tüketim, kullanmak için satın alma kararını veren veya satın alan kişiye ise tüketici denir (Odabaşı, 2014: s.53). Tüketicinin vereceği satın alma kararı, işletmelerin pazar payını, karlarını, diğer satışlarını doğrudan etkiler. Ayrıca müşteri memnuniyetinin sağlanması, müşterinin işletmeyi tercih etmesi, hizmeti tekrar ve tekrar satın alma kararı vermesi gibi davranış şekilleri çoğunlukla hizmet kalitesine bağlıdır. Hizmet kalitesi ve tüketici davranışları birbirlerinden etkilenecek şekilde şekillenirler. Bu nedenle müşteri davranışlarını etkilemek isteyen işletmeler, hizmet kalitelerini ona göre oluşturmalarıdır (Örs, 2007: s.204).

Pazar doyum noktasına ulaşmış hizmete olan talep azalığında, farklılaştırılmamış pazarlarda uygulanabilecek strateji kaliteyi artırarak müşterileri elde tutmak ve potansiyel müşterileri işletmeye çekmektir. Artık kitleye hizmet sunan işletmeler bile teknoloji yardımıyla müşterilerine yüksek kalitede hizmet sunmaktadır. Bankaların müşterilerine uyguladığı kişiye özel hizmetler ya da telefon bankacılığında emeklilere özel bekleme süresinin azaltılması gibi uygulamalar kaliteyi artırabilir (Odabaşı, 2009: s.108-109).

İşletmeler hizmet hatalarını en aza indirip, en yüksek kalitede hizmet sunmak istedikleri zaman müşteri beklentilerini ve ihtiyaçlarını göz önüne almalıdırlar. Tüketici zihnindeki kalite algısını belirleyen noktalardan biri de personel olduğu için kalite kavramı, hizmet sürecinin en başından itibaren başlamalıdır. Bu anlayışla tüketici hizmet sürecinin tam merkezine oturtulmuştur. İşletmeler için tüketici davranışlarını dikkate almak gereklilik değil zorunluluk haline gelmiştir. Tüketicinin şimdiki ve gelecekte oluşabilecek beklentilerini karşılayabilecek kalitede hizmet sunmayı hedeflemektedirler (Erhan Eroğlu, 2000: s.201).

İşletmeler hizmet kalitesini tüketici davranışlarına göre belirlerken, sunulan hizmet kalitesi de tüketici davranışlarını şekillendirir. Bu ilişki hizmet kalitesinin davranışsal ve finansal sonuçları olarak Şekil 1.2’de gösterilmektedir.

Şekil 1.2. Hizmet Kalitesinin Davranışsal ve Finansal Sonuçları



Kaynak: Zeithaml vd. 1996: s.33

Şekle bakıldığında işletme yüksek kalitede hizmet sunduğu zaman, tüketici buna karşı olumlu bir tutum geliştirir, yüksek fiyat ödemeye ikna olur ve sadakat gösterir. Ancak beklenen ya da algılanan kalitenin düzeyi müşteriye işletmede kalmaya ikna edecek kadar yüksek değilse müşteri kaybı yaşanır. Gelir azalacağı gibi, potansiyel müşterileri işletmeye çekmek için kullanılacak tutundurma çalışmaları da yeni maliyetler çıkaracaktır.

1.6.3. Algılanan Hizmet Kalitesi

Hizmetlerin algılanması süreci, tüketicilerin malları değerlendirirken yaptığı kıyaslamadan farklı değildir. Tüketicinin hizmet alımı sırasında veya sonrasında edindiği deneyimleri karşılaştırması ile oluşturduğu tutum, hizmet kalitesini gösterir (Parasuraman vd. 1985: s.48).

Tüketici hizmetten beklentilerini artırıyorsa, algılanan kalitenin tatmin edici olmadığı söylenebilir. Ancak bu hizmet kalitesinin düşük olduğu anlamına gelmez. Kaliteyi belirlemek için tüketicinin beklentilerine de bakmak gerekir. Genellikle beklentiler mantıklı olsalar da koşullara ve deneyime göre değişebilirler (Lewis, 1993: s.5). Algılanan hizmet kalitesini etkileyen faktörler şu şekilde ifade edilebilir:

- İşletmenin amaç, strateji ve görevleri
- İşletmenin yeri
- Çalışanlar
- Teknoloji
- Hizmet süreci
- İşletmenin yapısı
- Müşteriler (Seyran, 2004: s.68)

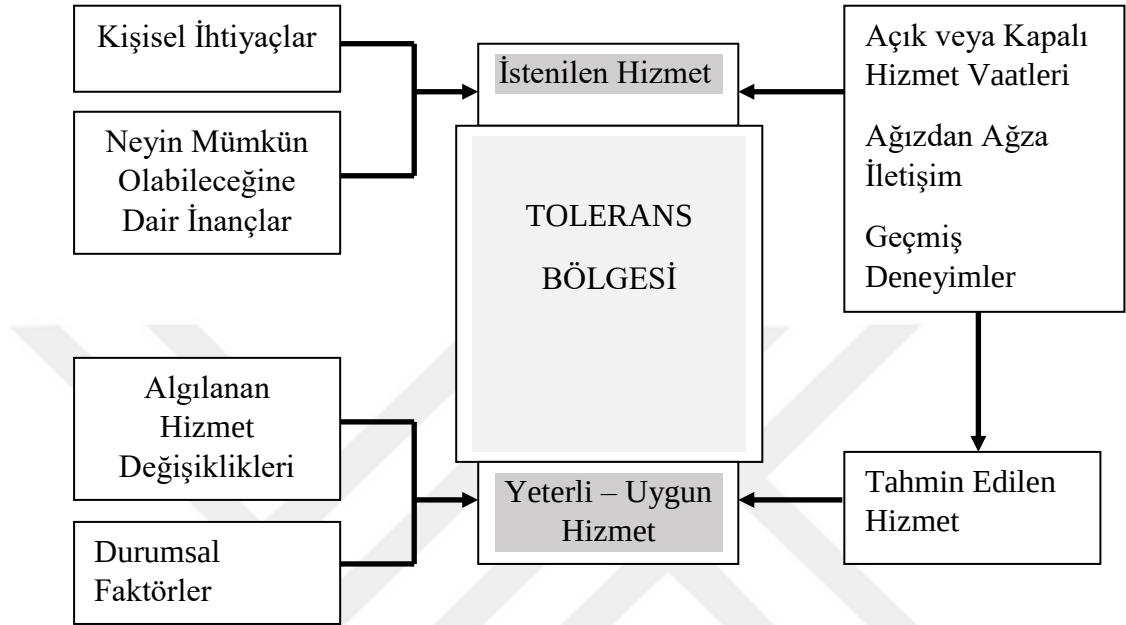
Tüketici beklentileri, algıyı etkilemesi ve şekillendirmesi nedeniyle algılanan hizmet kalitesi açısından önemlidir. Beklentiler algıyı, algılar ise tüketici tutum ve davranışlarını, müşteri tatminini ve işletme karını etkiler (Ulusoy, 2002: s.526).

1.6.4. Hizmet Beklentileri

Tüketici hizmet kalitesini istedikleri ve algıladıkları hizmeti karşılaştırarak belirlerler. Değerlendirme sırasında ya da beklentilerin şekillenmesinde, kişisel faktörler ve koşullar etkili olmaktadır. Her işletmenin farklı bir yapısı olduğu gibi, sunulan hizmet de farklıdır. Buna ek olarak, uygulanan strateji ve tüketici zihninde oluşturulan konum, işletmelerden beklenen performansı etkiler (Aydın, 2016: s.31-32).

Yapılan araştırmalardan ve odak grup çalışmalarından elde edilen bilgilerden derlenen ortak temalarla, tüketici beklentilerinin kavramsal modeli geliştirilmiştir.

Şekil 1.3. Tüketici Hizmet Beklentilerinin Belirleyicileri



Kaynak: Uyarlama; Zeithaml, vd. 1993: s.5

Tüketicilerin hizmet beklentilerine etki eden faktörleri incelemek gerekirse (Lovelock ve Wright, 1999: s.81-82):

- İstenilen hizmet, müşterinin umut ettiği türde bir hizmettir. Tüketicinin, kişisel ihtiyaçlarını ve işletmenin sağlayabileceği durumları göz önüne alarak beklediği, yeterli hizmet seviyesini de barındıran düzeydedir. Reklamlar, deneyimler, diğer işletmelerin sunduğu hizmet seviyesinin belirleyici etkenleridir.
- Yeterli – uygun hizmet, tüketicinin beklentileri tam olarak karşılanmadığı için memnuniyetsizlikle kabul edilen minimum hizmet seviyesidir.
- Tahmini hizmet düzeyi, müşterinin beklediği hizmeti dolayısıyla yeterli hizmeti nasıl tanımladığını gösterir. Eğer yüksek bir hizmet tahmin edilmiyorsa

ancak tüketici iyi bir hizmet almışsa, yeterli hizmet seviyesi tahmin edilen hizmetin seviyesinden yüksek olacaktır.

- Hizmetlerin yapısı gereği, aynı şirket çalışanı, aynı gün içinde her zaman standart bir performans sergileyemeyebilir. Müşterilerin bu değişimi kabul etme derecesine tolerans bölgesi denir. Performansın dikkate alınmadığı bir alandır. Bu alanın dışına çıkıldığında, yani yeterli hizmet seviyesinin üzerinde veya altında bir performans sergilendiğinde tüketici olumlu veya olumsuz tepkiler verecektir.

Müşteri beklentilerinin karşılanmaması hali, müşteri açısından bakıldığında bir nevi hizmet hatasıdır. Hizmetin sunumu sırasında yaşanabilecek hizmet hataları nedeniyle müşteri beklentileri karşılanmadığı için memnuniyetsizlik durumu da ortaya çıkacaktır.

İKİNCİ BÖLÜM

2. HİZMET HATALARI VE TELAFİSİ

2.1. HİZMET HATASI

İşletmeler her ne kadar kusursuz hizmet sunmayı amaçladığını öne sürse de hizmet hataları kaçınılmazdır. Personelin davranışları memnun edici olmayabilir, ortamda bulunan diğer müşteriler rahatsızlık verebilir ya da sunumda sorunlar yaşanabilir. Hizmet hatası, hizmetin müşterilere en başta planlanan ve beklenen şekilde sunulmaması sonucu müşteriler memnuniyetsizlik yaşadıklarında ortaya çıkar. Bir yerde hizmet hatası işletmenin sunduğu hizmete değil, müşterinin onu nasıl algıladığına bağlıdır (Ennew ve Schoefer, 2003: s.2). Hizmet hatası, işletmeden kaynaklanan operasyonel başarısızlık sonucu müşteri beklentilerinin karşılanamamasıdır (Mueller vd. 2003: s.406).

Oliver’a göre, müşteriler beklentilerini oluştururken referans noktası olarak kıyaslama yoluna giderler. Beklenenden düşük performanslar referans noktasının altında negatif olarak derecelendirilirken, beklenenden yüksek olanlar referans noktasından üzerinde pozitif olarak yer almaktadır (Oliver, 1980: s.460).

Weiner, müşterilerin hizmet hatalarına neden ararken üç boyutu göz önünde bulundurduğunu dile getirmiştir. Bunlar; yer/mahal, kalıcılık/süreklilik ve kontrol edilebilirliktir (Weiner, 1979: s.7).

Hatanın nedenlerini oluşturan boyutlardan ilki olan kontrol edilebilirlik; müşterilerin, hizmet hatası sonucunda hatayı işletmeye ne derece atfettikleri ile ilgilidir. Spor salonuna giden müşteri belirli bir zaman sonunda kilo veremezse bunun nedeni kontrol edilebilirdir ya da edilemezdir. Müşteri sporu düzenli yapmıyor ise kontrol edilebilir, müşterinin sağlık sorunları var ise kontrol edilemez bir nedendir. Otomobil servislerinde zamanında yapılamayan tamir için müşteri hatayı

işletmeye y6neltir. Ancak işletmede yaşanan hırsızlık olayı ile ekipmanın 7alınması sonucu yaşanan gecikmede m6şterinin hatayı daha anlayışla karşılayacaktır (Folkes, 1984: s.399).

İkinci boyut olan mahal/yer kavramı, hatanın t6keticisiyle mi, satıcıyla mı yoksa 6reticiyle mi ilgili olduğudur. Burada birincil 6nem, m6şterinin hizmetin 6retim ve sunumu esnasında olan başarısızlığın herhangi bir yerinde bulunulup bulunmadığıdır. Diyet programı uygulanan bir kampta bulunan hastanın yediklerine dikkat etmemesi, m6şterinin mi yoksa işletmenin mi hatasıdır? Hata işletmeden kaynaklanıyorsa m6şterinin, geri 6deme ve 6z6r beklerken, t6keticiden kaynaklanıyorsa daha anlayışlı olabilir (Folkes, 1984: s.399).

Kalıcılık/s6rekliplik boyutu ise hatanın ilerde tekrarlanıp, tekrarlanmaması durumudur. M6şterinin tutumlarında doğrudan ve dolaylı olarak etkilidir. 6rneğin havayolu taşımacılığı yapan bir işletme fazladan rezervasyon alıyor ve m6şterinin her seferinde bilet bulamıyorsa, m6şterinin hizmetten memnun kalmayacak ve işletmeyi bir daha tercih etmeyecektir. Hatanın kalıcı olacağını d6ř6nen m6şterinin, tatmin seviyesi de d6ř6k olacaktır (Smith, Bolton, 1998: s.69).

2.2. HİZMET HATALARININ NEDENLERİ

Hizmet hatalarına neden olabilecek durumlar aşağıdaki gibi sıralanabilir (Berry vd. 1985: s.47-49):

- **6retim ve t6keticinin ayrılmazlığı – İşg6c6 yoğunluğu:** Mallar 6nce 6retilip daha sonra satılırlar. Ancak hizmetlerde durum tersine işlemektedir. Hizmetler 6nce satılır, sonra m6şterinin huzurunda 6retilir. B6ylece m6şteriler, ilk elden hizmet 6retim s6recini deneyimlemektedir. Mallarda olduğu gibi 6nceden denetleme şansı olmayan hizmetlerin 6retimi sırasında, kontrol dışı oluşabilecek hatalar m6mk6nd6r. Ayrıca hizmet sunumunu sağlayacak personelin yetersiz olması da başka sorunla neden olabilir. G6venlik 7alışanlarının az sayıda olması, u7uşların yoğun olduğu d6nemde denetleme hatalarını doğuracaktır.

- **Aracaların yetersiz hizmet sunması:** Tüketicinin algıladığı hizmet kalitesi, kısmen personelin aldığı operasyonel desteğe de bağlıdır. Aracı hizmetlerde yaşanan aksaklıklar, hizmet hatalarına yol açabilir. Bankalar, kredi kartı kabul eden işletmelerin destek hizmet sağlayıcılarıdır. Banka sisteminde oluşan bir hata, işletmenin hizmetlerine de etki edecektir. Ara hizmet kalitesi düşük ise, nihai tüketiciye sunulan hizmette de problemler yaşanacaktır.
- **İletişim eksikliği:** Hizmet hatalarının oranının fazla olmasının sebeplerinden biri iletişim boşluğudur. Bu boşluklar verilen sözlerin tutulmamasından ya da işletmenin müşteriyle iletişim kuramamasından kaynaklanabilir. Teknik dil yerine teknik olmayan bir dilin kullanılması, müşterilerin beklentilerini karşılayacak iletişim becerilerinin olmaması ve müşterilerin yeterince dinlenmemesi iletişim temelli hatalara yol açabilir.
- **Hizmet sayısının ve karmaşıklığın artması:** Hizmet hatalarına neden olan bir başka durum ise hizmet sayının ve buna bağlı olarak karmaşıklığın artmasıdır. Kuaförlük hizmeti sunan bir işletme, cilt bakımı, zayıflama programları gibi seçeneklerle hizmet yelpazesini genişlettiğinde var olan hizmette karışıklık yaratacaktır. İşletme yeterli donanımına sahip değilse, bu durum hataları da beraberinde getirecektir. İşletme bünyesine eklenen her hizmet avantaj sağlayacağı gibi hatalara da taban oluşturabilir. Burada altı çizilmesi gereken nokta işletmelerin eklenen hizmetleri sunmaya hazır olmalarıdır.
- **Hizmetlerin genelleştirilmesi:** Hizmetler bireyler için sunulur. Bir bankanın günde ortalama 300.000 üzerinde işlem yaptığı düşünülürse, hizmetin özelleştirilmesi fikri zor gelebilir. İşletme çok sayıda müşteriye sahip olduğunda, onları birer istatistiksel veri olarak görmeye başlar. Ancak müşteriler, kişiselleştirilmiş ve özel bir yaklaşım isterler. Hisse senedi alan bir yatırımcı, danıştığı finans uzmanının bunu risk için mi, eğlence için mi yoksa ailesinin geleceği için mi yaptığını bilmesini ve ona göre davranmasını bekler. Günümüz pazarlamasında müşteri odaklılığını kaybeden işletmeler hataya sürüklenmektedirler.

- **İşletmenin kısa vadeli karlılığa odaklanması:** İşletmeler için kısa vadede karlılığa yoğunlaşılması hatalara neden olabilir. Örneğin, çok fazla maliyet düşürücü hamle yapmak, tüketicinin zihninde oluşan kalite algısını zayıflatabilir. Bankanın, güvenlik personeli sayısının azaltılması tüketicide güvensizlik yaratacaktır ya da tamir servisinin stoklarını kısıtlaması hizmetin aksamasına yol açacaktır.

2.3. HİZMET HATALARININ SINIFLANDIRILMASI

Hizmet hataları, müşteriler tarafından algılanan olumsuz olaylar olarak değerlendirilir ve bir tepkiye neden olabilirler. İşletmeler, müşterilerin bu tepkilerini anlamak için tepkiye neden olan temel unsurları incelemelidir. Öncelikle işletmenin ihtiyacı olan hizmet hatalarını sınıflandırmak olacaktır. Geleneksel olarak pazarlama literatürü üç ana kategoriye belirmiştir (Nguyen ve McColl-Kennedy, 2003: s.47):

- **Süreç ve sonuç hataları:** Bir hizmet sunumunun sonuç boyutu, müşterinin hizmetten ne aldığı ile ilgilidir. Süreç hataları ise müşterinin hizmeti nasıl aldığı üzerine yoğunlaşmaktadır. Otele dinlenmek için giden bir müşteri, odanın başkasına verilmesi ya da müsait oda bulunmaması durumunda sonuç hataları ile karşılaşır. Ancak müşterinin, kaldığı otelde yemeklerden memnun kalmaması, havuzun temizliğinin yetersiz olması ya da personel ile yaşanan iletişim problemi süreç hatalarını doğurur.
- **Hatanın büyüklüğü:** hizmet hatalarını kategorize etmenin bir başka yolu hatayı büyüklüğü açısından incelemektir. Müşteri hatayı çok fazla önemsiyorsa büyük bir hata, önemsemiyorsa küçük bir hata olarak görecektir. Büyük hatalar daha fazla müşteri tatminsizliğine yol açacaktır.
- **Öz ve öz olmayan hatalar:** yapılan çalışmalarda beyan edilen hataların çoğunluğu temel hizmet hatalarından oluşmaktadır. Öz hata, müşterinin gördüğü büyük hatalar, öz olmayan ise önemsiz hatalardır. Çekirdek hatalar, temel yanlışları, faturalandırma hatalarını ve hizmet felaketlerini içerir. Temel yanlışlar bir dizi

problemlerden meydana gelir ve en fazla şikâyet alan hatalardır. Bankanın sonlandırılan sigorta primlerini hesaptan almaya devam etmesi faturalandırma hatalarından kaynaklanır. Hizmet felaketleri ise müşteri hizmeti alsa bile zarara uğradığı hatalardır. Veteriner hekimin prosedüre uygun ameliyat yapmasına rağmen, köpeğin hayatını kaybetmesi bu tarz hizmet felaketlerine örnektir (Keaveney, 1995: s.76).

Bitner ve arkadaşları hizmet hatalarını sınıflandırırken kritik olay tekniğinden yararlanmışlar ve on iki hizmet hatasını üç kategori altında toplamışlardır (Bitner vd. 1990: s.74-80):

1. Hizmet sunum hataları: Çekirdek hizmet başarısızlıkları ve hatta en iyi işletmelerde bile yaşanabilecek kaçınılmaz hizmet hataları ile ilgilidir. İletişime geçen çalışanların hatalara cevap verme kabiliyeti ve istekliliği, çözümlerin tatmin edici veya şüphe uyandırıcı olarak hatırlanmasına neden olabilir.

- **Kullanım dışı hizmet:** Normalde mevcut olan hizmet, o an için kullanım dışıdır. Aşırı rezervasyon alımı sonucunda müşterinin otel odası bulamaması ya da rezerve edilen masanın başkasına verilmesi gibi hataları içerir. Burada müşteriye hatayla baş başa bırakmamak, mümkünse telafisini yapmak önemlidir. Ücretsiz bilet değişimi, daha iyi bir oda vermek hatta sadece özür dilemek bile faydalı olacaktır. Aksi takdirde müşteri hatayı daha büyük görecektir ve işletmeden daha fazla tatminsizlikle ayrılacaktır.

- **Makul olmayan derecede yavaş hizmet:** Hizmetlerin veya çalışanların performanslarının aşırı derecede düşük olarak algılandığı olayları yansıtır. Bu tarz hatalarda yine personelin tepkisi, müşteri memnuniyetini belirler. İşletme hizmetin yavaş olduğunu kabul edilip, sebebini açıklarsa memnuniyetsizliğin derecesi hafifletilebilir.

- **Diğer öz/çekirdek hizmet hataları:** Temel hizmet hataları kullanılamayan hizmet ve yavaş hizmet olarak kategorize edilmiştir. Diğer öz hizmet hataları ise, temel hizmetin sunum standardının karşılanmasını engelleyen hatalar olarak

karşımıza çıkar. Konaklama hizmeti almak isteyen bir müşteri, odanın temizliğini yetersiz bulabilir. Yemek için restorana giden müşteri, öz hizmeti sorunsuz alabilir ancak yemek soğuk geldiğinde öz hizmetin performansı da bu durumdan etkilenecektir.

2. Müşteri isteklerini ve ihtiyaçlarını karşılamaya yönelik hatalar: Hizmet hatalarının ikinci türü, işletmenin ve personelin müşteri ihtiyaçlarına karşı verdiği tepkilerle alakalıdır. Müşteri, hizmet sunumunun kendine özgü ihtiyaçlara göre uyarlanmasını talep edebilir ve işletmenin verdiği yanıt memnuniyeti belirler. İhtiyaçlar açık veya örtülü biçimde olabilir. Araç kiralamak isteyen müşteri, işletmede rahatsızlandığında ihtiyacı bellidir ve örtülü ihtiyaçlar talep edilmez. Kiralama yapan işletme, bünyesinde doktor bulundurmuyordur ve bu ihtiyacı karşılayamayabilir. Ancak müşteriyi hastaneye en kısa sürede yetiştirmek için araç imkânlarını kullanabilir. Müşterinin özelleştirilmiş hizmet olarak algıladığı şey, işletmede yasal olarak uygulanması gereken hizmetler de olabilir. Burada önemli olan müşterinin, ihtiyaçlarının ve özel isteklerinin karşılandığının farkında olup olmadığıdır.

- **Özel ihtiyaçlara yönelik hatalar:** Bu kategori dil sorunu olan ya da sosyolojik zorluklara sahip, özel medikal/psikolojik hizmet ya da diyet ihtiyacı olan müşterileri kapsayan hatalarla ilgilidir. Küçük bir çocuk uçak yolculuğu yaparken, diğer müşterilere oranla daha fazla ilgiye ve özel hizmete ihtiyaç duyar. Bu ihtiyacın karşılanmaması bir hata olarak görülecektir. Yine vejetaryen müşteriye et yemeği sunmak özel ihtiyaca yönelik bir hatadır ve memnuniyetsizliğe yol açacaktır.

- **Müşteri tercihlerine yönelik hatalar:** Müşterilerin sosyolojik, psikolojik ve demografik özelliklerinden bağımsız olarak talepte bulunduğu isteklerden kaynaklanan hatalardır. Bu istekler işletme normlarında var olabileceği gibi, şartları ihlal eden istekler de olabilir. Personel inisiyatif kullanarak, kuralları değiştirebilir. Ancak müşteri bu değişime yönelik bir isteklilik görmezse ya da tercihler, vaat edilen şekilde düzenlenmezse müşteride memnuniyetsizlik ortaya çıkacaktır. Örneğin, restorana giden bir müşteri çocukları için park alanı isteyebilir. Müşterinin bu tercihi

güvenlik kurallarına göre yapılmadığı takdirde, müşteri tercih ve isteklerinin bir önemi kalmayacaktır.

- **Müşteri hataları:** Hizmet sunumunda yaşanan aksaklıkların sebebi olarak gösterilen, müşterilerin yapmış olduğu hatalar sınıfıdır. Müşterinin yanlış sipariş vermesi, tiyatro biletini kaybetmesi, rezervasyon saatini kaçırmaması gibi hatalardan oluşur. İşletmenin, bu durumu anlayışla karşılaması memnuniyeti sağlarken, sorunun çözümünde sorumluluk kabul etmemesi tatminsizliğe neden olacaktır.

- **Potansiyel olarak rahatsız edici durum hataları:** Hizmet alımı sırasında ortamda bulunan diğer müşterilerin davranışları hizmet karşılaşmasını zorlaştırabilir. Uygunsuz ve rahatsız edici davranışlarda bulunan, gürültü yapan müşterilerle ilgilenmemek, gereken önlemi almamak mevcut müşteriler tarafından hata olarak algılanacaktır.

3. **İstenmeyen ve beklenmeyen personel davranışları:** Müşterilerin bakış açısıyla istenmeyen davranışları ve beklenmedik olayları bu gruba dâhil etmek mümkündür. Bu hatalar, öz hizmetin sunumu sırasında yaşanan başarısızlıklardan ya da müşteri tercihlerinden kaynaklanan hataların dışında yer alırlar ve öz hizmeti olumsuz etkileyen işgören davranışlarını temsil ederler Hoş olmayacak derecede samimiyet, müşteriye görmezden gelme, ayrımcılık gibi hataları içerir.

- **Müşteriye yeterince dikkat edilmemesi:** Bu grup, müşterilere gösterilen dikkat seviyesinin olumsuz veya yetersiz olarak algılandığı olayları içerir. Müşteriye özenli davranmamak, sabırsızlık göstermek, müşteri konforunu gözetmeden kötü tutumlar sergilemek, müşteriye görmezden gelmek gibi hatalar müşteriye yeterince dikkat edilmediğini gösterir.

- **Çalışanların aykırı/olağandışı davranışları:** Personel tarafından gerçekleştirilen olağandışı davranışlar, müşteride memnuniyete veya memnuniyetsizliğe neden olabilir. Bir müzik dinletisinde müşteriye şarkı armağan etmek hoş karşılanırken, olağandan farklı olarak resepsiyonistin küfür etmesi ya da bağırması tepkiyi doğurur.

- **Kültürel normlara aykırı davranışlar:** Eşitlik, adalet, dürüstlük gibi kültürel normlarla çatışan davranışlardır. Rüşvet almak, ayrımcılık, çalışanların hırsızlık yapması, yalan söylemek gibi davranışlar kültürel normları ihlal eden hatalardır.
- **Bütünsel yaklaşımda hatalar/gestalt değerlendirmesi:** Hoşnutsuzluğa neden olabilecek herhangi bir özel durum belirtmeksizin, hizmetten genel anlamda memnun olmayan müşterilerin, hizmeti bütünsel olarak değerlendirmesidir. Çalışanların birtakım hatalarını yansıtır ve spesifik bir kategoride yer almaları mümkün değildir. Tatil dönüşü müşterinin tatmin edici değildi, odalar iyi temizlenmiyordu, dekor ve atmosfer kötüydü, personel kabaydı şeklinde sıraladığı bir dizi olumsuzluk, müşterinin tatil hakkında bildirdiği genel görüşüdür.
- **Olumsuz koşullarda yaşanan performans hataları:** Stresli bir ortamda ya da zorlu şartlarda, çalışanların daha fazla olumsuzluk sergilemesidir. Yangın çıkan bir anaokulunda, çocukların önlem almadan dışarı çıkarılması hatanın üzerine hata yapmak olarak hatırlanacaktır.

Hoffman ve diğerleri yaptıkları bir başka çalışmada bu hatalara ek olarak işletme politikası hatalarını da eklemiştir. Açıkça belirtilmeyen politikalar, müşteri tarafından hizmet hatası olarak algılanmaktadır. Belirli kredi kartlarını ya da çekleri kabul etmeyen ve bunu belirtmeyen işletmeler bu gruba dahil edilebilir (Hoffman vd. 1995: s.54).

Hatalar sadece işletme ve çalışanlarından kaynaklanmamakla birlikte, problemli müşteriler de hata sebebi olabilirler. Memnuniyet ya da memnuniyetsizlik işletme ve personelden bağımsız olarak müşteriyle ilgilidir. Bu hatalar, müşterinin sorunlu davranışları ve çözüm karşısında işbirliği yapmak istememesi sonucu meydana gelir. Problemli müşteri hatalarını sarhoşluk, zorluk çıkartmak, sözlü veya fiziksel taciz ve işletme kurallarını çiğnemek şeklinde sıralanabilir (Bitner vd. 1994: s.98).

2.4. HİZMET HATALARINA MÜŞTERİ TEPKİLERİ

Müşteriler hizmet hatalarını içselleştirip yok sayabileceği gibi, müşteri şikâyet gruplarına ya da yasal yollara başvurarak daha büyük tepkilerde bulunabilir (J. Huang vd. 1996: s.230).

Hirschman'a göre, müşteriler yapılan hatalar sonucu tatminsizlik yaşadıklarında iki tür davranış sergiler (Hirschman, 1970: s.4):

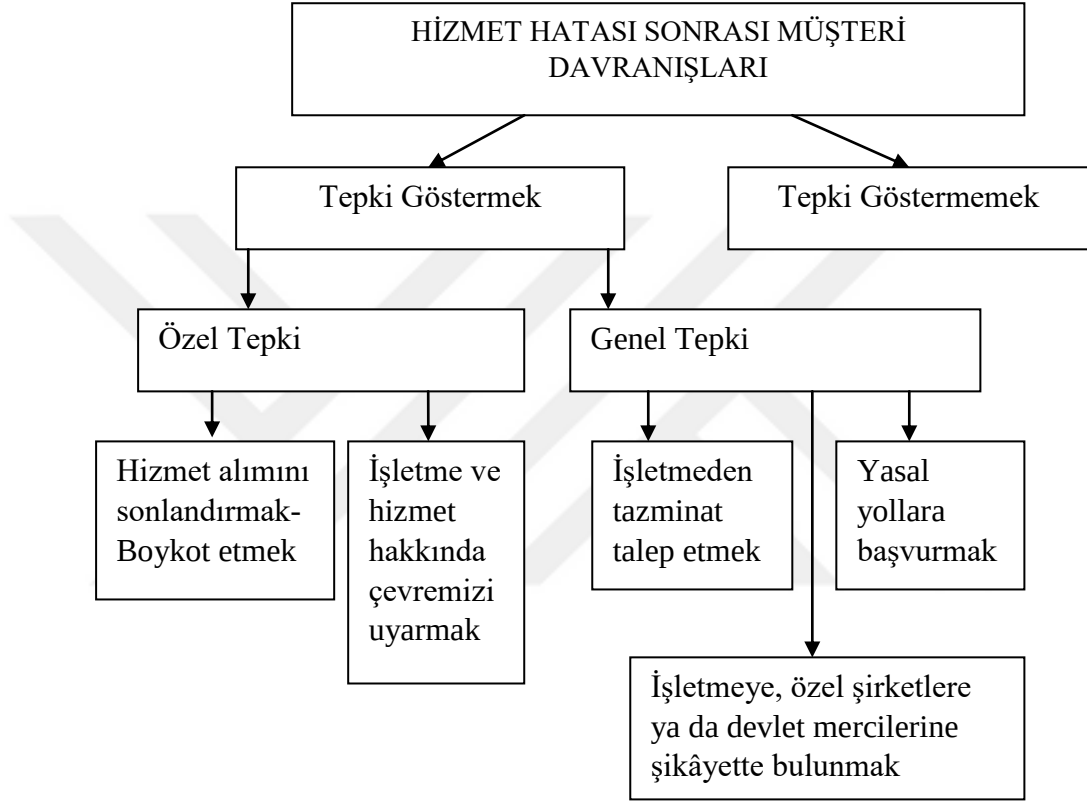
- **Ayrılma:** Bazı müşteriler satın alımları durdurur veya bazı üyeler işletmeden ayrılır. Üyelik iptali ya da tüketicinin hizmet almayı bırakması ile gelirler düşer ve işletmeler tüketicinin ayrılmasına neden olan hataları gidermek için yollar aramak zorunda kalırlar.
- **Ses çıkarma:** İşletmeden ayrılmak yerine ses çıkarmak, müşterinin hizmet aldığı işletmenin uygulamalarını, politikalarını veya çıktılarını değiştirme girişiminde bulunmasıdır. Müşteri doğrudan veya dolaylı olarak sorumlu kişiye bireysel ya da toplu dilekçe yoluyla başvurabilir, değişikliği zorlamak amacıyla yüksek bir otoriteye yönelerek sakıncalı durumdan kaçmak yerine üzerine gitmeyi tercih edebilir. Ses çıkarma davranışında, protesto ve eylemlerle kamuoyunu da harekete geçirmek mümkündür (Hirschman, 1970:s.30).

Hunt, ses çıkarma ya da ayrılma gibi tepkilere, müşterilerin işletmeye zarar vermek için kasıtlı davranışlarda bulunabileceğini gösteren misilleme kavramını eklemiştir. Düşük misilleme, işletmeye karşı herhangi bir şey yapmamak, orta misilleme de işletmeye rahatsızlık verecek şekilde, karşılaşılan hataları belirli sayıda kişilere anlatılmaktır. Yüksek misilleme ise, işletmeye ya da hizmet ürünlerine fiziksel olarak zarar vererek kayba uğratmak ve kasten olumsuz fikirleri yaymak olarak nitelendirilebilir (Hunt, 1991: s.115).

Day, hizmet hataları karşısında müşterilerin iki tür tepkide bulunacağını ileri sürmüştür. Birinci durum müşterinin tepki vermemesidir. İkinci davranış tipi ise tepki göstermektir. Müşteri tepkisini ortaya koyarken yasal yollara başvuruyorsa,

işletmeden tazminat talep ediyorsa ya da gerekli mercilere şikâyet ediyorsa, müşteri tepkisi genel eylemleri içerir. Ancak müşteri sözlü olarak işletmeye şikâyetle bulunuyorsa ya da marka değiştiriyorsa müşteri tepkisi özel eylem niteliği taşımaktadır (Day, 1977: s.149-154).

Şekil 2.1. Hizmet Hatalarında Müşterinin Tepkisi



Kaynak: Day, 1977: s.149-154

Singh, hizmet hataları sonrasında müşteri davranışları için bir başka sınıflandırma önermiş ve üç grup altında toplamıştır. Sınıflandırmayı, müşterinin şikâyeti yönlendirdiği nesneye/kişiye göre yapmıştır. Bu sınıflandırma ses çıkarma, özel tepkiler ve üçüncü taraf tepkileri olmak üzere üç davranıştan oluşmaktadır. İşletmeden tazminat talep etmek, ses çıkarmak olarak sınıflandırılmıştır ve tepki vermemek de bu sınıfa dahil edilmiştir. Ağızdan ağza iletişim yoluyla verilen tepkiler özel tepkiler olup, memnuniyetsizliğe maruz kalmayan aile, akraba, arkadaş gibi kişilere yöneliktir. Üçüncü taraf tepkileri ise resmi yerlere yapılan, hukuki başvurular gibi eylemleri içerir (Singh, 1988: s.101).

Mcdougall yaptığı çalışmada hizmet hatalarına karşı –özellikle müşterinin süreç öncesi ve sonrası bekleme süresi fazla ise- müşterilerin tepkili olduğunu, hatta telafi stratejileri uygulanmasına ve tazminat ödenmesine bakılmaksızın hizmet sağlayıcılara karşı gelecekteki niyetlerinin olumsuz olacağını öne sürmüştür (Mcdougall ve Levesque, 1999: s.12-13).

Bazı durumlarda müşteriler hatalara rağmen işletmeyi terk etme yoluna gitmezler. Müşterinin, hizmet hatalarının yaşanmasından sonra bile hizmeti almaya devam etmesinde şu nedenler sıralanabilir (Ustaahmetoğlu, 2015: s.328):

- **Hizmet sunan işletmeyi değiştirmenin maliyetli olması:** Müşteri birlikte çalıştığı bankanın personeli ile tartışmış olsa da uygun faiz oranlarından dolayı yine o bankayı tercih edebilir.
- **İşletmenin bulunduğu piyasada başka alternatiflerin olmaması:** Müşteri her ne kadar faturadan şikâyet etse de yerine tercih edebileceği bir telefon şirketi bulamayabilir.
- **Taahhüt nedeniyle ayrılamama:** Müşteri, anlaştığı süre bitmeden işletmeden ayrılması durumunda daha fazla ücret ödeyeceği için işletmede kalmayı tercih edecektir.

Sadece hizmet hataları karşısında değil, hataların telafisinde de müşterinin algıladığı ve buna karşılık verdiği tepkiler de vardır. Eğer müşteri, hatanın telafisinin adil ve eşit şekilde yapılmadığını düşünüyorsa bu tepkileri anlık, duygusal ve yoğun tepkiler olacaktır. Bu sebeple, işletmenin telafi stratejilerinin başarısı adalet teorisi ile yakından ilgilidir (Ustaahmetoğlu, 2015: s. 336).

Adalet teorisi, müşterinin yaşadığı hata sonrası zararlar için ödenen bedelin adillliğini ve eşitliğini gösterir. Bu teoriler işletmeye, müşterilerin şikâyetlerini anlamasına ve telafilerini geliştirmesine olanak sağlar. İşletme, telafi yöntemleri ile tüketicinin zihnindeki zarar-tazmin seviyesini dengelemeyi amaçlamaktadır. Adalet teorisi üç boyuttan oluşmaktadır (Goodwin ve Ross, 1990: s.40-41):

1. **Dağıtımsal adalet:** İşletmenin telafi faaliyetlerinin sonucuna odaklıdır. Burada yaşanan sorun, işletme tarafından sunulan kurtarma çabalarının, müşterinin algısında yeterli olup olmadığıdır. Ayrıca müşteriler, yapılan haksız telafilerden de hoşlanmazlar. Örneğin, pizza satan bir işletme, 30 dakika üzerinde siparişi teslim etmesi halinde pizzaların ücretsiz verileceğini duyurmuştur. Ancak üç veya beş dakikalık gecikmeler için müşteri bu durumu haksız saymış, bu sebeple işletme gecikme durumunda politikasını pizza fiyatını düşürmek olarak değiştirmiştir (Baron ve Harris, 2003: s.167)
2. **Süreç adaleti:** Bir müşteri sunulan telafi stratejisinin türünden memnun kalmasına rağmen, telafi sürecinden ya da bu süreçte yaşanan diğer durumlardan dolayı adaletsizlik olduğunu düşünebilir. Aynı telafi yöntemleri uygulansa bile telafinin geç uygulanması ya da sürecin zorlaştırılması müşterinin adalet algısını etkileyecektir (Hoffman ve Bateson, 2011: s363).
3. **Etkileşim adaleti:** Telafi sürecinin ve sonuçlarının adil bir şekilde tasarlanmasına ek olarak, işletmeler müşteriye karşı yardımsever, kibar, dürüst ve saygılı davranmalıdır. Süreci yürüten personel müşteriye içten bir şekilde dinlemeli, empati kurarak, müşteriye istekliliğini göstermelidir. Aksi yönde davranıldığı takdirde müşteriler adaleti olumsuz olarak değerlendirecektir (Ustaahmetoğlu, 2015: s.337).

2.4.1. Müşteri Şikâyetleri

Tüketici tutum ve davranışlarına doğrudan etkisi olan şikâyet kavramı negatif geri bildirim olarak nitelendirilebilir (Bell vd., 2004: s.113). Temelinde, alınan hizmetten memnun kalınmaması olsa da şikâyetin birçok sebebi olabilir. Örneğin tüketici, hizmet pazarlaması karması elemanlarının herhangi biri için şikâyetle bulunabilir. Hizmet kalitesinin düşük olması, sürecin tam olarak işlememesi (otomatik para çekme makinesinin arızalanması gibi), personelin yanlış tutumu, fiziksel unsurların yetersiz olması (personelin giyiminin uygun olmaması gibi), tutundurma çalışmalarında vaat edilenlerin beklentiyi karşılamaması gibi nedenler

tüketiciyi şikâyet davranışına yönlendirir. Ayrıca fiyat ve yapılan diğer masraflar şikâyetin önemli bir kaynağıdır (Lovelock ve Wright, 1999: s.120).

Müşteriyi odak noktası olarak gören işletmelerde, şikâyet bir armağandır. Müşterinin işbirliğine açık olduğunun, sorunların çözülmesi durumunda işletmede kalmaya devam edeceğinin göstergesidir. Müşteri şikâyetleri üç sebepten dolayı önemlidir (Peppers ve Rogers, 2013: s. 286-287):

- *Şikâyetler, ilişki düzenleme fırsatıdır:* Şikâyet amacıyla telefon eden müşteri, işletmenin ilişkilerinin neden sorunlu olduğunu anlatmasını sağlar. İşletme böylece ilişkiyi düzeltmenin yollarını belirleyebilir.
- *Şikâyetler işletmenin müşteri hakkında bilgisinin kapsamını genişletmesine olanak tanır:* Müşterinin şikâyetini duyan işletme, müşterinin ihtiyaçları hakkında daha fazla bilgi edinerek, müşterinin değerini artırmaya çabalayabilir.
- *Şikâyetler işletmenin ürünleri ve hizmetleri hakkında veri noktaları sağlar:* Müşterinin şikâyetini dinleyen işletme, genelleştirilmiş teklifleri geri bildirimlere dayanarak değiştirip düzeltmenin yollarını daha iyi anlar.

Şikâyetler, müşterinin hizmet alımı sırasında yaşadığı olumsuzlukları işletmeye ifade etmesidir. Dolayısıyla işletmeler, muhtemel hizmet hatalarının önüne geçmek için müşteriyi şikâyet etmeye teşvik etmelidir. Şikâyetleri canlandırmanın üç boyutu vardır (Bruhn ve Georgi, 2006: s.98):

- *Şikâyet teşviki:* işletmeler, hizmet hatalarının telafisine ek olarak şikâyet eden müşteriye ödül verirler.
- *Şikâyet kanalları:* işletmenin, müşterinin kolayca ulaşabileceği şikâyet kanalları kurarlar. İstek ve şikâyet kutuları ya da telefon aracılığıyla yürütülen müşteri hizmetleri birer şikâyet kanalıdır.
- *Şikâyetlerin sonuçları:* müşteri, şikâyet ettiği zaman sonuçlarının olumsuz olacağını düşünüyorsa, şikâyetle bulunma olasılığı azalacaktır.

İyi bir çalışma ile müşteri şikâyetleri işletmenin lehine çevrilebilirse, şikâyetler işletme açısından sorun olmaktan çıkacaktır. Müşteri bildirdiği şikâyetten yeterli geri

dönüşü alamazsa, sorunun kendisinde olduğu algısına kapılır ve daha fazla olumsuz tutum takınır. Böyle bir durumda müşteri hem kendisi hizmet almayı keser, hem de negatif konuşmalarla işletmeye gelecek olan potansiyel müşterileri de etkiler. Bu nedenle tüketici davranışları ile ilgilenen uzmanlar şikâyetleri ele almanın önemini vurgulamaktadır (Kozak, 2007: s.147).

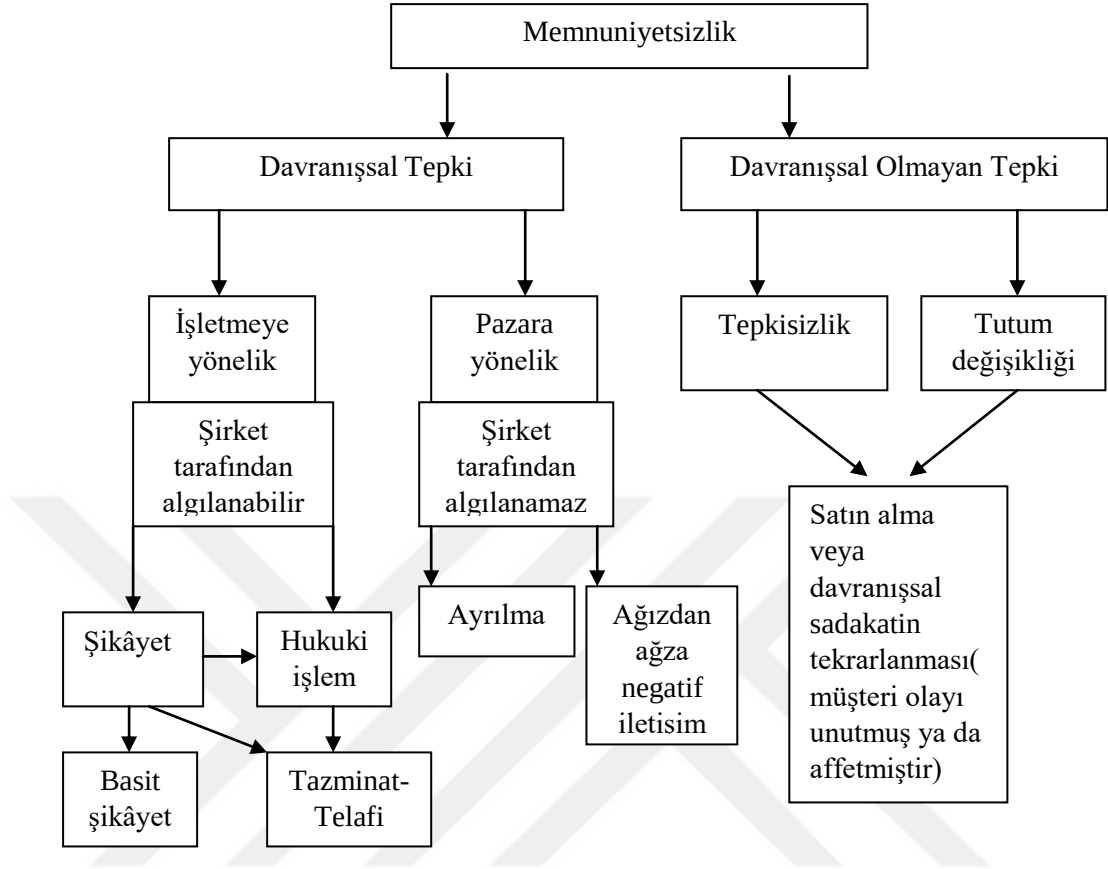
2.4.2. Müşteri Şikâyet Davranışı

Müşteriler, hizmet hatası durumunda memnuniyetsizlik yaşarlar ve bunun telafi edilmesini talep ederler. Müşterinin telafi için verdiği tepki şikâyet davranışdır ve bu davranış (Ustaahmetoğlu, 2015: s.327);

- Aldıkları hizmeti daha önce yaşadıkları hizmet deneyimi ile karşılaştırarak,
- Satın aldıkları hizmeti olması gereken hizmet ile kıyaslayarak,
- İşletmenin sağladıkları hizmet hakkında müşteriye verdiği sözleri ve müşterinin algıladığı hizmet performansını göz önüne alarak oluşur.

Müşterilerin şikâyet davranışı, memnuniyetsizlik yaşayan müşterilerin verdiği tepkilerden bağımsız ya da farklı değildir. Yani şikâyet davranışı, müşterinin memnuniyetsizliğe karşı kamuya açık davranışsal tepkilerin sonucudur. (Crie, 2003: s.62-63).

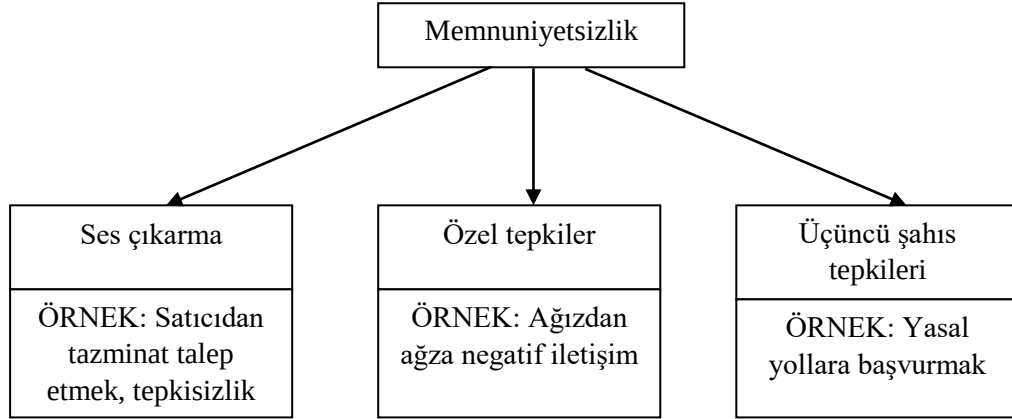
Şekil.2.2. Crie (2003) Müşteri Şikâyet Davranışı



Kaynak: Crie, 2003: s.63

Şekil 2.2’ de görüldüğü üzere müşteri, davranışsal tepkinin bir sonucu olarak şikâyetle bulunabilir ya da hukuki işlem başlatabilir. Bu durum aslında işletmenin şikâyeti ele alıp telafi etmesi için, müşterinin işletmeye sunduğu bir işbirliği teklifidir. Ancak müşteri işletmeden ayrılmayı tercih ediyorsa ya da yaşadığı olumsuzluğu çevresi ile paylaşıyorsa işletmenin bu durumdan haberi bile olmayabilir. Aynı şekilde müşteri hata karşısında herhangi bir davranışta bulunmadan, tutum değişikliği olsun olmasın hizmet almaya devam edebilir, yani tepkisiz kalabilir. Burada müşteri ya olayı affetmiştir ya da unutmuştur.

Şekil. 2.3. Singh (1988) Müşteri Şikâyet Davranışı



Kaynak: Singh, 1988: s.101

Singh, müşterilerin şikâyet davranışını ele alırken farklı tepkiler verebileceğini öne sürmüştür. Müşteri işletmeden tazminat talep edebileceği gibi, hata karşısında tepkisiz de kalabilir. Bu tür davranışlar ses çıkarma olarak değerlendirilmektedir. Ancak bu durum yalnızca işletme ve müşteri arasında gelişen bir şikâyet ilişkisidir. Müşteriler, yaşadıkları olumsuzlukları çevrelerine anlatarak, yani ağızdan ağza negatif iletişim kurarak özel tepkiler de verebilir. Müşterilerin bir başka şikâyet davranışı ise üçüncü şahıs tepkileridir. Yasal yollara başvurmak, şikâyeti yargıya taşımak üçüncü şahıs tepkileri olmakla birlikte işletme açısından zor bir süreç gibi görünebilir. Ancak müşterinin hala bir şekilde işletme ile bağını koparmadığı ve hataların telafisi durumunda yine işletme ile işbirliği yapabileceği anlamı da taşımaktadır. Özel tepkilerde böyle bir durum söz konusu olmayabilir. Çünkü müşteri, şikâyetlerini işletmeye değil etrafındaki kişilere anlatmaktadır.

2.4.3. Şikâyet Yönetimi Ve Müşteri Bağlılığı

İşletmeler, özellikle tüketicileri şikâyet etmeye ve sorunlarını bildirmeye ikna etmeye çalışırlar. Olumlu bir şekilde ele alınan tüketici şikâyetleri ile müşterinin marka bağlılığı arasında güçlü bir bağ vardır. Bir nevi şikâyetler, müşteri ve işletme arasında kurulan bir iletişim köprüsüdür (Odabaşı, 2000: s.136).

Şikâyetlerin müşteriye tatmin edecek şekilde ele alınması, şikâyet sürecinin dikkatlice yürütülmesi müşterinin işletmeye olan bakış açısını etkileyebilmekte ve bağlılığını artırmaktadır. Şikâyetlerin çözümünün, müşteri bağlılığı yaratmadaki etkilerini sıralarsak (Odabaşı, 2000: s.137):

- İşletmeye bağlılık gösteren müşterilerin yine işletmede kalmalarına imkân verir.
- Müşterinin yasal yollara ya da üçüncü şahıslara başvurması ile doğabilecek ekonomik kayıpları engelleyerek, işletmenin daha zor bir süreçten kurtarılmasına yardımcı olur.
- İşletme tarafından şikâyeti çözüme kavuşan bir müşteri hem çevresiyle daha olumlu bir iletişime geçecek hem de potansiyel müşterileri olumlu yönde etkileyecektir.
- Şikâyete sebep olan sorunun çözümü dışında, sorunun kaynağı da tespit edilir ve düzeltilirse, toplam kalite yönetimi anlayışı ile sadık müşteriler yaratılabilecektir.

İşletmelerin, günümüz rekabet ortamında yaşadığı sorunlardan biri de potansiyel müşterileri çekmenin yanı sıra mevcut müşterileri korumaktır. Bu nedenle işletmeler, müşteri bağlılığını oluşturan etkenleri bilmek zorundadır. Bu etkenler güven, vazgeçilmezlik, umursanmak ve ödüllendirilme. Müşteri eğer şikâyetin adil bir şekilde çözüme kavuşacağına inanıyor, bu konuda işletmeye güveniyor ise; şikâyetlerin samimi ve içten bir şekilde dinlendiğini ve çözüldüğünü görüyorsa hem kendisinin önemsendiğini hem de ödüllendirildiğini düşünecektir ve işletmeye olan bağlılığı artacaktır (Demirbağ, 2004: s.26-27).

2.5. HİZMET HATALARININ TELAFİSİ

Hizmet sektöründe yer alan işletmeler, başarısızlıkları tamamen ortadan kaldıramayacaklarının bilincindedirler ancak hataları azaltabilirler. Hizmet hataları sonucunda oluşan tatminsizliği memnuniyete çevirebilmek için telafi stratejileri önemli bir araçtır. Telafi süreci iyi bir şekilde yönetilmiş ise müşteri ile işletme

arasındaki ilişki sağlamlaştacak, güven ve tatmin duygusunun gelişmesini sağlayacaktır (Doğrul ve Yağcı, 2015: s.141-142).

Müşteriler, hizmet hatası ile karşılaştıkları zaman kendileri ve işletme arasında adaletsizlik olduğunu düşünürler ve bu farkın kapatılmasını, hatanın telafi edilmesini beklerler. İşletmeler de hataların ve hataların sebep olduğu diğer problemlerin sorumluluğunu üstlenerek, müşterinin tekrar satın alma niyetini güçlendirmelidir (Kwon ve Jang, 2012: s.1236).

Bowen ve Johnston, hizmet telafisi stratejilerini ortaya koymadan önce telafi kavramını iki grup altında tanımlamıştır. Bunlardan ilki olan dış hizmet telafisi, işletmenin müşterilerine uyguladığı telafi yöntemlerinin bütünüdür. İç hizmet telafisi ise, işletmenin kendi bünyesinde çalışanları ve diğer iş ortaklarını birer müşteri olarak görmesi ve hata karşısında çalışanlarını geri kazanma çabasıdır (Bowen ve Johnston, 1999: s. 119-122).

Magnini ve Ford, hizmet telafisini hizmet sunumu sırasında yaşanan problemlerin çözümü amacıyla yürütülen bir süreç olarak görmektedir. Telafi süreci profesyonel bir iştir ve hizmet telafi eğitimleri bu sürecin iyi yönetilmesi açısından önemlidir (Magnini ve Ford, 2004: s.280).

Hizmet hatasının yaşandığı andan, hizmet sağlayıcının haberdar edilmesine kadar geçen süre ön telafi aşamasıdır ve bu süre birkaç saniye ya da aylarca sürebilir. Bu süre zarfında, müşteriler bazı değişkenlere bağlı olarak telafi çabalarından önce telafi beklentilerini oluştururlar. Beklentileri şekillendiren bu değişkenler şu şekilde sıralanabilir (Craighead vd. 2004: s.309):

- **Hatanın şiddeti:** müşteriler, hata sonrası yaşanan rahatsızlıkların ciddiyeti ve kaybedilen para ile zamanın önemi büyüdükçe, yani hatanın şiddeti arttıkça, telafi için beklentiler de artar.
- **Garanti:** İşletme tarafından verilen garanti, müşterinin rasyonel ve olumlu bir telafi beklentisi içine girmesini sağlar.

- **Bağlılık:** örgütsel bağlılık derecesi en yüksek olan müşteriler, hizmet iyileştirmeleri için en yüksek beklentiye sahip kişilerdir. İşletmeye olan bağlılık ne kadar fazlaysa, hatanın telafisi için beklentiler de fazla olur. Özellikle sadık müşteriler, işletme ve kendileri arasındaki adaleti korumanın aracı olarak, işletmenin hataya karşı yürüttüğü telafi çabalarına önem verirler (Kelley ve Davis, 1994: s.55).
- **Hizmet Kalitesi:** Algılanan hizmet kalitesi, hizmet sunum senaryosunun temelini oluşturduğundan dolayı, bu algılamalar hizmet iyileştirme ile ilgili beklentileri de doğrudan etkiler. Hizmet kalitesi ne kadar iyiye, yine telafi için beklentinin seviyesi artar (Kelley ve Davis, 1994: s.53).

Hataların telafisinin sonuçlarını ve etkilerini de sınıflandırmak mümkündür. Smith ve arkadaşları, hata telafi yöntemlerinin etkilerini yüksek, orta ve düşük seviye olarak sınıflandırırken, Leong ve arkadaşları uygulanan yöntemlerin sonucunun etkisini problem çözülmedi, kısmen çözüldü ve tamamen çözüldü olarak gruplandırmıştır (Smith vd. 1999: s. 362; Leong vd. 2002: s.74).

Hizmet telafisinde müşteriler iki tip tazminat alırlar. Bunlardan biri faydacı tazminat, diğeri ise sembolik tazminattır. Faydacı tazminat para, mal ve zaman gibi ekonomik kazanımları; sembolik tazminat saygı, sempati gibi psikolojik ve sosyal kazanımları temsil eder. Bu tazminatlar yüksek ve düşük kazanım olarak da ayrıca sınıflandırılırlar (Du vd. 2010: s.586):

- **Düşük fayda, düşük sembolik telafi:** Yanlış kesilen faturayı düzeltmek.
- **Düşük fayda, yüksek sembolik telafi:** Faturanın düzeltilmesinin yanı sıra, içten bir özür dilemek ve güler yüzlü davranmak.
- **Yüksek fayda, düşük sembolik telafi:** Faturayı düzeltilerek müşteriye bir sonraki hizmet alımında indirim sağlamak.

- **Yüksek fayda, yüksek sembolik telafi:** müşteriye indirim yapmak, hediye kupon verilmek ve bununla birlikte müşteriye tatmin edecek seviyede özür dilemek, memnuniyeti sağlamak.

2.5.1. Hizmet Hatası Telafi Süreci

Miller ve arkadaşları hizmet hatalarının telafi sürecini, telafi öncesi, telafi aşaması ve telafi sonrası takip aşaması olarak üç kısımda ele almıştır (Miller vd. 2000: s.389):

1. **Telafi Öncesi:** Bu aşama hizmet hatası ile başlar, hizmet sağlayıcının hatayı fark etmesine kadar sürer. Bu süreç saniyeler sürebileceği gibi aylar da alabilir. Müşteri, bu aşamada hizmet telafi beklentilerini kesin ve net bir şekilde ifade eder.
2. **Telafi Aşaması:** İşletmenin hatanın farkına varmasıyla başlar ve müşteriye sunulan adil telafi yöntemlerinin uygulanması ile biter.
3. **Telafi Sonrası:** Müşteriye iyileştirme stratejilerinin uygulanması ile başlayan süreçtir. Hatanın büyüklüğü ve şiddetine ya da uygulanan telafi yöntemlerinin başarısına göre, telafiden sonra ek iyileştirmeler gerekip, gerekmediğinin takip edilmesidir.

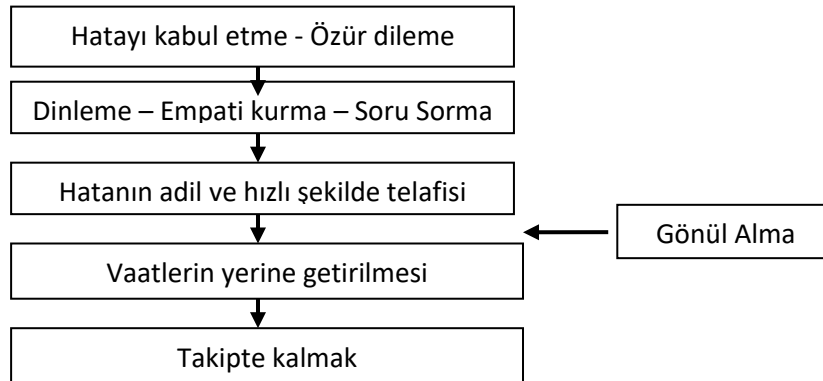
Hizmet hatalarının telafi edilmesi ile ilgili yapılan çalışmalardan bir tanesi de Bell ve Zemke'ye aittir ve altı aşamalı bir süreç geliştirmişlerdir (Bell ve Zemke, 2000: s.40-48):

1. Hatayı kabul etmek ve özür dilemek: hatayı müşteriye kaydırmak yerine sorumluluğu üzerine almak ve koşulsuz özür dilemek önemlidir. Kendini mağdur olarak hisseden müşteriye karşı atılmış ilk adımdır.
2. Dinlemek, empati kurmak ve açık uçlu sorular sormak: müşteriler, görüşlerini açıklayacak, hayal kırıklıklarını ortadan kaldıracak ve onları gerçekten

dinleyip, üzgün olduklarını anlayacak bir muhatap aramaktadırlar. Bu aşamada, müşteri dinlenerek hatta sorular sorarak müşteri ile ilgilenildiği vurgulanır.

3. Hatayı hızlı ve adil bir şekilde telafi etmek: hatanın telafi edilmesi için gereken çabalar, müşterilerin demografik özellikleri ve iyileştirme sürecinde yaşananlara göre birçok sebepten dolayı farklılık gösterir. Bu aşamada müşteriyi tatmin edecek, rasyonel telafiler sunulmalıdır. Çoğu durumda sorunu gidermek için ilk üç adım yeterli olur.
4. Zarar ve zahmetler için gönül almak: bu adım sembolik bir kefaret olarak adlandırılabilir. Zarar gördüğünü hisseden müşterinin gönlünü almak için indirim kuponları ve hediye çekleri verilebilir, geri ödeme teklif edilebilir.
5. Verilen sözlerin tutulması: müşteriler, işletme tarafından oyalanarak kandırılmak yerine, doğru bilgiye ulaşmayı isterler. İşletmenin vaat ettiği çözümleri yerine getirmesi, müşterinin işletme ile ilgili düşüncülerini paylaşırken önemli bir rol oynar.
6. Takipte kalmak: işletme, sunduğu çözümlerin tatmin edici olup olmadığını öğrenmek için telafi sonrası müşteri ile irtibatı koparmamalıdır. Ayrıca işletme açısından yönetimin, telafi yöntemlerinin uygulanıp uygulanmadığını kontrol etmesi de önemlidir. Takipte kalmak, ikinci defa şikâyetle bulunmaktan çekinen müşteriler için bir fırsattır.

Şekil.2.4. Hizmet telafi süreci



Kaynak: Bell ve Zemke, 2000: s.40

Bowen ve Johnston, iç hizmet telafisi ve dış hizmet telafisi yöntemleri için farklı aşamalar ve seçenekler sunmuştur. Dış hizmet telafisi için önce müşterinin söylemleri dinlenir, hatanın nedeni açıklanır varsa müşterinin fikirleri alınır, en son hata düzeltilerek müşteriye eşdeğer bir tazminat veya geri ödeme sunulur (Bowen ve Johnston, 1999: s.120).

Reynoso ve Moores, işletme çalışanları ve çalışan olarak değerlendirilen iş ortakları ile yaşanan iç hizmet hataları telafisi için şu aşamaları önermişlerdir (Reynoso ve Moores, 1995: s.68):

- İç müşterilerin varlığı ve sorunları için farkındalık yaratılmalıdır
- İç müşterilerin beklentileri belirlenmelidir
- Tedarikçi ve çalışanlara, işletmenin hata karşısında yapabilecekleri ve yapamayacakları anlatılmalıdır
- Gerekli hizmet düzeyini sağlayabilmek için telafi yöntemleri uygulanmalıdır
- İç müşteri memnuniyetini korumak için geri bildirimler sağlanmalı, gerekli önlemler alınmalıdır

2.5.2. Hizmet Hatası Telafi Stratejileri

En etkili telafi stratejileri tazminat ödemek, problemi hızlı bir şekilde çözmek, hatanın sonuçlarını mümkün olabildiğince birebir telafi etmek ve bunun için gerçekten çaba göstermektir. Ancak her ne şekilde olursa olsun telafisi sonrası oluşan memnuniyet, işletmeye karşı hissedilen genel memnuniyetin de derecesini artıracaktır (Cengiz vd. 2015: s.96-97).

Hizmet telafi stratejilerinin belirlenmesine ve etkilerine yönelik çalışmalardan biri, Kelley ve arkadaşları tarafından yapılmıştır (Kelley vd. 1993: s.438-440):

1. **İndirim:** Hatanın neden olduğu sorunlar ve rahatsızlıktan dolayı, hatayı telafi etmek adına sunulan hizmetten bir miktar indirimin sağlanmasıdır.

2. **Düzeltilme:** İşletmenin nazikçe ve hızlı bir şekilde, oluşan hatayı onarmasıdır. Yanlış içeceğin getirilmesinden sonra değiştirilmesi, fiyat etiketinde yapılan hatanın düzeltilmesi gibi uygulanan telafilerdir.
3. **Müdür-Çalışan Müdahalesi:** Müşterinin problemi ön çalışanla birlikte çözemediği ya da telafiden tatmin olmadığı durumda yetkili birinin olaya dahil olmasıdır. Personelin yetkisinin olmadığı hallerde, müdür devreye girerek ekstra yöntemler uygulayabilir.
4. **Ekstra Telafi:** Hataya eşdeğer bir telafi yöntemi uygulanmasının yanı sıra, ek telafi yollarının da kullanılmasıdır. İşletmenin verdiği hediye hizmet kuponları, hizmeti bir üst kategoride sunmak ekstra telafi stratejileridir.
5. **Değiştirme:** Daha çok ürün arızalarında kullanılan değiştirme yöntemi, hizmet işletmeleri tarafından az da olsa uygulanmaktadır. Örneğin, kesilen bir saçın birebir değişimi ya da o anda mahkemede yeterli belge ve araştırması olmayan avukatın daha sonra savunma yapması mümkün değildir. Ancak banka, hata ile müşteriye yolladığı ekstra ödemeyi geri silip, değiştirdiği faturayı yollayabilir.
6. **Özür Dilemek:** Kullanılan bir diğer strateji ise özür dilemektir. Ancak hatanın büyüklüğü, müşteride yarattığı etkisi ve personelin özür dileme şekli müşterinin gözündeki telafi düzeyini oldukça etkilemektedir.
7. **Para İadesi:** Müşteriler her ne kadar hizmetin tekrar, sağlıklı bir şekilde sunulmasını tercih etseler de, para iadesi de etkili yöntemlerden biridir.

Yukarıda bahsedilen yöntemlerin etkili olmasına rağmen, müşteri tarafından tercih edilmeyen başka stratejiler de yer almaktadır (Kelley vd. 1993: s.441):

1. **Müşteri Tarafından Başlatılan Düzeltme:** Hatanın ilk olarak müşteri tarafından fark edilip, işletmeye iletilmesi ile kurtarma sürecinin başlaması ve bundan sonra uygulanan stratejiler müşterilerce tercih edilmemektedir.

2. **Bakiye/Kredi:** Yaşanılan hata sonrası işletmeler, geri ödeme yapmak ya da hatayı düzeltmek yerine müşteriye işletme kredisi sunmaktadır. Ancak tüketici bu durumu, hata olmasına rağmen aynı yerden hizmet almaya zorlanmak olarak nitelendirmektedir.
3. **Yetersiz Düzeltme:** Bazen işletmeler hatayı telafi etse bile, müşterinin gözünde bu çalışmalar tatmin edici olmayabilir. Müşteri, telafi yöntemlerinin uygulandığını kabul eder ancak bunu yeterli görmez. Örneğin, normal süreçten daha fazla uzun süren iyileştirmelerin bir değeri olmayabilir.
4. **Hatalı Telafi:** Hatayı telafi etme yöntemlerini uygularken daha fazla hataya ve tatminsizliğe neden olmaktır. Hatanın müşteriye yüklenmesi, telafi için sunulan hizmette hatanın tekrarlanması gibi.
5. **Hiçbir Şey Yapmamak:** İşletmenin hata karşısında herhangi bir girişimde bulunmamasıdır. Bu durum, işletmenin hatadan haberdar olmamasından kaynaklanabileceği gibi, bilinçli olarak kurtarma çabasında olmamasını da içerebilir.

Hizmet telafi yöntemlerinin hızlı bir şekilde uygulanır, hatta basit bir özür dileme süreci bile diğer yöntemler gibi kusursuz yürütülürse müşteri memnun ayrılacaktır. Kısa vadede gerçekleştirilen iyileştirme hızı önemli değildir, ancak süre uzadıkça hatayı telafi etmek için ödenen kefarete artacaktır. Bunun için müşterinin zihnindeki zaman ve sürat algısını bilmek önemlidir (Boshoff, 1997: s.125).

2.5.3. Hizmet Telafi Paradoksu

Hizmet hatası yaşandığında müşteriden gelen şikâyeti ve tepkiyi ilk olarak iletişim kuran personel karşılar. Şikâyeti alan personelin tutumu ve davranışları, müşterinin memnuniyet ya da memnuniyetsizlik derecesini belirler. Eğer personel bu şikâyet ve telafi sürecini başarı ile yürütmüş ise, ironik bir şekilde müşteri bu olayı olumlu olarak hatırlamaktadır. Hatta hizmet telafisi eksiksiz bir şekilde tamamlandıktan sonra oluşan memnuniyet, ilk kez doğru bir şekilde hizmet alan

müşterinin memnuniyetinden daha fazladır. Bu olgu hizmet telafi paradoksu olarak adlandırılmaktadır (Hoffman ve Bateson, 2011: s364-365).

Aslında işletme, müşterisine uyguladığı tatmin edici hizmet telafisinden sonra müşteri memnuniyetini daha yüksek seviyeye götürebilecek yeni bir kalite boyutu eklemektedir. Bu açıdan bakıldığında olumlu telafi süreci yaşayan müşteri, işletmeye geldiğinden daha memnun ayrılacaktır (Bruhn ve Georgi, 2006: s.96).

Hizmet hatasının yaşanması ile birlikte müşteri kayıp yaşadığını hisseder ve memnuniyet seviyesi en aza düşer. Ancak doğru bir telafi yöntemi uygulandığında en düşük memnuniyet seviyesinden itibaren kat edilen mesafenin fazla olduğu düşünülürse, hata ile karşılaşmayan müşteriden daha fazla tatmin sağlamak mümkündür (Koç, 2015: s.263).

Daha önce hata ile karşılaşan müşteriler de birçok işletmenin veri tabanında yer almaktadır. İşletmeler, telafi paradoksunu etkili şekilde işlemek ve ikinci bir başarısızlıkla karşılaşmamak için müşteriyi şikâyet etmeye teşvik etmelidir (Magnini vd. 2007: s.221)

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

3. MÜŞTERİ MEMNUNİYETİ VE MÜŞTERİ BAĞLILIĞI

3.1. MÜŞTERİ KAVRAMI

Geçmişte kalan ne üretirsem onu satarım düşüncesi, yerini müşteri beklentileri, istek ve arzuları çerçevesinde şekillenen hizmetlere bırakmıştır. Günümüzde, işletmelerin rekabet edebilmeleri ve müşteriyi işletmeye çekebilmeleri için müşteri odaklı hareket etmeleri gerekir. Eğer bir işletmenin müşterisi yoksa işi de yoktur, sadece hobisi vardır mantığı ile yola çıkarsak müşterinin ne kadar önemli olduğu açıkça görülmektedir.

Müşteri, sunulan hizmet ya da ürünü satın almayı kabul eden, satın alan kişi ya da kuruluşlardır (Ergün Eroğlu, 2005: s.9). Müşteri, işletmeden bulunan en önemli kişidir; işletmeye bağımlı değil, işletme müşteriye bağlıdır; yürütülen faaliyetlerin odak noktasıdır; ihtiyaçlarını ileterek, işletmeye müşterisi olma şansı tanıyan kişidir; müşteri en iyi iş arkadaşıdır (Odabaşı, 2000: s.8).

Müşteriyi sadece hizmeti ya da ürünü satın alan nihai kişi olarak görmek yetersiz bir tanım olacaktır. Toplam kalite yönetimi çerçevesinde incelediğimizde iki tip müşteri olduğu görülür. Hizmetin sunum aşamasına kadar geçen süreçte, hizmeti sağlayan her departman bir önceki departmanın müşterisi sayılabilir. Yani her personel, bir sonraki personeli memnun etmeye odaklanarak hizmetin ara satıcısı konumuna gelmektedir ve iç müşteri olarak adlandırılmaktadır. Dış müşteri kavramı ise, personelin sunuma hazır hale getirdiği hizmeti satın alarak tüketen kişidir (Kağnıcıoğlu, 2002: s.80).

Müşteriler ve tedarikçiler işletmenin içinde ve dışında var olabilir. Bir çalışanın işini takip eden ve ona bir şekilde bağlı olan tedarikçi de müşteri konumundadır (Goetsch ve Davis, 2013: s.102). İç müşterinin memnuniyetini sağlamadan, dış

müşteriyi tatmin etmek mümkün değildir. Bu sebeple, iç ve dış müşterileri birbirinden ayırmak doğru olmayacaktır. İşletmenin hem iç hem dış müşterileri ile ilişkisini sağlam kurması gerekmektedir.

3.2. MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ

İşletmeler, müşterileri ile etkili bir ilişki kurmak ya da ilişkilerini geliştirmek istiyorlarsa müşteri odaklı bir yaklaşım sergilemelidirler. Bu yaklaşım, potansiyel müşterileri işletmeye çekmek ve hizmet sunmak yerine, mevcut müşterilerin satın alımlarını artırmaya yönelik stratejileri içerir. Geliştirilen ilişkilerle müşteri memnuniyeti ve bağlılığı sağlanarak işletmenin etkinliği ve satışları artırılır (Arslan, 2014: s.38)

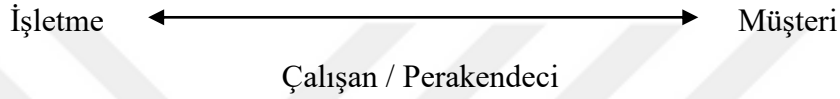
Geleneksel pazarlamanın yerini alan ve hizmet sektörünün gelişmesi ile önemi artan ilişki pazarlaması yaklaşımının ortaya çıkması sonucu mevcut müşterilerle uzun süreli ilişkiler kurmak temel amaç haline gelmiştir. İşletmeye yeni müşteriler eklemek her ne kadar önemli olsa da burada asıl istenen geliştirilen ilişkileri sürdürmek ve müşteri memnuniyetini ortalamanın üzerine çıkarmaktır (Karaca, 2010: s.442).

Özellikle ilişkisel pazarlamada, memnun ve işletmeye bağlı müşteriler elde etmek, müşteri ilişkilerini planlı bir şekilde yürütmek önemli bir detaydır. Müşteriye kendini özel hissettirmek, müşterinin her anında yanında olmak, hizmeti yüksek kaliteden sunmaya çalışmak ve benzeri stratejiler uygulamak gerekir. Bu stratejilerin sağlıklı olarak uygulanması ancak müşteri ilişkileri yönetimi ile mümkündür (Taşkın, 2016, E.T. 12/02/2018).

İşletmeler için hizmet ya da mamul sunmasına bakılmaksızın bir insan girdisi (çalışan) gereklidir. Ancak özellikle hizmet işletmelerinde, hizmet sunumları insan etkileşimi yoluyla tezahür eder ki böylece müşteri-çalışan ilişkisi kaçınılmaz olur. Kandampully ve arkadaşlarının yaptığı bir çalışmada ilişkiler birincil ve ikincil olarak iki kısımda incelenmiştir (Kandampully ve Duddy, 1999: s.320).

Birincil ilişkiler, işletmenin tartışmasız ve nihai olarak kabul edilen müşterileri ile olan ilişkilerini içerir. Gelişen teknolojiye ve kızışan rekabet ortamından dolayı sunulan hizmet ve ürünlerin ömrü kısa olmaktadır. Bu nedenle işletmeler müşteri memnuniyeti ve bağlılığına dayalı, müşteri odaklı ve müşteriler tarafından değerli olarak addedilen ilişkiler kurmayı hedefler. Çünkü işletmenin istikrarını ve uzun dönemli başarısını sağlayan birincil ilişkilerdir (Kandampully ve Duddy, 1999: s.320-321).

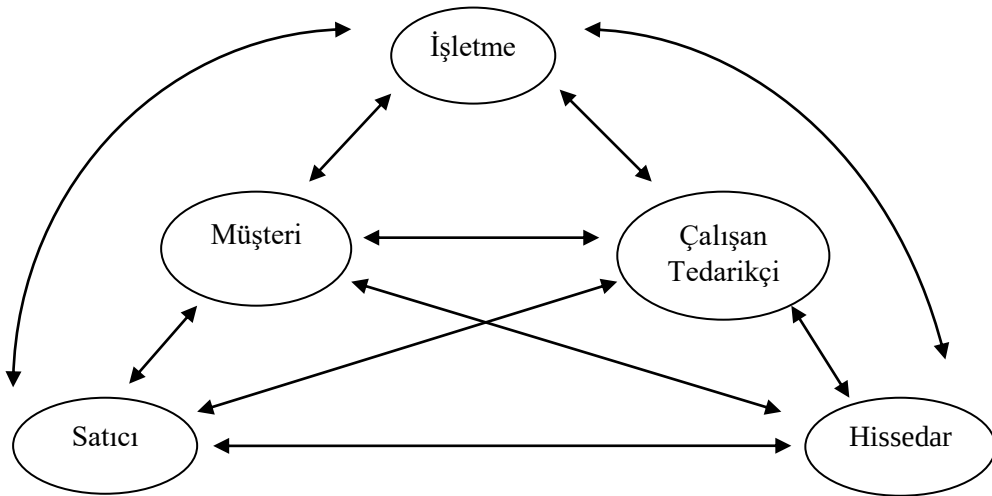
Şekil.3.1. Birincil İlişkiler



Kaynak: Kandampully, Duddy, 1999: s.320

İşletmelerin birincil ilişkilerinin etkinliği ancak ikincil ilişkilerin gücü ile belirlenir. İkincil ilişkiler, çalışan perakendeci, hissedar ya da tedarikçi gibi işletme bünyesinde ya da dışında yer alan bütün paydaşları kapsar. Rekabet avantajı elde etmek isteyen işletmeler, paydaşları ile stratejik ittifaklar kurarak bütünsel bir yetkinlik sağlamalıdır (Kandampully ve Duddy, 1999: s.321).

Şekil.3.2. İkincil İlişkiler



Kaynak: Kandampully ve Duddy, 1999: s.321

3.3. MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ (MİY)

Müşteri odaklı çalışan işletmelerin, ilişkilerini sağlıklı bir şekilde sürdürebilmeleri için faaliyetlerini sistemli bir hale getiren müşteri ilişkileri yönetimi için şu tanımları yapmak mümkündür:

- Satış, müşteri hizmetleri, pazarlama, saha desteği ve müşteriye temas eden tüm fonksiyonları kesintisiz bir şekilde bütünleştiren kucaklayıcı bir yaklaşımdır (Xu vd. 2002: s.442-443).
- İşletme, müşteri ve diğer pazarlama aktörleri arasında işbirliğine ve işbirliğine dayalı ilişkilere odaklanan yaklaşımdır (Parvatiyar ve Sheth, 2001: s.4).

Zablah ve arkadaşları müşteri ilişkileri yönetimine getirilen tanımları beş farklı bakış açısı ile ele almıştır (Zablah vd, 2004: s.477):

- **MİY, süreçtir:** özellikle aracı kanallar ve son kullanıcılar olmak üzere pazar ve bağlantılar arasında ilişkinin oluşturulması ve güçlendirilmesidir (Srivastava vd. 1999: s.169).
- **MİY, stratejidir:** işletmenin veritabanında bulunan müşteri bilgilerini kullanarak, şirket için değerli müşterilere yatırım yapılmasını, işletmeye daha az katkısı olan müşterilere yatırımın azaltılmasını sağlar (Verhoef ve Donkers, 2001: s.189).
- **MİY, felsefedir:** marka bağlılığını sağlamak ve müşterileri ile en iyi ilişkileri kurmak isteyen işletmelerin odaklandığı bir ideolojidir.
- **MİY, kabiliyettir:** müşteri ne istiyor ya da işletme müşteri hakkında ne biliyorsa ona göre hareket edip, müşteriye yönelik davranışlarda istekli olmasıdır (Pepper vd. 1999: s.151).
- **MİY, teknolojidir:** müşteriler ile ortaklık kurmak için satış, pazarlama ve hizmet bilgi sistemlerini harmanlayan teknolojidir (Shoemaker, 2001: s.178).

3.3.1. Müşteri İlişkileri Yönetiminin Çıkış Nedenleri

İşletmeler, rakip işletmelerden farklarını ortaya koyarak bir güç yaratmak ve bu gücü arkalarına alarak kendilerini ifade etmek durumundadırlar. Bazı işletmeler inovasyonlarla, bazıları sağladıkları yararı artırarak, bazıları ise müşteriye odak noktası haline getirerek farklarını ortaya koymaya çalışırlar. Örneğin, teknoloji şirketleri ürün liderliği için stratejiler yürütürken, en iyi hizmeti sunmayı amaçlayan işletmeler de mevcuttur. Ayrıca sunulan hizmet veya satılan ürün dışında müşteri ile işletme arasında duygusal bağ kurmayı hedefleyen işletmeler için marka liderliği stratejileri de uygulanabilir. Ancak müşteri odaklı yaklaşımda, işletmelerin müşteriye temel alan, tüketim davranışlarını takip edip, veriler halinde toplayan, müşteri ile iyi ilişkiler kurmak isteyen işletmeler için de uygulanabilecek stratejiler vardır (Demir ve Kırdar, 2007: s.297).

Günümüzde önemli stratejiler arasında yerini alan müşteri ilişkileri yönetiminin çıkış nedenlerini şu şekilde sıralayabiliriz (Parvatiyar ve Sheth, 2001: s.6-8):

- İşletmelerin müşteriye özel ürünler ya da hizmetler sunması ile doğrudan etkileşimin ve müşteri odaklılığın ön plana çıkması
- Kitlesele satışlarda üretici ve tüketici ilişkilerinin arasına aracılarn girmesi ile müşteriye elde etmenin maliyetli olması
- Teknolojinin gelişmesi ile işletmelerin araçlara ihtiyaç duymadan müşteri ile birebir diyaloga girmek istemesi ve ilişkisel pazarlamaya odaklanmaları
- Hizmet sektörünün gelişmesi- hizmet sektöründe üretim ve tüketime eş zamanlı olması nedeniyle işletmelerin müşteri ile yakın ve güçlü ilişkiler kurmaya önem vermesi
- Toplam kalite yönetimi anlayışı neticesinde işletmelerin araçlar, tedarikçiler ve diğer müşteriler ile yakın ilişki kurmaya ihtiyaç duyması

- Dijital teknoloji ve karmaşık ürünlerin ortaya çıkması ile birlikte işletmelerin müşterilere bireysel katılım olanağı sağlaması ve stratejik ortaklıkların kurulması. Örneğin, bilgisayar destekli muhasebe yönetimi programları ile müşteriler ve işletmeler bir nevi iş ilişkisi kurmaktadır.
- Yeni müşteriler elde etmenin maliyetli olması nedeniyle müşteriye elde tutmanın ve müşteri bağlılığının önemli hale gelmesi
- Sürekli değişen müşteri beklentilerini anlayabilmek ve etkileyebilmek için en ihtiyatlı yolun müşteri ilişkileri yönetimi olması
- İşletmelerin küreselleşmeye çalışması ile birlikte daha karmaşık müşteri ilişkilerinin kurulması ve bu nedenle dahili ve harici ortaklık faaliyetlerinin yönetilmesi gerekliliği

3.3.2. Müşteri İlişkileri Yönetiminin Amaçları

İşletmeler müşterileri ile en uygun iletişim yolunu seçerek ve iletişimlerini pekiştirerek başarılı bir ilişki ağı kurmak isterler Ancak ilişki dediğimiz kavramın merkezinde insan unsuru olduğu için bu süreci yürütmek kolay olmayacaktır. Müşteri ilişkileri yönetiminin amaçlarından biri bu ilişkiyi en sağlıklı şekilde kurmaktır.

Müşteri ilişkileri yönetiminin genel amaçlarını şu şekilde sıralayabiliriz (Mursallı, 2013: s.14):

- Müşterinin istek ve beklentilerini en iyi şekilde anlamak
- Müşterilerden elde edilen bilgilerle, müşteriye hatasız hizmet sunmak
- Müşteriye işletmenin odak noktasına yerleştirmek
- Müşteriye anlamak ya da kendisini anlatmasına fırsat vermek
- Karlılığı artırmak
- Hizmeti müşteriye göre özelleştirmek
- Müşteri değeri oluşturmak

Müşteri ilişkileri yönetiminin amaçlarına baktığımız zaman ulaşılmak istenilen durum müşteri memnuniyetini ve müşteri bağlılığını sağlamaktır. Ancak bu şekilde istenilen müşteri-işletme ilişkisi kurulabilir. İlerleyen bölümlerde detaylı olarak anlatılacak olan müşteri memnuniyeti ve müşteri bağlılığından kısaca bahsederek:

- Müşteri memnuniyeti, müşterilerin beklentileri ile algıladıkları etki arasındaki uyumun derecesidir. Beklentileri yüksek olan müşteri, sunulan hizmette de beklediği faydayı algılayorsa memnun ayrılacaktır (Zengin ve Ulama, 2015: s.404). Müşteri ilişkileri yönetimi bu beklentileri anlamımıza olanak sağlar .
- Müşteri bağlılığı, yeni müşteriler elde etmenin dışında daha az maliyet gerektiren, mevcut müşterilerin korunmasıdır ve müşteri ilişkileri yönetiminin gerçekleştirmek istediği temel amaçlardan birisidir (Zengin ve Ulama, 2015: 405).

3.4. MÜŞTERİ MEMNUNİYETİ

Hükümetin alıcıları satıcılardan korumasının gerekliliği, her toplumun karşı karşıya kaldığı bir durumdur. Müşteri memnuniyeti ya da memnuniyetsizliği kavramları da ilk olarak Federal Ticaret Komisyonu'nda tüketicinin korunması meselesi kapsamında ortaya çıkmıştır. Ancak o dönemdeki politikalar, memnuniyetsizliğe neden olan sorunların giderilmesi ile alakalıydı. Memnuniyetsizliğe engel olmak adına alınabilecek önlemlerle ilgili bir çalışma bulunmuyordu. Federal Ticaret Komisyonu 1974-1975 yıllarında memnuniyetsiz müşterilerin temsilcisi olan ve işletmelerle ilgili şikâyetleri elinde bulunduran Better Business Bureau (BBB) şirketinin verilerini kullanarak, tüketicinin korunması yönünde memnuniyetsizliği ortadan kaldırmaya yönelik ilk önlemleri almaya başlamıştır (Hunt, 1991: s.107-108).

Memnuniyet kavramı müşteri açısından bakıldığında zaman, tüketicinin karar verme becerisini tazeleyen, tüketimin beklenen son hali ve keyif veren deneyimdir. Memnuniyet, müşteriler için olduğu kadar işletmeler için de önemlidir. İşletmeler, tek seferlik satışlar düşünmüyorsa -bu şekilde işleyişe sahip çok az işletme

bulunmaktadır- karlılık ve karlılığın devamı için müşterilerin işletmeden memnun ayrılması hususuna dikkat etmektedirler (Oliver, 2015: s.4-5).

Memnuniyet, zevkli gerçekleştirme olarak tanımlanmaktadır. Yani, tüketimin ihtiyaç, arzu ve istek gibi özelliklerini yerine getirdiğini ve bu gerçekleştirmenin keyif verici olduğunu göstermektedir. Ancak memnuniyetin sadakate dönüşmesi için sık veya birikimli bir tatmin gerekir (Oliver, 1999: s.34).

Yi'nin yaptığı çalışmaya göre memnuniyeti iki şekilde tanımlamak mümkündür. Birinci yaklaşımda memnuniyet, müşterinin tüketim deneyimden kaynaklanan nihai sonucudur. İkinci yaklaşımda ise memnuniyet, algısal ve psikolojik bir süreçtir (Yi, 1989: s.2).

Tablo.3.1. Müşteri Memnuniyetinin Tanımları (Yi)

Yaklaşım	Tanım	Yazar
Memnuniyet, sonuçtur	• Müşterinin yaptığı fedakârlıklar için, yeterli ya da yetersiz ödüllendirildiği bilişsel durum	Howard, Sheth, 1969: s.145
	• Satın alınan ürün ya da hizmetler, perakende satış mağazaları ve hatta davranış biçimleri tarafından sağlanan deneyime karşı duygusal bir tepkidir	Westbrook, Reilly, 1983: s.256
	• Müşterinin beklentileri ile bağlantılı olarak, kazanımlarının ve maliyetlerinin karşılaştırılmasından kaynaklanan satın alımların ve kullanımların sonucudur	Oliver, 1981: s.27
Memnuniyet, süreçtir	• Deneyimlerin en azından gerektiği kadar iyi olmasıdır	Hunt, 1977: s.459
	• Seçilen alternatifin, bu alternatifle ilgili daha önceki inançlarla tutarlı olmasıdır	Engel, Blackwell, 1982: s.501
	• Müşteri beklentileri ile tüketimden sonra algılanan hizmet performansı arasındaki tutarsızlığın değerlendirmesidir	Tse, Wilton, 1988: s.204

Kaynak: Yi, 1989: s.2' den uyarlanmıştır.

Tablo.3.2. Memnuniyet İle İlgili Alternatif Tanımlar

• Elde edilen sonuçların, kültürel açıdan kabul edilebilirliğinin karşılaştırılmasıdır – Örneğin, Türkiye’de otobüs bileti alan kadın müşteri oturacağı koltuğun yanında erkek müşteri olmasını memnuniyetsizlikle karşılamaktadır	Morris, 1977
• Kazançların eşitliğidir – Örneğin, müşterinin ödediği bedel, aldığı hizmete denk gelmiyorsa müşteri memnun olmayacaktır	Evans, 1982; Swan, Mercer, 1981
• Memnuniyet, performans standardıdır – memnuniyetsizlik, beklentiler ile gerçek performans standardının arasındaki farklılıktan doğar	Cadotte, Woodruff, Jenkins, 1982
• Usulsel adalettir – tüketicinin işletme tarafından adil davranıldığına yönelik tutumudur.	Goodwin, Ross, 1989

Kaynak: Hunt, 1991: s.109-110’dan uyarlanmıştır.

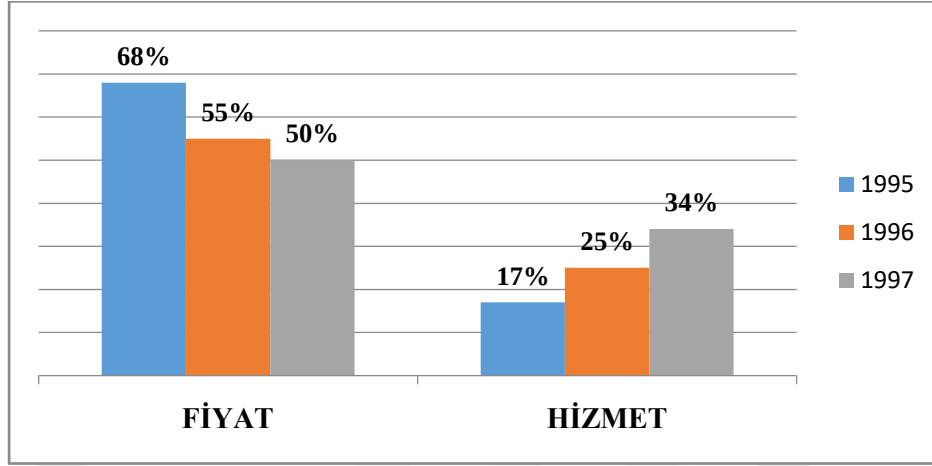
3.4.1. Müşteri Memnuniyetinin Belirleyicileri

Beklentileri karşılanan ve aldığı hizmetten tatmin olan müşterilerin memnuniyeti bir işletmenin başarısındaki etkenlerden biridir. Memnuniyeti sağlamanın yolu ise, müşteriye en uygun hizmeti, en doğru fiyatla, en uygun yerde sunmaktır (Tayfun ve Kara, 2007: s.274).

İşletme müşteri memnuniyetini sağlamak istiyorsa ya müşterinin beklentilerini karşılamalı ya da bu beklentileri karşılamakla yetinmeyip ötesine geçmelidir. Hizmet işletmelerinde üretim ve tüketimin eşzamanlı olmasından dolayı, müşterinin hizmet alımı sonrası memnuniyet derecesini hemen görmek mümkündür (Çelik, 2012: s.33-34).

Yeni müşterileri işletmeye kazandırmanın giderek daha maliyetli olması ile mevcut müşterilerin korunması öncelik haline gelmiştir ve müşteriye işletmede tutmanın ise müşteri memnuniyeti ile sağlandığı görülmüştür. Bu bağlamda işletmeler memnuniyeti sağlamak için fiyat faktörüne odaklanmıştır. Ancak bazı araştırmalar memnuniyetin artık fiyata değil, hizmetin sunumuna ve personelin tutumuna bağlı olduğunu göstermektedir (Wolfsgruber, 1998 aktaran: Hennig-Thurau ve Hansen, 2000: s.217-218).

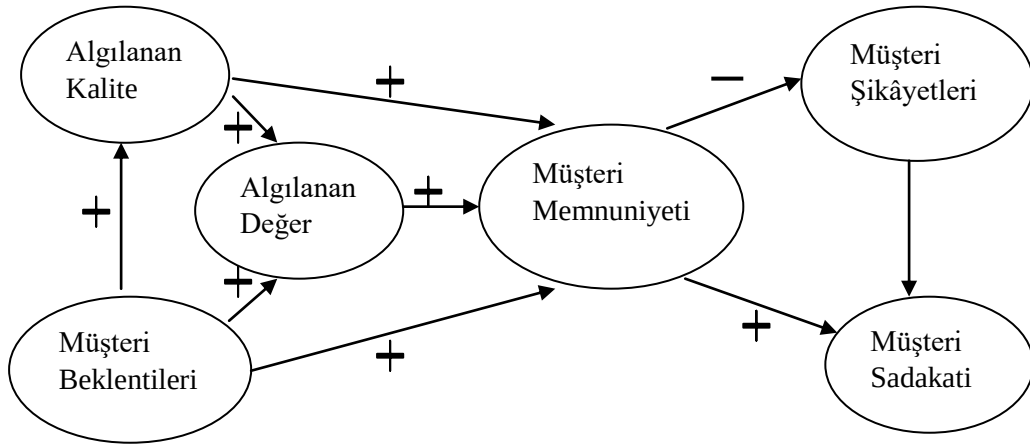
Grafik.3.1. Müşteriyi Kaybetmenin Nedenleri



Kaynak: Wolfsgruber, 1998 aktaran: Hennig-Thurau, Hansen, 2000: s.218

Fornell ve arkadaşlarının yaptıkları bir çalışmada Amerikan müşteri memnuniyeti endeksi modeli kurmuşlardır ve bu modele göre memnuniyetini belirleyen faktörleri algılanan kalite, müşteri beklentileri ve algılanan değer olarak belirtmişlerdir. Müşteri tarafından algılanan performansın, müşteri istek ve arzularını karşılaması ve beklentilerini karşılayacak değerde görmesi memnuniyeti sağlamakta ve sadakati oluşturmaktadır. Ayrıca müşteri memnuniyeti sağlandığı takdirde müşteri şikâyetleri de azalacaktır (Fornell vd. 1996: s.8).

Şekil.3.3. Müşteri Memnuniyeti Modeli



Kaynak: Fornell vd. 1996: s.8

Müşteri memnuniyetinin ilk belirleyicilerinden biri tüketim deneyiminden sonra algılanan ve doğrudan olumlu bir etkiye sahip olması beklenen kalite ya da performanstır ve bu beklenti sezgisel ve ekonomik faaliyetlerin temelini oluşturur. Memnuniyetin öncülleri arasında yerini alan algılanan kalite kavramı müşterinin iki farklı bakış açısı ile belirlenir. İlki işletme bünyesinde bulunan heterojen müşterilere uygulanan özelleştirmenin derecesidir. İkincisi ise işletmenin sunduğu hizmetin güvenilir, standartlaşmış ve eksikliklerin giderilmiş olması, yani güvenilirliğidir (Fornell vd. 1996: s.9).

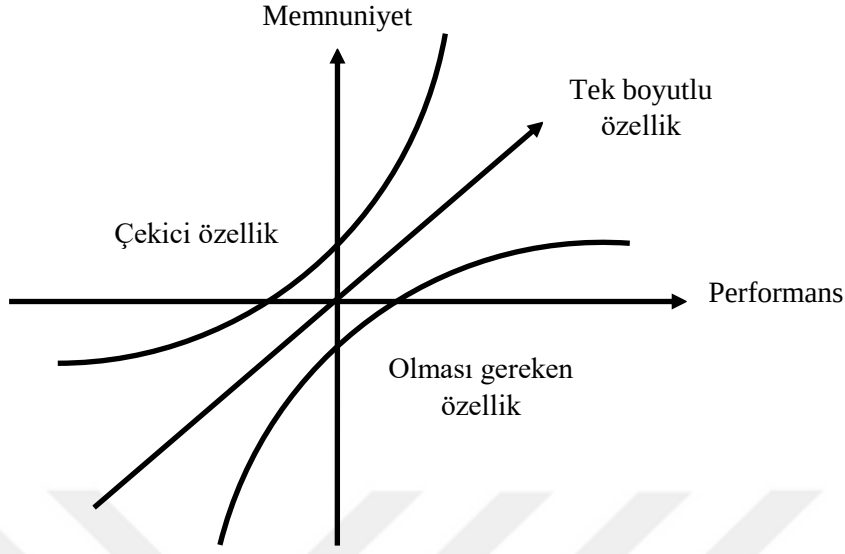
Müşteri memnuniyetini sağlayan bir diğer kavram algılanan değerdir ve araştırmacılar değeri dört boyutta tanımlamışlardır. (1) Değer, düşük fiyattır. (2) Değer, müşterinin hizmetten ne istediğidir. (3) Değer, ödenilen bedel karşılığında elde edilen kalitedir. (4) Değer, müşterinin verdiği şey için karşılığında ne aldığıdır. Ancak tanımların bu kadar çeşitli olması değer yapısının kavramsallaştırılmasını ve ölçülmesini zorlaştırmaktadır (Zeithaml, 1988: s.13). Değer kavramı hizmet kalitesi gibi bilişsel bir yapıdır. Ancak kalite değerlendirmelerinin aksine, algılanan değer fayda ve yapılan fedakârlıklar arasında dengeyi gerektirir. Bu fedakârlıklar ödenen maddi bedel olabileceği gibi zaman ve yaşanan stres gibi parasal olmayan maliyetleri de içerebilir (Choi vd. 2004: s.915). Müşterinin algısında, ödediği bedel aldığı hizmete değiyorsa müşteri memnun ayrılacaktır.

Müşteri memnuniyetinin bir diğer öncülü beklentilerdir. Beklenti kavramı, tahmin edilen performansı yansıtır. Oliver tarafından ortaya atılan onaylamama durumu, işte bu beklentiler ile gerçek performans arasındaki tutarsızlıklardan kaynaklanır ve memnuniyet üzerinde etkisi büyüktür. Hizmet, beklendiği gibi alınırsa onaylama; beklentilerin üzerinde gerçekleşirse pozitif onaylamama; beklentilerin altında gerçekleşirse ise negatif onaylamama durumu söz konusudur. Bir müşteri alınan hizmeti negatif olarak onaylamadığında memnuniyetsizlik oluşur (Churchill ve Surprenant, 1982: s.492). Müşteri beklentileri, müşterilerin daha önce yaşadıkları bir dizi deneyimden oluşur ve işletme açısından bakıldığında hizmetlerin değerlendirildiği bir yönerge olarak kullanılır. İşletmeler sundukları hizmetleri bu beklentiler çerçevesinde oluşturmalı, beklentilerle tutarlı hale getirmelidir (Cardozo, 1965: s.249).

Kano ve diğ er araştırmacıların yaptığı bir çalışmada, müşteri memnuniyeti ile bir hizmetin performansı arasındaki ilişki Kano Modeli adı altında ortaya konmuştur. Bu model, hizmet özelliklerini müşteriyi farklı şekilde etkileyen üç farklı kategoriye böler (Tan ve Shen, 2000: s.1143):

- Tek boyutlu özellik, yerine getirildiğinde müşteriyi memnun etmekle birlikte, yerine getirilmediğinde memnuniyetsizliğe neden olur. Hizmet kalitesi ne kadar iyi olursa olsun, bu özellik mevcut olmadığında hizmet kabul görmeyecektir. Örneğin, bir oyun parkında müşterinin tek önceliği güvenlik ise ve işletme güvenliği yeterince sağlamamışsa, müşteri güler yüzlü hizmete ya da fiyatına aldırış etmeyecek ve memnuniyetsiz ayrılacaktır.
-  ekici  zellikler, müşteri tarafından beklenmeyen, müşterinin, eksikliğinin farkına varmadığı ve dolayısıyla yokluğuunda memnuniyetsizliğe yol a mayan özelliklerdir. Ancak bu özellikler mevcut olduğuunda müşteri memnuniyetini arttıracaktır. Örneğin, kiralanan araçta buzdolabı olması müşterinin beklediği bir şey olmasa da müşteriyi memnun edecektir.
- Olması gereken özellikler, müşterinin hizmet içerisinde zaten gerekli olduğuunu d ş nd ğu özelliklerdir. Bu özelliğin varlığı memnuniyete neden olmazken, yokluğu memnuniyetsizlikle sonuçlanır. Örneğin, bir müşteriye otel tanıtımı yaparken kalmak için odaların mevcut olduğuunu dile getirmek müşteriye bir memnuniyet sağlamayacaktır.

Şekil.3.4. Kano Modeli



Kaynak: Tan ve Shen, 2000: s.1144

Tüm bunların dışında memnuniyeti belirleyen başka faktörler de bulunmaktadır. Hizmetin kalitesi kadar hizmetin kendisi de bir memnuniyet öncülüdür. Ayrıca hizmetin müşteriye ne şekilde ulaştığı, müşteriye hizmetin ulaşma hızı, dağıtım süreci, hizmetle ilgili tutundurma faaliyetleri ve tüm bunları içeren iletişim olgusu memnuniyeti etkileyen diğer unsurlardır (Özgüven, 2008: 660-661).

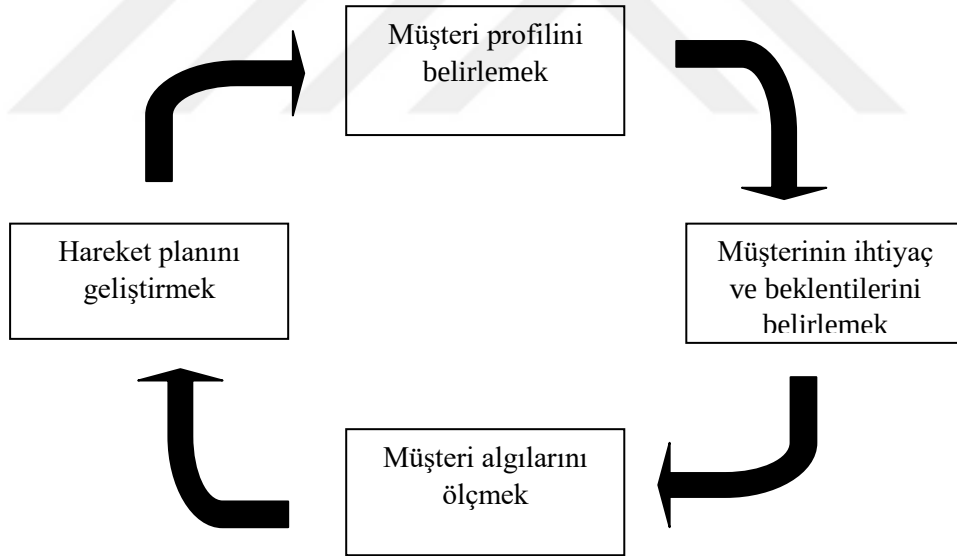
3.4.2. Müşteri Memnuniyeti Oluşturma

Günümüzde işletmelerin rekabet edebilmesi için sadece müşteri odaklı çalışmak yeterli değildir. Müşteri odaklılık sadece müşteri memnuniyetini oluşturan sürecin bir parçasıdır. Dolayısıyla varlığını sürdürmek isteyen işletmelerin şu memnuniyet süreci aşamalarını izlemesi gerekir (Goetsch ve Davis, 2013: s.108):

- Müşterilerin kim olduğunu belirlemek
- Müşteriler için önemli olabilecek hizmet niteliklerini belirlemek
- Belirlenen nitelikleri, müşteri tarafından belirlenen önem sırasına göre düzenlemek
- Müşterilerin, bu niteliklerden kaynaklanan memnuniyet seviyelerini belirlemek

- Müşteri geri bildirimlerini sürece uyarlamak
- İşletme performansını ve bu performansı en fazla etkileyen alanları anlatan metrik ölçümleri geliştirmek
- Mümkün olan seviyede ölçümleri uygulamak
- İşletme için önemli olabilecek ancak memnuniyet derecelendirmelerinin düşük olduğu alanları belirleyip, üzerinde çalışmak
- İyileştirme imkânı olan alanlarda çalışmak
- Müşteri girdilerini ve geri bildirimlerini sürekli güncellemek
- Tüm paydaşlarla ne yapılacağı, niçin ve hangi sonuçların beklendiği, ne zaman ve ne olduğu konusunda sürekli iletişim halinde olmak
- İşletmenin her alanında yapılan ölçümlerini, yönetimin gözden geçirmesi için sürekli olarak bir araya getirmek

Şekil.3.5. Müşteri Memnuniyeti Oluşturma Modeli



Kaynak: Mcnealy, 1998: s.78

Mcnealy, müşteri memnuniyeti oluşturma sürecini döngüsel olarak birbirini takip eden dört aşamaya ayırmıştır. Bazı işletmeler müşteriye bulur, memnun eder ve işinin bittiğini düşünür. Ancak müşteri memnuniyeti tek seferlik değil, sürekli devam eden bir süreçtir (Mcnealy, 1998: s.78):

1. Müşteri profilini belirlemek: İşletme mevcut ve potansiyel müşterilerini tanımlayarak, paydaşlardan tedarikçilere, toptancılardan nihai tüketicisine kadar tüm müşteri zincirini belirlemelidir.
2. Müşteri ihtiyaç ve beklentilerini belirlemek: Bu aşamada sadece müşterinin arzularını ve satın alma motivelerini bilmek yeterli gelmeyebilir. Müşterinin belirttiği beklentiler buzdağının sadece görünen yüzüdür. Müşterinin isteklerinin analizinin çok iyi yapılması memnuniyeti sağlama adına önemli bilgiler verecektir (Matzler ve Hinterhuber, 1998: s.30-31)
3. Müşteri algılarını ölçmek: İşletme, önce küçük bir müşteri grubuyla pilot bir çalışma yapabilir. Bu sayede metodoloji gereksiz bilgilerden arıtılarak işletmeye faydası olabilecek veriler toplanabilir. Sonuçlar dikkatli ve nesnel bir şekilde analiz edildikten müşterilerin algıları ile beklenen sonuçlar kıyaslanır. Müşteri en çok neden şikâyet etmiş? Önerilen değişiklikler nedir? İşletmenin sahip olduğu güçlü ve zayıf taraflar neler? Bu ve benzeri sorularla müşterilerin işletme hakkındaki görüşlerini analiz etmek mümkündür (Goetsch ve Davis, 2013: s.105).
4. Hareket planını geliştirmek: Elde edilen bilgilerin doğruluğunu ve güvenilirliğini test etmek amacıyla yeniden birkaç farklı müşteriye sonuçlara katılıp katılmadığı sorulabilir. İçsel ve dışsal geri bildirimler ışığında hangi değişikliklerin yapılması gerektiği, nelerin hemen yapılar nelerin zaman alacağı, kısa ve uzun vadede alınabilecek önlemlerle ilgili plan hazırlanır. İşletme, hazırlanan planın müşterilerin belirttiği ihtiyaç ve beklentilerin önceliklerine göre faaliyete geçtiğinden emin olmalıdır (Goetsch ve Davis, 2013: 105).

3.4.3. Müşteri Memnuniyetinin Ölçülmesi

Memnun müşteriler genellikle tekrar işletmeye gelerek hizmet alırken, memnuniyetsiz müşteriler bir daha gelmemek üzere giderler. Ancak işletmelerin varlıklarını sürdürebilmeleri için müşteriyi memnun ederek işletmede kalmalarını

sağlaması gerekir. Müşteri memnuniyetinin bir fonksiyonu da müşteri bağlılığıdır ve işletmeye bağlı müşteriler (Fecikova, 2004: s.57):

- Hizmete daha fazla harcama yaparlar
- Başkalarını da işletmeden alışveriş yapması için teşvik ederler
- Ödedikleri bedelin, aldıkları hizmete değer olduklarını düşünürler.

Müşteri odaklılığın ve müşteriye elde tutmanın bu kadar önem arz ettiği bir pazarda, işletmeler de müşteri memnuniyetini temel hizmet ve performans göstergesi olarak seçmişlerdir. Ancak müşteri memnuniyeti gibi soyut bir kavramın kalıcılığını sağlamak kolay bir iş değildir. İşletme yönetiminin ve tüm çalışanların dikkatini üzerine verebileceği somut ve ölçülebilir öğelere ihtiyacı vardır. Dolayısıyla, müşteri memnuniyeti bir takım ölçülebilir parametrelere yani insanları etkileyebilecek faktörlere dönüştürülmelidir. Müşteri memnuniyetini iyi bir şekilde ölçen süreç şu dört koşulu sağlamalıdır (Deschamps ve Nayak, 1995: s.105-106):

- İşletmenin çeşitli hizmet performanslarını takip etmek ve spesifik eylemlerin etkisini değerlendirmek için basit ve tutarlı ölçütlere dayanmalıdır.
- İşletme, sunduğu hizmeti ve performansını rakiplerine göre kıyaslamalıdır. Bu tarz ölçümleri profesyonel şirketlere yaptırmak işletme açısından objektiflik ve güvenilirlik sağlayacaktır.
- Hiyerarşik ölçümlere dayanmalıdır. Bu sayede işletme yönetimi rekabet edebileceği faktörleri tek tek ölçümleyebilir ve memnuniyete daha az etkisi olan faktörleri bu ölçüme dâhil edebilir.
- Ölçüm yapıldıktan sonra sonuçlar hızlı bir şekilde bildirilip, detaylı olarak yayınlanmalıdır. Bu sayede işletmenin, genel performansını ve rakip işletmelerden farkını ortaya koyması mümkündür.

Bazı işletmeler müşteri memnuniyetini ölçerken şikâyetlerin sayısına ya da müşterilerin iade taleplerine bakarlar. Bu ölçümler bir anlamda memnuniyetsizliğin ölçümüdür ve yalnızca sorunları gidermeye yararlar (Fecikova, 2004: s.60). Hizmet

işletmelerinin de en büyük sorunu budur. rnler dokunulabilir, hissedilebilirdir. Hizmetler ise soyut oldukları için tüketim esnasında bile ortada yokturlar. Bu yüzden hizmet işletmelerinde memnuniyetsizliği ölçmek, memnuniyeti ölçmekten daha kolaydır. Çünkü başarisızlık görülür, başarı ise zaten müşterinin işletmeden beklediği şeydir (Rona, 2000: 79).

3.4.3.1. Müşteri Memnuniyeti lmleri için Kaynaklar

Müşteri memnuniyeti ölçümü için çok çeşitli kaynaklar veya sistemler kullanılabilir. Bu kaynaklar özelliklerine göre ikiye ayrılırlar (Grigoroudis ve Siskos, 2010: s.13-14):

- **Dolaylı lm kaynakları:** bu kaynaklar genellikle müşteri memnuniyeti ölçümü sorununa çözüm bulmamakla birlikte, işletmelere önemli bilgiler sunarlar ve müşteri memnuniyeti ile ilgili ölçümlerim sonuçlarını dayanak olarak alırlar. Örneğin satış miktarı, pazar payı oranları gibi veriler dolaylı ölçümlere kaynak oluştururlar. Ancak bu kaynaklara dayanan iyileştirme stratejileri ve eylemleri, daha önceden meydana gelen sorunları düzeltmeye yönelik olduğu için telafi edici niteliktedir.
- **Doğrudan lm kaynakları:** Bu kaynaklar direk müşterilerden gelen verileri ölçer, her biri belirli bir problemin farklı bakış açısı ile analiz edilmesini sağlar. Örneğin, memnuniyet anketleri müşterilerin ihtiyaçlarını ve beklentilerini ölçmemize yardımcı olurken, şikâyet yönetimi sistemleri müşteriyi korumaya ve genellikle memnuniyetsiz müşterileri işletmede tutmaya odaklanır. Doğrudan lm kaynakları işletmeler için bir tür erken uyarı sistemidir ve potansiyel problemleri ve istenmeyen durumları tespit edip iyileştirmeye olanak sağlar. Cadotte ve Turgeon, yaptıkları çalışmada ölçüm sistemleri olarak sözlü müşteri şikâyetlerini, müşterilerin işletmeye tekrar gelme sayılarını, satış eğilimlerini, şikâyet telefonlarını, yazılı şikâyetleri, yönetim raporlarını, kişisel müşteri görüşmelerini, müşteri yorum kartlarını, mevcut ve potansiyel müşteri anketlerini sıralamışlardır (Cadotte ve Turgeon, 1988: s.74).

Müşteri memnuniyetinin ölçümleri ile ilgili bir başka sınıflandırma Czarnecki tarafından yapılmıştır ve dört bölüme ayırmıştır (Czarnecki, 1999: s.13-14):

- *Doğrudan ölçüm sistemleri*, genellikle bilgisayar gibi otomatikleştirilmiş bir sisteme, ele alınan olayların işlenmesi için kullanılır. Yaşanılan olayları kaydettiği için ölçüm son derece güvenlidir. İşletmeler arası karşılaştırmalarda ve yüksek güven teşkil etmede en iyi ölçüm türüdür. Örneğin, e-mail yoluyla şikâyetleri alan işletmeler, doğrudan bu bilgileri bilgisayara işleyerek müşteri memnuniyeti ölçümünde kullanabilirler.
- *Dolaylı ölçüm sistemleri*, gerçek veriler toplanamadığı takdirde kullanılırlar. Örneğin bir işletme müşteri memnuniyetini ölçmek istediğinde elinde bu durumla ilgili veriler yoksa satış yüzdelere bakabilir. Ancak bu ölçüm doğrudan ölçümler gibi güvenilir olmayabilir. Çünkü ölçümün güvenilirliği alternatif veriler olan satış yüzdelere bağlıdır. Satış yüzdelere oranı ise memnuniyetin yanı sıra tüketicinin satın alma eğilimlerinden, tek seferlik satışlardan, hatta tekelcilikten bile etkilenebilir ve bu sebeple satış oranları tam anlamıyla memnuniyeti belirleyemez.
- *İstatistiksel örnekleme*, tüm verilerin eksik olduğu durumlarda tahmin yürütmek amacıyla tercih edilir. Bazı veriler tam anlamıyla toplanıp ölçümlenemediği zaman istatistiksel örnekleme yapılması uygundur. Örneğin, işletme hizmet sağladığı tüm müşterilerine memnuniyet ölçümü yapmak yerine küçük bir örnekleme test etmeyi tercih edebilir.
- *Görüşme ve anketler*, işletmeler diğer kaynakları kullanamadıkları zaman en etkili olan anket ve görüşme yöntemine başvururlar. Müşteri algıları doğasında belirsizlik ve önyargıyı barındırdığı için, algısal ölçümlerde görüşme (mülakatlar vb.) yöntemi en faydalı olanıdır. Bu sayede müşterinin algısındaki değerleri ve memnuniyete etki eden diğer faktörleri belirlemek mümkündür. Ayrıca anketler, nicelleştirilemeyen ancak müşteri davranışlarına oldukça etkisi olan kalite, memnuniyet gibi kavramları ölçmek için yine en uygun kaynaklardan biridir.

Sınıflandırmaların dışında müşteri memnuniyetini ölçmek için kullanılabilecek başka yöntemler de bulunmaktadır. Bunlardan biri olan kıyaslama yöntemi, değişimi sağlamak ve üstün hizmet standartlarına ulaşmak isteyen işletmelerin sürekli olarak en iyiyi taklit etmesidir. İşletmenin harici olarak uyguladığı bir sistemdir. Memnuniyeti sağlamasa bile, en azından müşterilerin memnuniyetsiz ayrılmalarını engellemek adına bir araç olarak kullanılabilir. Kıyaslama tekniği işletmenin, diğer işletmelerle aynı derecede memnun edebilecek rekabet olanaklarına sahip olup olmadığını ölçebilir (Zairi, 1994: s.11).

Bir diğer bilgi edinme kaynağı odak grup çalışmalarıdır. Odak grup çalışmaları, belirli bir sorunu, deneyimi, hizmet ve diğer olgular hakkındaki duygu ve düşünceleri ile ilgili verileri elde etmek amacıyla kullanılan nitel bir yöntemdir. Ancak ölçülen duyguların ne kadar güçlü olduğunu göstermez. Çünkü bu amaçlar nicel bir yaklaşım gerektirir. Örneğin bir işletme odak grup çalışması ile müşterisinin memnun olup olmadığını ölçebilir ama ne kadar memnun olduğunu bilemez. Ayrıca genellemeye uygun değildir (Basch, 1987: s.414).

Kritik olay tekniği, işletmeler açısından, yaşanan problemler karşısında müşteri davranışlarını anlamak ve buna ilişkin stratejiler geliştirmek amacıyla doğrudan gözlem verilerinin toplandığı bir dizi prosedürden oluşur (Flanagan, 1954: s.327). Müşterilerin bakış açısıyla hizmet sunumlarında memnun olmadıkları belirli olaylar nelerdir? Çalışanların tutumları memnuniyetsizliğe etki ediyor mu? Memnun eden ve etmeyen hizmet sunumlarına neden olaylarda benzerlik var mıdır? gibi sorularla müşteri memnuniyeti ölçümlenebilir (Bitner vd. 1990: s71-72).

3.5. MÜŞTERİ BAĞLILIĞI

Şu ana kadar müşteri memnuniyeti ve bağlılığı ile ilgili birçok kez tanım yapılmıştır. Yalnız iki kavram birbiri ile karıştırılmamalıdır. Müşteri memnuniyeti, müşteri algısında müşteri beklentileri ile gerçek hizmet performansı arasında tutarlılığın sağlanması ile oluşur (Tse ve Wilton, 1988: s.204). Müşteri bağlılığı ise, müşterinin aynı hizmet işletmesinden tekrar eden satın alımlarını gösterir (Tellis, 1988: s.138).

Newman ve Werbel, müşteri bağılılığını müşterinin satın alma kararı vermeden önce herhangi bir bilgi arayışına girmediği ve karar verirken ilk aklına gelen, daha önce hizmetini satın aldığı işletmeyi tercih etmesi olarak tanımlamıştır (Newman ve Werbel, 1973: s.405). Ancak bu tanımlar, bağılılığın sadece davranışsal boyutunu içerir, psikolojik boyutunu ele almaz.

Bağılılık, bir şeye karşı vefalı ve istekli bir şekilde sadakat göstermektir. Müşteri bağılılığı, müşterinin aynı işletmeden sürekli hizmet alması, aldığı hizmeti çevresine tavsiye etmesi ve uzun vadeli ilişkilerin kurulmasıdır. Ayrıca müşteri bağılılığı, davranışın ötesinde bir kavram olup müşterinin tercih, beğenme ve gelecek niyetlerini içerir (Lovelock ve Wirtz, 2010: s.316).

Bayuk ve Küçük, müşteri bağılılığını ‘müşterinin kendisi için başka alternatiflerin de olduğu bir ortamda, belirli bir işletmeye, satıcıya ya da ürün veya hizmete(markaya) yönelik duyduğu, hissettiği içten(duygusal) bağılılık ve tesadüfi olmayan alışveriş eğilimi(tutumu), arzusu ve eylemi(sürekli tercihi)dir.’ şeklinde tanımlamıştır (Bayuk ve Küçük, 2007: s.287).

Oliver’ a göre müşteri bağılılığı, müşterinin öncelikli olarak tercih ettiği bir hizmet veya ürünü, durumsal etkilere veya müşteri davranışını değiştirmeye sahip potansiyel pazarlama çabalarına rağmen sürekli olarak tekrar satın alacağını veya müşterisi olacağını taahhüdüdür (Oliver, 1997: s.392 aktaran: Oliver, 2015: s.432).

Müşteri bağılılığı üç gerçek etrafında şekillenir (Lawfer, 2004: s.161):

- Bütün kâr, sadık müşterilerden gelir. Yeni müşterileri işletmeye çekmeyi öğrenmenin ya da çekmenin bedeli, ilk satışta kazanılardan daha fazladır.
- Müşteri bağılılığı sadece bir eylemdir. Müşteri, işletmeye karşı ne kadar iyi niyet veya yoğun duygular beslese de, işletmeden düzenli olarak hizmet almadıkça ya da başka müşterilere tavsiye etmedikçe bağılılık değersizdir.
- Müşteri bağılılığı ve müşteri memnuniyeti farklı şeylerdir. Müşteriler alınan hizmet ya da üründen memnun kalabilir, ancak bu durum müşterinin aynı işletmeden tekrar alışveriş yapacağını ya da tavsiye edeceğini göstermez.

3.5.1. Müşteri Bağlılığının Önemi

Müşteri kelimesi Latince kökenli olup anlamı anlaştığınız kişi olan ‘Custumarius’ kelimesinden gelir. Yani sadık müşteriler, yazarkasanın önünde ödeme yapmak için bekleyen kişiler değil, tekrar eden ya da düzenli olarak anlaşmaya vardığınız kişilerdir (Lawfer, 2004: s.38). Bu müşteriler işletmeden ikinci, üçüncü, ya da dördüncü kez hizmet almaya geldiklerine ne alacaklarını bilirler. Bu nedenle, işletmeler müşterileri çekmek ya da ikna etmek için reklam harcamalarına gerek duymazlar. Böylece hem zaman hem maliyet tasarrufu sağlanır (Lawfer, 2004: s.17).

Bowen, yaptığı çalışmada işletme karlılığı ile bağlılık arasında pozitif bir korelasyon olduğunu ortaya koymuştur. Sadık müşteriler, özellikle işletmelerin sunduğu fırsatlar olduğunda diğer müşterilere oranla daha fazla alışveriş yapmaktadırlar. Ayrıca sadık müşterilerin ağızdan ağza iletişim yoluyla, hizmet aldıkları işletme hakkında olumlu sözler söylediğini ya da işletmeyi tavsiye ettiğini dile getirmiştir. Olumlu sözlerin müşteri algısındaki riski azalttığını ve işletme güvenilirliğini arttırdığını düşünürsek, bağlılığın önemi bir kez daha vurgulanmış olur (Bowen ve Chen, 2001: s.216).

Müşteri bağlılığını önemli kılan bazı nedenleri şu şekilde sıralayabiliriz (Reichheld ve Teal, 1996: s.42-49):

- **Müşteri çekme maliyeti:** birçok işletme yeni müşteriler kazanmak için bir yatırım yapmak zorundadır. Bu yatırım yeni müşterileri çekmek için hazırlanan tutundurma maliyetlerini, yeni müşteriler için personel maliyetlerini ve bunun gibi diğer masrafları içerir. Örneğin bir banka bin adet müşteriye işletmeye çekmek için yaklaşık otuz bin ile elli bin arasında müşteriye ulaşmak durumundadır. Müşteriye gönderilen talep kâğıtlarının bedelini, personel masraflarını veya reklam faaliyetlerini düşünürsek, sahip olduğu müşterilere oranla potansiyel müşterilere daha fazla yatırım yapmak zorunda olduğu görülebilir. Bu sebeple işletmeler açısından mevcut müşterinin sürekliliğinin sağlanması yani müşteri bağlılığının oluşturulması önemli hale gelmiştir.

- **Temel kar:** tüm müşteriler onları müşteri olarak görmeyeceğimiz ürünleri ya da hizmetleri satın alabilirler. Üstelik istisnai de olsa mevcut müşterilerden daha fazla ödeme yapmalarına rağmen. Temel hizmet alımları ile ilgili temel kar kavramı, zamandan, verimlilikten ya da diğer değerlendirmelerden etkilenmeksizin elde edilir. Temel karı en çok sağlayan işletmeye bağlılık gösteren müşterilerdir.
- **Gelir büyümesi:** müşteri bağlılığının bir avantajı, işletmedeki müşteri harcamalarının giderek artma eğiliminde olmasıdır. Örneğin, yağ değişimi için otomobil servisine gelen bir müşteri aldığı hizmetten memnun kalıp tekrar ve tekrar işletmeye geldiğinde ve bağlılık sağlandığında daha pahalı hizmetleri kullanmaya başlayacaktır.
- **İşlem maliyetleri:** müşterilerin işletmeye olan bağlılığı arttıkça, bilgi edinme ve tavsiyeler için personele daha az ihtiyaç duyarlar. Örneğin bir bankada yeni müşterilerle ilgilenme süresi, sadık müşterilere oranla beş kat daha fazladır. Bunun sebebi, personelin müşteriye ait gelir bilançosunu, vergi durumunu kısaca müşteri profilini anlaması için geçen süredir. Ayrıca müşteri de işletme ile iletişim kurmayı öğrenmektedir. Karşılıklı öğrenmeye dayalı bu işbirliği zamanla bağlılığa dönüştüğünde, daha az maliyetli bir verimlilik sağlayacaktır.
- **Tavsiye:** müşteri bağlılığının bir diğer yararı, sadık müşterilerin, hizmet aldıkları işletmeyi daha fazla tavsiye etme eğiliminde olmalarıdır. İnşaat ya da avukatlık gibi bazı hizmet sektörlerinde müşterinin hissettiği risk daha fazladır ve bu durumda işletmenin müşteriyi çekme çabaları yetersiz kalabilir. Ancak tavsiyede bulunan sadık bir müşteri algılanan bu riski en aza indirme gücüne sahiptir.
- **Yüksek fiyat:** işletmeye sadık müşterilerin, yeni müşterilere oranla daha fazla bedel ödemeye hazır oldukları görülmektedir. Bunun sebebi, bir hizmetle ilgili uzun süren bilgi arayışı ve tekrarlanan satın alımlardan sonra müşterinin iş ilişkisinden ziyade değer temelli bir işbirliği sağlamasıdır. Bu nedenle, müşteri

bağlılığının sağlanması ile sadık müşteriler, yeni müşterilere göre fiyata daha az duyarlı olacaklardır.

Müşteri bağlılığı, müşteriler açısından da önemlidir. Daha önceki hizmet alımlarından sağlanan deneyim, bir ürün ya da hizmet hakkındaki değeri ile ilgili önemli bilgiler verir. Bu durum da müşteride güven oluşturduğu için hizmet hakkında fazladan bilgi arama ihtiyacını azaltır. Müşterinin sadakat gösterdiği işletme ile ilgili deneyimi ne kadar fazlaysa, araştırma ya da değerlendirme için daha az zaman harcayacaktır (Bennett vd. 2005: s.100).

3.5.2. Müşteri Bağlılığı Yaklaşımları

Müşteri bağlılığının tanımlanması için bazı koşulların sağlanması gerekir. Bağlılık dediğimiz kavram; peşin hükümlülük, davranışsal bir tepki, işletmede fazladan zaman harcama, bazı kararlarda bütünlük, alternatiflere rağmen aynı tercihler ve psikolojik bir sürecin işlevidir (Jacoby ve Kyner, 1973: s.2). Bu sebeple, müşteri bağlılığına tek faktörlü tanım getirmek bir hayli zordur. Farklı boyutlara sahip olan bağlılığı üç yaklaşımla ele almak mümkündür (Bowen ve Chen, 2001: s.213):

- Davranışsal yaklaşım
- Tutumsal yaklaşım
- Karma (Bileşik) yaklaşım

3.5.2.1. Davranışsal Yaklaşım

Davranışsal sadakat, müşteri memnuniyetine bağlı olarak müşterinin satın alma ve kullanma davranışları olarak ifade edilir. Müşterinin tercih ettiği işletmeler ile alternatif işletmelerin daha önceki satın alımları ile ölçülür (Mascarenhas vd. 2006: s.399).

Bağlılığın davranışsal boyutu, müşterinin düzenli olarak tekrarladığı satın alımları gösterir. Ancak tekrarlanan bu satın alma davranışı bağlılık için kesin bir

tanım değildir. Bağlılık olması için, bu davranışın kasıtlı olarak sergilenmesi gerekir (Tepeci, 1999: s.224).

Müşteriler, sürekli olarak hizmet aldığı işletmelere karşı bağlılık içerisinde olmayabilir. Tekrarlanan bu alışverişlerin nedeni her zaman psikolojik bir bağlılık değildir, örneğin, müşterinin alternatif işletme bulamamasından da kaynaklanabilir (Hartmann, Ibanez, 2007: s.2662).

3.5.2.2. Tutumsal Yaklaşım

Tutumsal yaklaşım, müşterinin işletme ile devam eden ilişkisini ve işletmeye yönelik olumlu duygularını içerir. Tutumsal yaklaşımda bağlılık, güçlü ve tekeşli bir ilişkinin kurulduğu bir davranış türüdür (Mascarenhas vd. 2006: s.399).

Bağlılık, her ne kadar bir davranış türü olsa da bu yaklaşımda müşterinin tekrarlanan satın alımlarının gerçekleşmesini sağlamaz. Ancak ağızdan ağza iletişim yoluyla müşterinin olumlu tutum geliştirdiği işletmenin diğer müşterilere tavsiye etmesine olanak tanır (Cheng, 2011: s.150).

Guest, yaptığı bir çalışmada müşteri bağlılığının tutumsal boyutunu tercih tutarlılığı olarak tanımlamıştır (Guest, 1955: s.405). Bu tanım insanlar arasındaki kişisel ve ilişkisel görüşten kaynaklanmaktadır. Bağlılık, zor durumlarda bile kuşkulara rağmen olumlu ve destekleyici bir tutum sergilemektir. Ancak tüm müşterileri güçlü bir bağ hissettiği veya olumlu tutum gösterdiği için bağlılıkla özdeşleştiremeyiz (Bennett vd. 2010: s.5-6 / E.T. 05.25.2018). Örneğin müşteri için, arabasını yıkamaya verdiği işletmenin bir önemi olmayabilir. Sadece evine ya da iş yerine yakın olduğu için tercih ediyordur. Kesin bir dille işletmeye karşı olumlu bir tutum sergilediği ya da güçlü duygular beslediği söylenemez.

Ayrıca, tutumsal yaklaşım müşterilerin tercih, taahhüt ve satın alma niyetlerine dayanmaktadır. Bu faktörler, müşteriyi tercih etme ve satın alma davranışına iten güdülerini de anlamayı mümkün kılar. Örneğin bir müşteri satış promosyonlarından ya da sezon sonu indiriminden dolayı satın alım yapıyorsa, bu durum olumlu tutum

sergilediği için değil rasyonel tüketici davranışından dolayı olabilir (Bennett vd. 2010: s.6 / E.T. 05.25.2018).

3.5.2.3. Karma (Bileşik) Yaklaşım

Üçüncü yaklaşım, davranışsal ve tutumsal yaklaşımın birleşimi olup müşterilerin ürün tercihlerini, marka değiştirme eğilimlerini, satın alma sıklıklarını, satın alma tarihlerini ve toplam satış miktarını temel alır. Bu yaklaşımda sadık müşteriler, işletmeye karşı olumlu tutum içerisinde olan, hizmeti tekrar tekrar satın alan ve çevresine tavsiye eden kişilerdir (Bowen ve Chen, 2001: s.214).

Day, gerçek bir bağlılığın hem olumlu tutumlardan hem de tekrarlanan satın alma davranışından oluştuğunu dile getirmiştir. Bağlılığı bu yaklaşımla ele almak en kapsamlı yöntemdir ve diğer yaklaşımların tek başına ölçülmesine oranla iki kat daha etkilidir (Pritchard vd. 1992: s.158).

Tablo.3.3. Hizmet Bağlılığının Sonuçları

Yaklaşım	Sonuçlar	Tanım	Yazar
Davranışsal	Tekrar Satın Alma Niyeti	Müşterinin bir işletme ile ilişki kurup, bir sonraki satın alımları bu işletmeden yapması	Jones vd. 2000; Zeithaml vd. 1996
	Değiştirme Niyeti	Müşterinin bir işletme ile ilişkisini bitirip, aynı kategorideki diğer işletmenin müşterisi olması	Bansal ve Taylor, 1999; Dabholkar ve Walls, 1999
	Özel Niyetler	Müşterinin belirli bir kategorideki tüm satın alımlarını tek bir işletmeden gerçekleştirmesi	Reynolds ve Arnold, 2000; Reynolds ve Beatty, 1999
Tutumsal	Karşılaştırmalı Tutum	Alternatif işletmelerden farklılaşmanın derecesini ve değerlendirme gücünü içeren hizmet değerlendirmesi	Dick ve Basu, 1994; Mattila, 2001; Pritchard vd. 1999
	Tavsiye Etme İsteği	Müşterinin aldığı hizmeti diğer müşterilere anlatma istekliliği	Butcher vd. 2001; Javalgi ve Moberg, 1997; Zeithaml vd. 1996
	Özgecilik	Müşterinin işletmeye veya diğer müşterilere yardımcı olma isteği	Price vd. 1995

Tablo.3.3. Hizmet Bağlılığının Sonuçları (Devam)

Bilişsel	Daha Fazla Ödeme İsteği	Müşterinin hizmet aldığı işletmedeki ve diğer işletmelerdeki fiyat farklarına karşı duyarsız olması	Anderson, 1996; De Ruyter vd. 1998
	Öncelik Tanıma	Müşterinin hizmet alırken işletmeyi tek tercihi olarak görmesi	Dwyer vd. 1987; Ostrowski vd. 1993
	Kimlik Oluşturma	Müşterinin işletmeyi sahiplenmesi, işletme ve müşteri arasındaki bağlılık ve değerlerin uyumu	Butcher vd. 2001

Kaynak: Jones, Taylor, 2007: s. 38

3.5.3. Müşteri Bağlılığının Düzeyleri

Müşteri bağlılığının düzeyleri ile ilgili çalışmalardan biri Oliver'a(1997) aittir ve bağlılığa uzanan bir süreç olarak bu aşamaları tanımlar. Tüketiciler önce bilişsel, sonra duygusal, daha sonra çabasal ve en son olarak eylemsel bir bağlılık sergilerler. Bu aşamalar şu şekilde sıralanabilir (Oliver, 1999: s.35):

- Bilişsel bağlılık:** bağlılığın ilk aşamasıdır ve tüketicinin tercih ettiği markanın alternatiflerine göre daha iyi olduğunu gösteren bilgiler mevcuttur. Bu aşama, sadece marka inancına dayalı bağlılık ya da bilişsel bağlılık olarak isimlendirilir. Biliş, edinilen bilgilere ya da son deneyimlere dayanan bilgileri temel alır. Ancak tüketicinin bu durumu yüzeyseldir. Rutin satın alımlar gerçekleşiyorsa, memnuniyet işlenmez. Eğer memnuniyet işleniyorsa tüketici deneyimin bir parçası haline gelmiştir ve duygusal bağlılık başlıyordur. Örnek: A işletmesi, kendi sınıfındaki diğer işletmelerden daha fazla avantaja sahiptir.
- Duygusal bağlılık:** tüketicinin markaya yönelik beğeni, olumlu tutum ve birikimli memnuniyete dayanan bağlılık türüdür. Bu aşama, memnuniyetin zevk boyutunu yansıtır ve tüketici zihnine bilişsel ve duygusal olarak kodlanır. Bilişsel öğeler karşı açıklamalarla değiştirilse de, duygusal öğeler kolay kolay ortadan kaldırılamaz. Örnek: A işletmesini, diğer işletmelerden daha çok beğeniyorum.

3. **Çabasal bağlılık:** markaya yönelik olumlu etkiler ve tekrarlanan olaylar ile ortaya çıkan aşamadır. İşletmeye yönelik tekrarlanan satın alımların taahhüdünü ifade eder. Ancak herhangi bir eyleme dönüşmeden, sadece tekrar satın alma niyetini de gösterebilir. Örnek: ilerde A işletmesinden satın alımlar yapma niyetindeyim.
4. **Eylemsel bağlılık:** müşterinin, bir önceki aşamada oluşan davranışsal niyetlerin eyleme dönüştüğü aşamadır. Bu aşamada, müşteri tüm ikna çabalarına ya da diğer etkilere karşı koyarak satın alımlarını gerçekleştirir ve tekrarlar. Örnek: hizmet alacağım zaman sadece A işletmesinden alırım.

Müşterileri ile ilişkisini geliştirmek isteyen işletmeler, müşterilerin satın alma davranışlarındaki tercihleri ve psikolojik durumlarını temel alarak bölümlere ayırmalıdır. Örneğin, bir müşteri düzenli olarak işletmeden hizmet alıyor ve işletmeyi tavsiye ediyorsa, bu durum müşteri bağlılığını gösterebilir. İşletmeler de, müşteri gruplarını satın alma biçimlerine ve tutumlarına bağlı olarak farklı bağlılık düzeylerine göre sınıflandırabilir ve stratejik planlar uygulayabilir (Knox, 1998: s.732).

Dick ve Basu, müşteri bağlılığını, müşterinin tutumları ve tekrarlanan satın alma davranışlarına göre sınıflandırmıştır. Sınıflandırma nispi tutum ve davranış ilişkisi çerçevesinde yapılmıştır. Nispi tutum, müşterinin alternatif işletmelere karşı tercih ettiği işletmeye daha güçlü bir şekilde olumlu tutum sergilemesidir. Davranış ilişkisinde ise tekrarlanan satın alımlar yer almaktadır (Dick ve Basu, 1994: s.101).

Tablo.3.4. Bağlılık Düzeyini Belirleyen Tutumlar

		Tutumsal Farklılaşma	
		Hayır	Evet
Tutumun Gücü	Güçlü	Düşük Nispi Tutum	En Yüksek Nispi Tutum
	Zayıf	En Düşük Nispi Tutum	Yüksek Nispi Tutum

Kaynak: Dick ve Basu, 1994: s.101

Müşteri, bir işletmeye karşı güçlü tutumlar besliyor ve alternatif işletme ile tercih ettiği işletme arasında önemli tutumsal farklılıklar hissediyorsa işletmeye karşı en yüksek dereceden nispi tutum sergileyecektir. Örneğin, müşteri gittiği restoranı diğer restoranlara göre daha çok beğeniyorsa ve bu beğeni çok güçlüyse, müşterinin tutumu en yüksek nispi tutum olacaktır. Kısaca tutumun gücü ve müşteri tarafından algılanan önemli farklılaşmalar tutumun derecesini; tutum derecesi ise tekrarlanan satın alma davranışı ile birlikte bağlılığın düzeylerini belirleyecektir.

Tablo.3.5. Bağlılık Düzeyleri

		Tekrarlanan Satın Alma Davranışı	
		Yüksek	Düşük
Nispi Tutum	Yüksek	Bağlılık	Gizli Bağlılık
	Düşük	Sahte Bağlılık	Sadakatsizlik

Kaynak: Dick ve Basu, 1994: s.101

Tablo.3.5'te gösterilen, müşterilerin tekrarlanan satın alma davranışı ve tutumun oluşturduğu bağlılık düzeyleri aşağıda yer almaktadır (Dick, Basu, 1994: s.101-102):

- 1. Sadakatsizlik:** düşük nispi tutum ve düşük tekrarlanan satın alma davranışı olduğunda sadakatsizlik meydana gelir. Piyasaya yeni giren işletmelerde ve tutundurma çalışmalarının yapılamadığı durumlarda görülür. Müşteri tercihlerinin niteliği ve memnuniyetsizlik olarak algılanan yetersizlikler göz önüne alındığında, işletmeler uygun stratejilerle farkındalığı artırmalı, müşteri tercihlerini kendi işletmelerine yöneltmelidir.
- 2. Sahte bağlılık:** düşük nispi tutumun ve sık tekrarlanan satın alma davranışının sonucudur. Müşteri sunulan fırsatlar, raf konumlandırması, işletmenin kolay erişilebilirliği gibi durumlar söz konusu olduğunda satın alımlar tekrarlanabilir. Ancak müşteri düşük nispi tutuma sahipse burada sahte bağlılık söz konusudur.

Sosyal etkiler de sahte bağlılığa neden olabilir. Örneğin, müşteri herhangi bir olumlu tutum olmadan, tercih ettiği bir spor salonuna sadece evine yakın olduğu için gidebilir ya da uzaktaki bir spor salonuna arkadaşlarının tercihi olduğu için gidebilir.

3. **Gizli bağlılık:** pazarlamacılar açısından tehlikeli sayılabilecek bu bağlılık türü, müşterinin yüksek nispi tutum sergilemesine rağmen, alternatif işletmeleri de tercih etmesi nedeniyle oluşur. Örneğin, müşteri bir restoranın yemeklerini ve hizmetini çok beğeniyordur ama arkadaşlarının tercihlerine göre alternatif restoranlara da gidebilir. Bu bağlılıkta, tekrarlanan satın alma davranışını sıklaştırmak hem pahalı bir yöntemdir hem de gizli bağlılığı değiştirmesi neredeyse imkânsızdır.
4. **Bağlılık:** yukarıdaki düzeyler içinde en çok tercih edilenidir. Müşteri hem işletmeye karşı en yüksek dereceden olumlu tutumlara sahiptir hem de sık tekrarlanan satın alma davranışı gösteriyordur.

3.5.4. Müşteri Bağlılığını Etkileyen Unsurlar

İşletmeler, rakiplerinin arasından sıyrılmak ve pazarda en iyi konumu almak için sürekli müşterileri ile iletişim halinde olmalıdır. Müşterilerin beklentilerini, ihtiyaçlarını, isteklerini ve bunların müşterinin algısında nasıl şekillendiğini belirleyerek hizmetlerini sunmalı ve müşteri memnuniyetini sağlamaları gerekir. Ancak, sadece memnuniyeti sağlamak yetmediği ve yeni müşteriler elde etmek daha maliyetli olduğu için mevcut müşterilerin bağlılık sağlanarak işletmede kalmaları önemlidir (Çatı ve Koçoğlu, 2008: s.184). Görüldüğü üzere müşteri bağlılığı birbirini izleyen ya da etkileyen unsurların oluşturduğu bir süreçtir. Bu unsurları daha detaylı incelemek gerekirse:

- **Hizmet kalitesi ve memnuniyet:** bazı araştırmalar hizmet kalitesini, müşteri bağlılığına giden yolda müşteri memnuniyetinin öncülü olarak görmüştür. Bazı araştırmalar da ise hizmet kalitesinin, bağlılığa doğrudan etkisi olduğu belirlenmiştir (Bei ve Chiao, 2006: s.164). Örneğin, Cronin ve Taylor, yaptığı

çalışmadaki bir hipotezde hizmet kalitesinin doğrudan satın almaya etki ettiğini söylemiş ancak deneysel araştırmalar sonucunda kalitenin sadece memnuniyeti sağlamada etkili olduğu, memnuniyetin ise doğrudan satın alımları etkilediği ve bağlılık ile hizmet kalitesi arasında arabulucu bir değişken olduğu ortaya çıkmıştır (Cronin ve Taylor, 1992: s.64). Fornell, sadık müşterilerin her zaman memnun olmadıklarını ama memnun müşterilerin müşteri bağlılığına eğilimli olduğunu dile getirmiştir (Fornell, 1992: s.7). Ancak her iki durumda da, hizmet kalitesi ve memnuniyet bağlılığa etki eden anahtar kavramlardır ve önemli etkileri yadsınamaz.

- **Değer:** günümüzde işletme yöneticileri ve pazarlamacılar, tekrar satın alma davranışı, ilişki taahhüdü ve dolayısıyla müşteri bağlılığını açıklamak için müşteri değeri kavramına yönelmişlerdir (Patterson ve Spreng, 1997: s.416). Değer kavramı, müşterinin hizmetten algıladığı fayda ile ödediği şeyler arasındaki değerlendirmesinin sonucudur (Zeithaml, 1988: s.14). Algılanan değer, müşterinin alternatif işletmelere yönelme ihtiyacını azaltarak bağlılığa katkı sağlar. Eğer algılanan değer düşük ise, müşteri bu değeri artırmak amacıyla diğer işletmelere yönelecektir ve böylece bağlılık azalacaktır. Parasının karşılığını alamadığını düşünen bir müşteriden bağlılık göstermesi beklenemez (Anderson ve Srinivasan, 2003: s.128).
- **Güven:** güven, müşterinin işletmeye karşı hissettiği ve işletmenin müşteriye sunduğu dürüstlük, yardımseverlik, yeterlilik ve öngörülebilirlikle ilgili bir inanç kümesi olarak tanımlanabilir. Güven duygusuna sahip müşteri, işletmenin vaatlerini yerine getireceğini, sunulan hizmetle ilgili her türlü desteği alacağını, işletmenin müşterinin istediklerini karşılayabilecek yetenek ve özelliklere sahip olduğunu ve beklentilerle tutarlı hizmetler sunulacağını bilir (Lin ve Wang, 2006: s.274). Güven, bağlılık niyetini doğrudan etkilemekle birlikte, algılanan değer yoluyla dolaylı olarak da etkiler. Müşterilerin en üst seviyede değer sunan işletmelerden hizmet aldıkları düşünülürse, güven aracılığıyla işletmeler müşteri ile etkileşim kurarak ve belirsizlikleri azaltarak değer yaratabilirler ve işletmeye karşı bağlılık sağlamak için kullanabilirler. Ayrıca birikimli güven algılamaları, müşteri

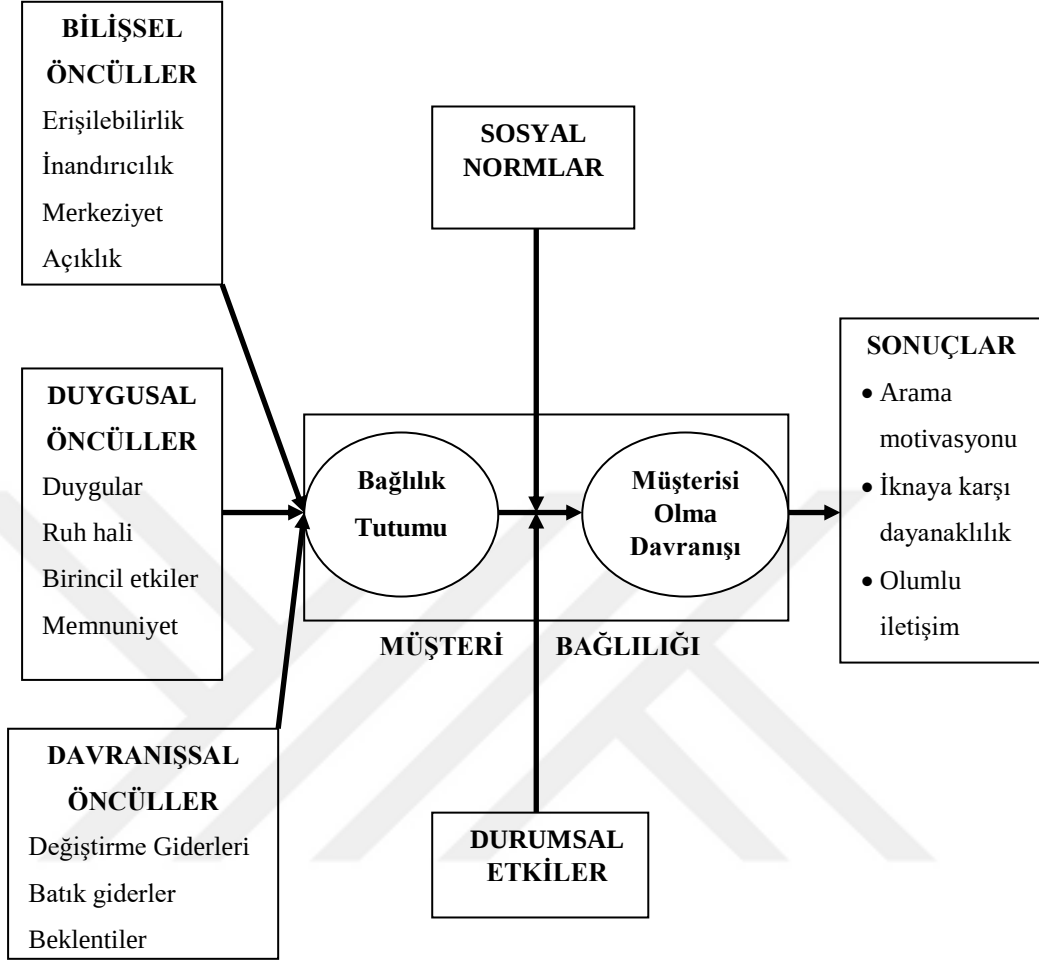
memnuniyetini de doğrudan etkileyebilir. Çünkü güven müşterinin risk algısını kaygıları azaltır, işletmeye karşı bir inanç sağlar ve müşteri ne alacağını bildiği için hayal kırıklığı yaşamaz (Chiou, 2004: s.688). İlerleyen bölümlerde daha detaylı etkileri incelenecektir.

Ayrıca müşteri bağlılığını etkileyen farklı unsurlar da bulunmaktadır. Örneğin, bazı işletmeler, yüksek kalite ve fiyatlarla hizmet sunarak pazarda bir yer edinerek itibar kazanmaya çalışırlar. İtibar, satışları artırarak müşteriye çeker ve ağızdan ağza olumlu iletişim yoluyla müşterilerin işletmede kalmasını sağlar (Rogerson, 1983: 508).

Müşterinin kendisi bile bağlılığın sebebi olabilir. Örneğin yüksek gelirli müşteriler, statülerini korumak adına güvendikleri işletmelere yüksek fiyatlar ödeme pahasına bağlı kalabilirler (Morgan ve Dev, 1994: s.268). Görüldüğü üzere bağlılığı etkileyen birçok unsur vardır. Bazı işletmeler bağlılık programları uygular, bazıları indirim ya da promosyonları kullanır, bazıları ise inovasyonlarla bağlılığı sağlamaya çalışır (Tepeci, 1999: s.225-226).

Şu ana kadar yapılan müşteri bağlılığı tanımlarına göre, bağlılık hem diğer işletmelere kıyasla daha olumlu bir tutumu hem de tekrarlanan satın alımları gerektirir. Dolayısıyla, bağlılığı oluşturan unsurlar tutum ve müşterisi olma davranışı çerçevesinde şekillenmektedir (Dick ve Basu, 1994: s.100).

Şekil.3.6. Müşteri Bağlılığını Oluşturan Unsurlar



Kaynak: Dick ve Basu, 1994: s.100

Tüketicilerin bağlılığı, olumlu tutumlar ve işletmeye karşı tekrarlanan müşteri olma davranışı ile oluşur. Müşteri bağlılığını sağlayan tutumları şekillendiren bazı öncüller de mevcuttur. Örneğin, müşterinin işletmeyi kolay hatırlayabileceği bir konumda olması, inandırıcılığı, merkeziyet dediğimiz müşteri ile işletme değerlerinin uyuşması ya da müşterinin açık ve net tavrı ile alternatifler arasında daha kolay seçim yapabilmesi tutumu olumlu yönde etkileyen bilişsel faktörlerdir. Ayrıca müşterinin işletmeye karşı hissettiği duyguları, o anki ruh hali, aldığı hizmetten memnun kalması, psikolojik etki sağlayan birincil etkiler (mağaza kokusunun kullanılması ile müşteri üzerinde hatırlanabilecek psikolojik etki gibi) müşterinin duygusal bir tutum içerisinde olmasını sağlar. Tutumun davranışsal öncülleri arasında ise beklentiler, değişirme maliyetleri ve batık giderler yer alır. Taahhüdün bozulması nedeniyle işletmeden ayrılmanın daha maliyetli olması, başka bir

işletmeye geçme durumunda eldeki avantajların kaybedilmesi ya da müşterinin beklentilerinin mevcut işletme ile uyuşması nedeniyle müşteri işletmeye karşı bağlılık tutumu sergileyebilir. Ancak müşterinin bağlılığını ya da bağlılık derecesini etkileyen sosyal normlar ve durumsal etkiler gibi başka nedenler de vardır. Müşteri işletmeye karşı yüksek derecede bir tutuma sahip olabilir ama ailesinin onayı olmadığı için hizmet konusunda isteksiz davranma durumunda kalabilir. Yine alternatiflerin olmaması da müşteriyi belirli bir işletmeden hizmet almaya zorlayan durumsal faktörlerden biridir. Tüm bunların ışığında müşterisi olma davranışı ve gelişen olumlu tutumlar müşteri bağlılığını oluşturur. Bunun sonucunda ise müşterinin başka işletmeler için daha fazla bilgi edinme ihtiyaı azalır, alternatif işletmelerin uyguladığı ikna çalışmalarına karşı direnme gücü artar ve aldığı hizmeti ağızdan ağza olumlu iletişim yoluyla çevresiyle paylaşır (Dick ve Basu, 1994: s.100-107).

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

4. MÜŞTERİ GÜVENİ

4.1. GÜVEN KAVRAMI

Güven kavramı, farklı disiplinlerde ve farklı biçimlerde tanımlanabilir. Ekonomistler, güveni matematiksel ya da kurumsal açıdan incelerken; psikologlar güvenen ve güven temin edenlerin nitelikleri çerçevesinde kişisel özelliklerin ürettiği bir dizi içsel biliş olarak inceler; sosyologlar ise insanlar ya da kurumlar arasındaki ilişkiler bazında güven kavramını ele alırlar (Rousseau vd. 1998: s.393).

Kişilerarası güven, karşılıklı işbirliği ve dayanışma talep edilen tüm ilişkilerin temel özelliğidir. Güven ortamında, savunmasız olma ve bağımlı olma riskinin her iki taraf için de olumlu sonuçlar doğurması gerekir. Risk almak, güveni oluşturan faktörlerden biri olsa da yeterli değildir. Güven, her iki tarafında risk alma konusunda istekli olması demektir (Johnson-George ve Swap, 1982: s.1306).

Güven kavramı iki bileşeni içinde barındırır. (1) işletmenin hizmeti sunmak için gerekli uzmanlığa ve yeterliliğe sahip olduğuna dayanan müşteri algısı ve inancı (2) işletmenin herhangi bir taahhüt olmasa bile farklı durumlar ortaya çıktığında müşteriye fayda sağlayacak niyet ve sebepleri olduğuna dair inanç (Ganesan, 1994: s.3).

Şu ana kadar yapılmış güven tanımlarını tek bir çatı altında toplamak istersek şu tablo ortaya çıkmaktadır:

Tablo.4.1. Güven Kavramının Tanımları

Deutsch (1960)	Bir ilişkide karşı tarafın beklenen davranışı sergileyeceğine yönelik inanç ve karşı tarafın yeteneklerine ve niyetlerine yönelik bir bireyin güvenme eğilimi
-------------------	---

Tablo.4.1. Güven Kavramının Tanımları(Devam)

Giffin (1967)	Bir objenin özelliklerine veya ortaya çıkan bir olaya veya risk ortamındaki belirsizlikleri çözmeye yönelik bir kişinin davranışlarına ilişkin güven duyma eğilimi
Rotter (1967)	Kişiler arası güven, bir kişinin veya grubun karşı tarafın sözlü veya yazılı açıklamalarına, verdiği sözlerine saygı göstereceğine yönelik beklentisi
Zand (1972)	Diğer tarafın eylemleri üzerinde kişisel zayıflık ve denetim eksikliği oluşturan, bireyin belirsiz olaylar sonucu olarak faydacı beklentiye dayanan kararı
Schlenker, Helm ve Tedeschi (1973)	Risk ortamında belirsiz çevresel durumlar ve bu durumların sonuçlarına ilişkin başka bir kişiden gelen bilgilere yönelik itimat
Golembiewski ve Mc Konkie (1975)	Bireysel algılama ve tecrübeler dayanan, olayların istenen sonucu hakkında faydacı öznel inanç
Luhmann (1979)	Bir kişinin, olayların karmaşıklığının azalmasına yönelik beklentilerine ve olumlu beklentileri kazanmaya yönelik itimat (inanış)
Cook ve Wall (1980)	Bir kişinin diğer insanların eylemleri ve sözlerine yönelik güvenme ve iyi niyete yorma istekliliğinin derecesi
Barber (1983)	Bireylerin yaşamlarındaki temel anlayışlarından kurulu, sosyal yolla öğrenilmiş ve doğrulanmış doğal ve ahlaki sosyal kurallar çerçevesinde içinde yaşadığı örgütler, kurumlar ve diğer insanlara yönelik beklentiler
Meeker (1983)	Diğer taraftan işbirlikçi davranış beklentisi
Butler ve Cantrell (1984)	Diğer tarafın davranışının doğru, yeterli, tutarlı, güvenilir, açık olacağına yönelik beklenti
Lewis ve Weigert (1985)	Güven, objeye karşı ya güçlü duygusal hisler (duygusal güven) ya mantıklı sebepler (bilişsel güven) ya da her ikisiyle güdülenen bir kavramdır
Rempel ve Holmes (1986)	Tahmin edilebilirlik, itimat edilebilirlik ve kabul edilebilirlik aynı oranda önemlidir
Zucker (1986)	Bir değişime katılan tüm bireyler tarafından paylaşılan beklentiler seti
Gambetta (1988)	Bir ekonomik aktörün diğerine yönelik fayda sağlayan en azından zarar vermeyecek davranışta bulunmaya karar verme olasılığı
Butler (1991)	Diğer tarafa zarar vermeye uğraşmayacağına yönelik verilen kesin söz
Bromiley ve Cumnings (1992)	Kişinin (ya da bir grup kişinin), karşı tarafa verdiği sözler doğrultusunda hareket edeceğine, müzakerelerde dürüstlük göstereceğine, olasılık durumunda bile faydacı davranmayacağına yönelik inancı
Woorman, Deshpande ve Zaltmann (1993)	Bir değişim ortamında itimat duyabilecek diğer taraftaki kişiye yönelik inanma istekliliği
Siktin ve Roth (1993)	Bir kişinin belirli koşullar altında belirli bir görevi yerine getireceğine yönelik inanç

Tablo.4.1. Güven Kavramının Tanımları(Devam)

Morgan ve Hunt (1994)	Bir değişim ortağının güvenilirliği ve dürüstlüğüne olan inanç
Mayer, Davis ve Schoorman (1995)	Bir tarafın diğer tarafın eylemlerine savunmasız kalma isteği
McAllister (1995)	Bireyin diğer tarafın sözlerine, eylemlerine ve kararlarının doğru olduğuna yönelik inancı
Doney ve Cannon (1997)	Güven duyulacak unsurun algılanan yardımseverliği ve inanırlığı
Rousseau, Sitkin, Burt ve Camerer (1998)	Kişinin, diğer tarafın niyet ve davranışlarıyla ilgili olumlu beklentileri
McKnight, Cummings ve Chervary (1998)	Bir kişinin diğer tarafa inanma istekliliği ve inanması. Güvenme niyeti (belirli bir durumda bir kişinin diğer kişiye inanma istekliliği). Güvenme inancı (belirli bir durumda bir kişinin, diğer kişinin yardımseverliğine, yeterliliğine, dürüstlüğüne ve öngörülebilir davranacağına yönelik inancı)
Zaheer, McEvily ve Perrone (1998)	Diğer tarafın, zorunluluklarını yerine getireceğine, söylediği şekilde davranacağına, faydacı durumlarda adil müzakere edeceğine yönelik beklenti
Burke ve Stets (1999)	Diğerlerinin bize karşı iyi niyetli ve temiz kalpli davranmasına yönelik inanç
Shockley-Zabalak, Ellis ve Winograd (2000)	Diğer tarafın yeterli, açık, ilgili, itimat edilir olması ve diğer tarafın hedefleri, değerleri, normları ve inançlarıyla özdeşleşmiş olması
Gefen (2000)	Bir kişinin, diğer kişilerin birçok durumda yapacaklarına yönelik sahip olduğu olumlu beklentilerdir
Türk Dil Kurumu (2011)	Güven; korku, çekinme ve kuşku duymadan inanma ve bağlanma duygusu, itimat

Kaynak: F. Koç, 2012: s.16-17

Güven, farklı disiplinlerde, farklı biçimlerde tanımlanmasına rağmen bu tanımların bazı ortak noktaları vardır. Güven kavramını oluşturan bu ortak noktaları şu şekilde sıralayabiliriz (Peppers ve Rogers, 2013: s.78):

- Ortak değerler: güven ortamının oluşması için tarafların davranışlarının, amaçlarının ya da düşüncelerinin, kısaca değerlerinin ne derece uyduğu önemlidir. Sonuçta önem verilen düşüncelerin karşı tarafla örtüşmemesi halinde güveni sağlamak zor olabilir.
- Birbirine bağımlılık: bağımlı olma kavramı aslında kırılganlık içerdiği için risk alınması gereken bir durumdur. Bu nedenle kişiler bu riski en aza indirmek için karşılıklı olarak güvenin sağlandığı ilişkileri tercih ederler.
- Kaliteli iletişim: güveni oluşturan bir diğer faktör etkili ve tutarlı olarak gerçekleşen iletişimdir. Müşteri ile yaşanan geçmiş deneyimlerin yardımıyla kaliteli bir iletişim kurmak mümkündür. İyi bir iletişim ve güven aslında birbirini etkileyen döngüsel kavramlardır (Jayachandran vd. 2005: s.178).
- Fırsatçı olmayan davranışlar: güven için tarafların yalnızca kendi çıkarlarını düşünmeyip diğer tarafların faydasına olabilecek durumları da gözetmesi gerekir.

Müşteri ile kurulacak güçlü ilişkilerin yapıtaşlarından biri güvendir. Özellikle hizmetlerin soyut olması müşterinin işletmeye karşı, hizmet almadan bir değerlendirme yapmasını engellemektedir. Tamir-bakım hizmetleri gibi müşterinin süreç içinde yer almadığı hizmetlerde ise bu durum daha da zorlaşmaktadır (Hacıfendioğlu ve Çolular, 2008: s.109-110). Bu aşamada güven, algılanan riskleri ve belirsizlikleri ortadan kaldırarak işletme ve müşteri arasında bir bağ kurmaktadır (Peppers ve Rogers, 2013: s.77).

4.2. GÜVENİN SINIFLANDIRILMASI

Güven kavramı farklı disiplinlere konu olması nedeniyle farklı sınıflandırmaları da beraberinde getirmektedir. Shapiro ve arkadaşları güveni caydırıcılık, kimlik ve bilgi temelli olmak üzere üç sınıfta incelemiştir. Caydırıcılık temelli güven, ilişkiyi sona erdirme halinde ortaya çıkabilecek potansiyel maliyetler ve cezalandırıcı eylemler karşısında güvenmenin getirdiği avantajlar daha fazla olduğunda oluşur. Örneğin, normal şartlar altında evcil hayvanını bir başkasına güvenip bırakmayan bir müşteri, bir hastalık halinde hayvanını besleyememesi durumunda mecburi olarak bakması için hayvan otellerine güvenmek zorunda kalabilir. İkinci güven kavramı bilgiye dayanır ve genellikle öngörülebilir durumları içerir. Düzenli ilişkilerin sonucunda oluşan bilgi temelli güvene kardeşler arasındaki ya da personel-müdür arasındaki güven ilişkisi örnek gösterilebilir. Örneğin, bir müşteri sürekli hizmet aldığı işletme ile özel bilgilerini paylaşıyorsa bilgi temelli güven vardır. Müşteri burada şahsi bilgilerinin işletme tarafından üçüncü kişilerle paylaşılmayacağını bilir. Üçüncü güven türü olan kimliğe dayalı güven en yüksek hissedilen ve bir tarafın, diğer tarafın tercihlerini içselleştirdiği güvendir. Özellikle aynı gruba dahil olanların, grup içinde olmayanlara oranla birbirine daha fazla güvendiği görülmektedir. Örneğin, bir hastaneden güvenerek sağlık hizmeti alan bir müşteri hastanenin bir marka uzantısı olan zayıflama merkezine de güven duyacaktır (Shapiro vd. 1992: s.366-372).

Lewicki ve Bunker, yaptığı çalışmada güveni Shapiro ve arkadaşları gibi üç sınıfa ayırmıştır. Ancak onlardan farklı olarak caydırıcılık temelli güven yerine daha faydacı olan hesaplanmış güven kavramını kullanmaktadır. Çünkü hesaplanmış güven, caydırıcılığa dayanan güven gibi sadece güvenin ihlali durumunda cezalandırılma korkusunu değil, aynı zamanda güvenin korunması ile sağlanan mükâfatı da içerir (Lewicki ve Bunker, 1996: s.119-120).

Lewis ve Weigert, güven kavramını bilişsel, duygusal ve davranışsal olmak üzere üç bölümde sınıflandırmıştır. Her biri eser miktarda güvenin içinde yer alsa da nitel farklılıklardan dolayı bu ayrıma gidilmiştir. Bilişsel güven, kişi ya da kurumları güvenilir, güvenilmez ya da bilinmeyen olarak ayıran bir sürece dayanır. Bu süreçte

kime, neden ya da hangi şartlar altında inanacağımızı gösteren sebepler bilişsel güvenin temelini oluşturur. Ancak bu aşamada tam anlamıyla güven kurulmaz, sadece bir kumar oynanır. Duygusal güven, bilişsel güven sürecini tamamlayan tarafların duygusal bir bağ oluşturdıkları ikinci aşamadır. Bu güven türü, yoğun duygusal yatırımların yapılabileceği bir sosyal durum yaratır. Davranışsal güven ise bilişsel ve duygusal güvenle yakından ilişkilidir. Bu aşamada taraflar, olumsuz koşullar altında dahi taahhüt ettiklerini yerini getireceğine dair beklentiler içerisine girerler. Bir taraf güvendiğini gösteren davranışlarda bulunduğu karşı taraf da güvenerek benzer eylemlerde bulunur. Güven veren davranışlar, aynı zamanda güveni duygusal olarak ifade etmeye ya da güçlendirmeye yardımcı olur (Lewis ve Weigert, 1985: s.970-972).

McKnight ve diğerleri, güven kavramını bilgi temelli ve hesaplanmış güvenin üzerine kişilik temelli, kurum temelli ve biliş temelli güveni de ekleyerek beş sınıfa ayırmıştır. Kişilik temelli güven, çocukluk döneminde gelişir. Örneğin bebeğin yardımsever bakıcılarına güvenmesi gibi. Kurum temelli güven, kurumun sunduğu garanti, güvenlik ağırları veya diğer yapılar sonucunda hissedilen güvenliği içerir. Biliş temelli güven ise kişilik temelli güvenin aksine bilişsel ipuçlarından ve ilk izlenimden kaynaklanır (McKnight vd. 1998: s.474-475).

4.3. GÜVENİN BOYUTLARI

Literatüre bakıldığında güveni oluşturan koşullar ayrı ayrı incelenmektedir. Bazı yazarlar güveni tek boyutla ele alırken, bazı yazarlar ise birçok boyutu içeren bir kavram olarak görmektedir. Örneğin güven, Johnson-George ve Swap tarafından güvenilirlik; Solomon ya da Strickland tarafından yardımseverlik olarak tek boyutta incelenmiştir. Butler ise güveni oluşturan unsurları mevcudiyet, yeterlilik, tutarlılık, ihtiyatlılık, adalet, dürüstlük, sadakat, açıklık, verilen sözlerin tutulması ve çabuk kavrama olarak on boyutla tanımlamıştır (Mayer vd. 1995: s.718).

Güvenin boyutlarını içeren bir sınıflandırma McKnight ve Chervany tarafından yapılmıştır. Güveni oluşturan koşullar 16 kategoriye ayrılmış ve daha sonra bu kategorileri içeren genellenmiş boyutlar tanımlanmıştır. Literatürde en çok kabul

gören yeterlilik, yardımseverlik ve dürüstlük/doğruluk boyutu incelenecek; az sayıda örnek olması nedeniyle açık, dikkatli, anlayışlı olma ve çekicilik kavramlarına girilmeyecektir.

Tablo.4.2. Güvenin Boyutları

Güvenle ilgili özellik	Genelleme
• Yetkili • Uzman • Dinamik	Yeterlilik
• Öngörülebilir	Öngörülebilirlik
• İyi ahlak • İyi niyet • Yardımsever • Duyarlı	Yardımseverlik
• Dürüst • İnanılır • Güvenilir • Güvenilebilir	Doğruluk/Dürüstlük
• Açık • Dikkatli • Anlayışlı • Çekicilik	Diğerleri

Kaynak: McKnight ve Chervany, 2002: s.40'dan uyarlanmıştır.

4.3.1. Yeterlilik

Bir tarafın, karşı taraftan sürekli olarak yetkin performans beklentisi içinde olması, iş ilişkileri bağlamında güvenin gelişmesine öncülük etmektedir. Smith ve Barclay, yeterliliği ortakların birbirlerine sergiledikleri performans için gerekli beceri, yetenek ve bilgiye sahip olması şeklinde tanımlamıştır (Sirdeshmukh vd. 2002: s.17). Yine yeterlilik, belirli gruplarda bir grubun etkili olmasını sağlayan beceri, yetkinlik ve özellik olarak tanımlanabilir. Ancak yeterlilik kavramı belirli alanları içeren bir kavramdır. Örneğin işletme teknik alanlarda çok başarılı iken kişiler arası iletişimde yeterince deneyim, bilgi ya da yetenek sahibi olmayabilir. Bu nedenle işletmenin tam anlamıyla güven telkin edeceği söylenemez (Mayer vd. 1995: s.717).

4.3.2. Yardımseverlik

Yardımseverlik boyutu, iyi ahlakı, iyi niyeti, hayırsever ve duyarlı olmayı kapsamaktadır (McKnight ve Chervany, 2002: s.40). Yardımseverlik bir tarafın kişisel çıkarlarından önce karşı tarafın menfaatini düşünmesini sağlayan motivasyonu yansıtan davranışlar olarak tanımlanabilir (Sirdeshmukh vd. 2002: s.18). Yine yardımseverlik, güven veren tarafın benmerkezci kar güdüsünün dışında güvenen tarafa iyi niyetle bakmasıdır. Burada bir tarafın herhangi bir beklenti içine girmeden karşı tarafa yardımcı olması gerekir. Örneğin benzin istasyonu çalışanın, yakıt alan müşterinin, ayrıca arabasının camlarını temizlemesi yardımseverliğin göstergesidir. Personelin, buradan elde edeceği ekstra bir ödül olmamasına rağmen müşterisine yardımcı olması, müşterinin kendisine karşı yapılan olumlu bir yönelim olarak algılanır (Mayer vd. 1995: s.718-719).

4.3.3. Doğruluk/Dürüstlük

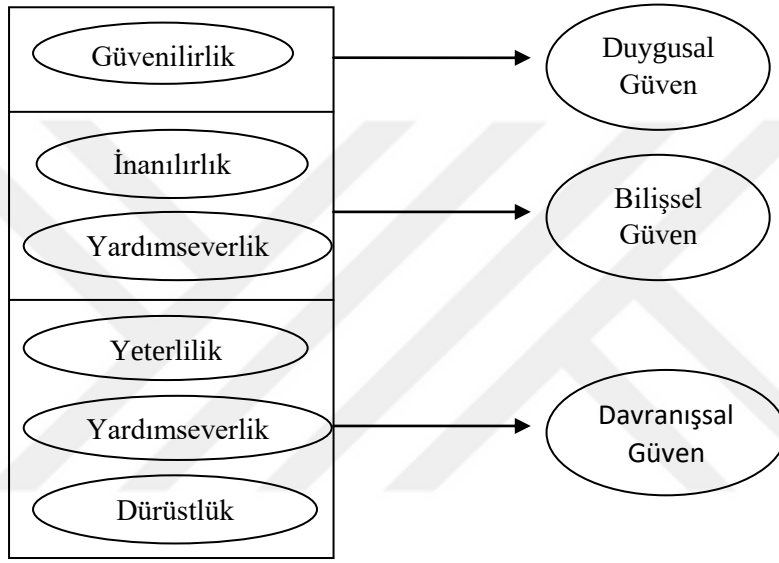
Doğruluk ya da dürüstlük, sonuçların tatsız olduğu durumlarda bile mahkûmiyetlerin sonuçlarını taşımaya istekli olmaktır. Örneğin, bir avukatın sadece davayı almak adına müvekkiline kesinlikle kazanacaklarını söylemesi dürüst bir davranış değildir. Her ne olursa olsun müvekkiline davanın sonuçları hakkında doğru bilgi vermesi gerekir (McFall, 1987: s.9). Dürüstlük/doğruluk, tarafların doğru söylemesi, etik olarak hareket etmesi, vaatlerini yerine getirmesi anlamına gelir. Bankanın güvenliği sağlamak gibi taahhütlerini yerine getirmesi, müşteriye her daim doğru bilgiler vermesi ya da iş etiğine uygun davranması o bankanın dürüst bir anlayışla hizmet sunmasını yansıtır (McKnight ve Chervany, 2002: s49).

Öngörülebilirlik kavramı ise, ekonomik temellidir ve belirli bir durumda karşı tarafın tahmin edilebilecek kadar tutarlı olması ile ilgilidir. Müşteriler, alacağı hizmetin nasıl olacağını tahmin edebildikleri işletmelere güvenirlir (McKnight ve Chervany, 2002: s.49; s.40).

İncelenen bu boyutlar aynı zamanda güvenin duygusal, bilişsel ve davranışsal boyutunu da ortaya koyar ve bir tutum olarak kavramsallaştırır. Tek boyutlu güven,

müşterinin işletmeye karşı duygusal inançlarını ortaya koyar. İki boyutlu güven işletmeye karşı bilişsel inançları içerir ve müşterinin rasyonel tahmini işletmenin yeteneği, uzmanlığı, güvenilirliği ya da yardımseverliği ile oluşur. Üç boyutlu yaklaşım ise güvenin davranışsal öğelerini içerir. Örneğin, müşterinin güvenerek kişisel bilgilerini paylaşması ya da kontrol ihtiyacı duymaması gibi (Ebert, 2009: s.16-17).

Şekil.4.1. Güvenin Boyutları Ve Güven Tutumunun İlişkisi



Kaynak: Ebert, 2009: s.17

4.4. GÜVENİN MÜŞTERİ MEMNUNİYETİ VE BAĞLILIĞI ÜZERİNDEKİ ETKİLERİ

Güven kavramının öncüllerini ve sonuçlarını belirlemek, müşteri bağlılığı ve memnuniyeti ile güven arasındaki bağlantıyı anlamamıza yardımcı olacaktır.

Şekilde 4.2’de görüldüğü üzere, aslında memnuniyet kavramı hem güveni sağlayan hem de güvenin sonuçları olan faktörler arasında yerini almıştır. Bağlılık kavramı ise güvenin sonuçları olarak belirlenmiştir.

Şekil.4.2. Güvenin Öncülleri Ve Sonuçları



Kaynak: Castaldo, 2007: s.186-199' dan uyarlanmıştır.

4.4.1. Güvenin Müşteri Memnuniyeti Üzerindeki Etkisi

Müşterinin işletme ile yaşadığı önceki deneyimlerinden elde edilen memnuniyet, işletmenin vaatlerini yerine getirdiğinin göstergesi olması nedeniyle güveni oluşturan ana faktörlerden biridir. Memnuniyet, müşterinin beklentileri ile işletmenin sunduklarının örtüşmesi hatta beklentilerin üzerine çıkması ile sağlanmaktadır. Bu da demek oluyor ki müşteri memnuniyetini sağlamak, yani müşteri odaklı olmak, memnuniyeti sürekli izlemek, algılanan ve beklenen kalite arasındaki boşlukları kapatmak işletmenin güvenilirliğini artırmasının bir yoludur (Castaldo, 2007: s.190-191).

Memnuniyet ve güven arasında pozitif bir ilişki olduğu aşikârdır. Schul ve arkadaşlarına göre güven; karşılıklı saygı ve desteği içeren, göz önünde bulundurulması gereken bir kavramdır. Bu görüşe dayanarak, bir taraf diğerine güvendiğinde olumlu sonuçlara yol açacağına ya da olumsuzlukla

karşılaşılmayacağına dair bir inançla güvende hisseder. Bu durum da seviyesi yüksek bir memnuniyete yol açar (Andaleeb, 1996: s.80).

Müşteri ile kurulacak ilişkilerde -özellikle kişisel satış alanında- güven ve memnuniyet kavramları önemli öncüllerdir. Ancak yapılan araştırmada memnuniyet ile bağlılık arasındaki ilişkinin, güven ile bağlılık arasındaki ilişkiden daha güçlü olduğu görülmektedir (Sharma ve Patterson, 2000: s.483-484).

Güven ve memnuniyet ilişki pazarlamasının temel kavramları arasında yerini alsa da, aralarındaki ilişkiyi açıklayan fazla bir çalışma bulunmamaktadır. Her iki kavram da, tarafların birbirleri hakkında genel bir değerlendirme, duygu ya da tutum sergilemeleri anlamında benzerlik göstermektedir. Ancak memnuniyet güven için önemli bir kaynak olması ile birlikte, güven kavramı memnuniyete oranla üst sınıf bir değerlendirmeyi içerir. Güven kavramının, bir tarafın diğer tarafın ileride nasıl davranacağını bildiği yani öngörebildiği bir genel bir beklenti olduğunu ve memnuniyetin de tarafların bu beklentileri karşılama yeteneğini gösterdiğini düşünürsek, memnuniyet aslında güveni yansıtır diyebiliriz (Selles, 1998: s.308-309).

Memnuniyet yapısı gereği sadece algılanan bir geçerlilik olmadığı gibi aynı zamanda işletmelerin gelecekteki eylemleri hakkında bilgi veren bir konumdur (Anderson ve Narus, 1990: s.46). Bu durumda, daha önce belirtildiği üzere güveni oluşturan faktörler arasında öngörülebilirlik olduğuna göre memnuniyeti de güvenin bir sonucu olarak görebiliriz. Ayrıca güvenin, taraflar arasında işbirliğini olumlu yönde etkilediğini, çatışmayı azalttığını ve bu sayede memnuniyete dolaylı olarak etki ettiğini belirtmekte fayda vardır (Anderson ve Narus, 1990: s.44).

Garbarino ve Johnson' a göre memnuniyet doğrudan bağlılığa ya da güven oluşumuna etki eden bir kavram değildir. Memnuniyet, tekrar satın alımlara doğrudan etki ederek, güven ve bağlılığı sağlama konusunda arabulucu bir konumdur (Garbarino ve Johnson, 1999: s.4).

Memnuniyetin güvenin bir sonucu değil de öncülü olduğunu düşünen başka çalışmalar da mevcuttur. Devam eden bir ilişkide, memnuniyet kavramı elde edilen eşitliği/adaleti gösterir. Bu tür adaletli sonuçlar, tarafların birbirinden faydalanmadığı ve iki tarafın da diğerinin refahından endişe duyduğu yönünde güven vermektedir. Memnuniyetsizlik hisseden tarafta ise şüphe ve güvensizlik oluşmaktadır. Olumsuz sonuçlarla karşılaşan taraf, güven duygusunu kaybeder ve karşı tarafı sömürücü olarak görür. Bu durumda ilişki devam etmesine rağmen, güvenin azalması muhtemeldir. Ancak memnuniyet sağlanırsa, karşı tarafın yardımseverliği ve güvenilirliği konusundaki algısı da değişecek ve artacaktır (Ganesan, 1994: s.5).

Bir başka çalışmada internet sitesi kullanıcılarının memnuniyetinin, aynı sitede hissedilen güven derecesi üzerinde doğrudan ve olumlu bir etkiye sahip olduğu görülmüştür. Memnuniyet daha fazla güven oluşturmak için bir araçtır. Ayrıca müşterinin beklediği dürüstlük, yardımseverlik ve yetkinlik seviyesi istenilen düzeye geldiğinde ve müşteri bunu algıladığında da memnun olur (Flavian vd. 2006: s.4). Bu durum aynı zamanda memnuniyet ve güven kavramlarının dairesel ilişkisini ortaya koymaktadır.

Müşteriler, yaşadığı hizmet hatalarında işletmeye şikâyetle bulunurlar. Şikâyetin doğru bir şekilde ele alınması ile sağlanan memnuniyet hem güven hem de bağlılıkla güçlü bir şekilde ilişkilidir. Müşterilerin şikâyetle bulunması, müşterinin işletmeye güvenilirliklerini gösterme fırsatı sunduğunu ve çözüm sürecinin bir sonraki müşteri tutum ve davranışlarını etkileyeceğini ima eder (Tax vd. 1998: s.72).

Birikimli memnuniyet, tekrar satın alımları etkilediği için, yaşanan hizmet hatalarının ve hataların telafisinin tekrar satın alımlar üzerinde ikili bir etkiye sahiptir. Bu telafi karşılaşmaları hem doğrudan hem dolaylı olarak birikimli memnuniyet yoluyla tekrarlanan satın alımları etkiler. Bu nedenle müşterilerin satın alma niyetleri memnuniyetten çok telafi çabalarından etkilenir. Diğer bir deyişle, telafi çabaları müşterilerin önceki hizmet deneyimi ile ilgili fikirlerini tamamen değiştirmez. Ancak müşterinin, işletmeyle birlikte çalışmak için yeniden bir şans verme konusunda istekli olmasına yardımcı olur (Smith ve Bolton, 1998: s.76). Hizmet hatası durumunda işletmenin sarf ettiği geri kazanım çabaları, müşterinin

işletmenin güvenilirliğini yeniden değerlendirmesi ve işletmenin hata sonrası güveni yeniden inşa etmesi sırasında önemli bir etkiye sahiptir (Aaker vd. 2004: s.12). Tüm bu durumlar esas alındığında, doğrudan veya dolaylı etkileşim gerektiren hizmet telafisi sırasında, müşteri ile işletme arasındaki kişilerarası ilişkilerden kaynaklanan memnuniyet sadece müşterinin sevgisini değil aynı zamanda işletmeye karşı olan güvenin de oluşmasına yardımcı olacaktır (La ve Choi, 2012: s.111).

Güven, müşteri memnuniyetinin ötesine geçmeyi gerektirir. İşletmenin tüm hizmetlerinde adil, güvenilir, yetkin ve etik olacağı inancı müşterinin algıladığı güven kavramıdır ve işletmenin hiçbir zaman müşterinin savunmasızlığında fırsatçı yaklaşım sergilemeyeceğini gösterir (Hart ve Johnson, 1999: s.12). İşletmelerin istediği yüksek ilişki kalitesi güven ve memnuniyet olarak iki boyuttan oluşur. Müşterinin hissettiği güven ise müşterinin yaşadığı, geçmiş deneyimlerinden elde ettiği memnuniyet ile sağlanır (Crosby vd. 1990: s.70).

4.4.2. Güvenin Müşteri Bağlılığı Üzerindeki Etkisi

İşletmelerin, müşterileri ile kurmak istedikleri ilişkideki asıl amaç güven ortamını oluşturup, müşteri bağlılığını sağlamak ve bu sayede uzun süren ilişkiler kurmaktır (Hacıfendioğlu ve Çolular, 2008: s.110).

Aksoy, tüketicilerin elektronik pazarda yer almaktan memnun olduklarını ancak kendileri için risk taşıyan durumlarda rol almaktan çekindiklerini içeren bir araştırma ortaya koymuştur (Aksoy, 2006: s.88). Güvenin olmadığı bir ortamda en azından davranışsal bağlılığın olmayacağı söylenebilir.

Yine Hartmann ve Ibanez, konut enerji piyasası ile ilgili bir çalışmasında marka bağlılığının doğrudan müşteri memnuniyeti, güven ve değiştirme maliyetlerinden etkilendiğini belirtmişlerdir (Hartmann ve Ibanez, 2007: s.2667).

Güven, işletmelerin müşterilerin beklentilerini yerine getireceğine dair bir vaadidir. İşletmeler, hizmetlerin sadece müşteri beklentilerini karşılamak amacıyla

sunulduklarını kanıtlayabilirlerse güven oluşturabilirler. Bağlılık ise güvenle ilgili vaatlerin yerine getirilmesinin sonucudur (Ahmed vd. 2014: s.309).

Güvenin bağlılık üzerindeki etkisini ölçen birçok araştırma mevcuttur. Sirdeshmukh ve arkadaşları, müşteri ile iletişime geçen personeline ve işletme politikaları ile uygulamalarına olan güvenin, müşteri bağlılığına pozitif etkileri olduğunu ortaya koymuşlardır. Ancak personele duyulan güvenin etkisi, uygulama ve politikalara duyulan güvenin etkisinden daha azdır (Sirdeshmukh vd. 2002: s.29).

Tüketici bir markaya güvendiğinde ya da güvenme konusunda istekli olduğunda markayla ilgili daha olumlu bir satın alma niyetinde olabilir. Marka bağlılığını, bir hizmet satın almak için davranışsal niyet ve başkalarına tavsiye etmek olarak düşündüğümüzde güveni yine bağlılığın bir öncülü olarak görebiliriz (Lau ve Lee, 1999: s.351-352).

İnternet siteleri ile ilgili bağlılık çalışmalarında yüksek seviyede bir güven, yine internet hizmet sitesine olan bağlılığı sağlayacaktır sonucuna ulaşılmıştır (Cyr vd. 2007: s.51). Bir araştırmada, tüketicilerin güven eksikliği nedeniyle internet üzerinden alışveriş yapmaya karşı olduğu ileri sürülmektedir. Teknik bilgilerin eksikliği, savunmasızlık hissi ya da üstlenilen riskler güvensizliğin nedenlerindendir. Ancak güvenin sağlandığı internet sitelerinde bağlılığın sağlanması mümkündür (Flavian vd. 2006: s.5).

Hizmetler mallar gibi somut olmadıkları için, yaşanan hizmet hatalarından sonra müşteriler ilgili olaydan önce oldukların daha fazla belirsizlik içinde olurlar. Bu durum da onları güvene bağımlı tüketiciler haline getirebilir. Böylece güven, özellikle hizmet hatalarından sonra tüketicinin bağlılık niyetini yani tekrarlanan müşterisi olma durumunu etkileyen kritik bir faktör haline gelir (La ve Choi, 2012: s.111).

İşletmeler arası ilişkilerde de güven önemli bir faktördür. Hizmet hatası ile karşılan taraf, eğer yaşanan hata adaletli bir şekilde telafi edilmişse o işletmeye karşı alternatif işletmelere oranla daha fazla güven duygusu içinde olacaktır. Böyle

bir güven ilişkisi, hizmet hatası durumunda bile kanal ortaklarının işletmeye olan olumlu tutumunu güçlendirecek ve bağlılığını artıracaktır (Bejou ve Palmer, 1998: s.11).



BEŞİNCİ BÖLÜM

5. HİZMET HATALARININ MÜŞTERİ MEMNUNİYETİ VE MÜŞTERİ BAĞLILIĞI ÜZERİNDEKİ ETKİSİNDE MÜŞTERİ GÜVENİNİN ILIMLAŞTIRICI ROLÜ: OTOMOBİL SERVİS HİZMETLERİ ÜZERİNDE BİR UYGULAMA

5.1. ARAŞTIRMANIN AMACI

Hizmet sektörü her geçen gün pazar payını ve önemini artırırken, işletmelerin rekabet ortamında varlıklarını sürdürebilmeleri için müşteriye anlaması, tepkilerini ölçmesi ve ona göre stratejiler uygulaması gerekir. Bu sayede müşteri memnuniyetini ve bağlılığını sağlayan işletmeler daha fazla ayakta kalma imkânına sahip olacaktır.

Ancak özellikle eş zamanlı üretim ve tüketimin olduğu, kişilerarası iletişimin önemli hale geldiği hizmet işletmelerinde kaçınılmaz olarak hizmet hataları yaşanabilmektedir. Müşteri kazanmanın maliyetinin, müşteriye elde tutmaktan daha fazla olduğunu düşünürsek yaşanan hizmet hatalarının müşteri memnuniyeti veya bağlılığı üzerindeki olumsuz etkisini azaltmak için ılımlaştırıcı rol üstlenen kavramları ve etkilerini belirlemek hem işletmelerin hem müşterilerin lehine olacaktır. Çalışma, bu kavramlardan biri olan tüketici güveni ve etkileri çerçevesinde yürütülmüştür.

Araştırmanın temel amacı yaşanan hizmet hatalarının müşteri memnuniyeti ve bağlılığı üzerindeki etkisinde, müşterinin işletmeye karşı duyduğu güvenin ılımlaştırıcı bir etkisinin olup olmadığını ortaya koymaktır. Araştırma kapsamında güvenin alt boyutlarının her birinin müşteri memnuniyeti ve bağlılığı üzerindeki ılımlaştırıcı etkisi incelenmiştir.

Bu temel amaca bağlı olarak hatanın algılanan şiddetinin, hatanın türüne göre farklılık gösterip göstermediğine ve bu algılanan şiddetin müşterilerin memnuniyet ile bağlılık düzeylerindeki etkisine de bakılacaktır.

Ayrıca müşterilerin hizmet hatası sonrası memnuniyet ve bağlılık düzeylerindeki azalmanın farklı hizmet hatalarına göre değişiklik gösterip göstermediği belirlenmeye çalışılacaktır.

5.2. ARAşTIRMANIN PROBLEMİ

Bu araştırma kapsamında cevap aranan temel soru yaşanan hizmet hatalarında, müşteri güveninin müşteri memnuniyeti ve bağlılığı üzerindeki ılımlaştırıcı etkisinin olup olmadığıdır. Bu amaca dayalı olarak hizmet hataları, güven, müşteri memnuniyeti ve müşteri bağlılığı ana değişkenler olarak kabul edilmiştir ve bu değişkenlerin birbirlerine olan etkilerini belirlemek adına şu alt sorulara cevap aranmıştır:

- Hizmet hatası ile karşılaşan müşterinin işletmeye karşı hissettiği güven duygusunun müşteri memnuniyeti ve bağlılığı üzerinde ılımlaştırıcı bir etkisi var mıdır?
- Müşteri güveninin alt boyutlarının, müşteri bağlılığı ve memnuniyeti üzerinde ılımlaştırıcı bir etkisi var mıdır?
- Hizmet hatalarında algılanan hata şiddeti, hatanın türüne göre farklılaşmakta mıdır?
- Hizmet hatası ile karşılaşılması durumunda müşteri memnuniyeti ve bağlılığı azalmakta mıdır?
- Hizmet hatası ile karşılaşan müşterinin memnuniyet ve bağlılık düzeylerindeki azalma hatanın türüne göre farklılık göstermekte midir?

5.3. ARAşTIRMANIN EVRENİ VE ÖRNEKLEM

Araştırmanın ana kütlesini Türkiye’de bulunan ve yetkili otomobil servislerinden hizmet alan bütün müşterileri kapsamaktadır. Ancak tüm ana kitleye

ulaşmak zaman ve maliyet açısından zor olacağı için bir örneklem seçilmiştir. Örneklem içerisinde, Kocaeli ve Yalova ilinde bulunan yetkili otomobil servislerine gelen müşterilerden araştırmaya katılmayı kabul edenler yer almaktadır. Yöntem olarak ise yargısal örnekleme tercih edilmiştir.

5.4. BİLGİ TOPLAMA SRECI

Araştırma probleminin çözümü için ihtiyaç duyulan veriler birincil kaynaklardan yüzyüze anket yöntemiyle ve ankat kullanılmadan toplanmıştır. Anket formu içinde hizmet hatalarını manipüle etmek için senaryo tekniği kullanılmıştır. Araştırma için farklı hata hikyeleri yazılmış ve bu hikyelerin yaşandığı varsayımı üzerine anket uygulanmıştır. Bu hikayeler gerçekte yaşanmış olup ve şikâyet sitelerinde yer alan olaylardan üretilmiştir. Seçilen hata hikayeleri 4 temel hatayı yansıtacak şekilde özel olarak oluşturulmuştur. Anketin birinci bölümünde demografik özellikler ve sahip olunan otomobille ilgili sorular yer almaktadır. İkinci bölümünde ise cevaplayıcıların öncelikle işletmeye olan güven, memnuniyet ve bağlılık düzeyleri ölçülmüş, sonra müşterilerden yaşadıkları varsayılan hizmet hatası sonucu memnuniyetlerini ve bağlılıklarını ölçmeye yönelik soruların cevaplanması istenmiştir. Bir sonraki bölümünde hizmet hatasını manipüle etmek için yanlış işlem yapılması, çalışanların hatalı tutumu, müşterinin kendisi ve işletmenin yanlış politikaları olarak dört farklı senaryo hazırlanmış ve müşterilere bu senaryolardan biri rastgele sunulmuştur.

Hazırlanan anket formunda çoktan seçmeli ve açık uçlu soruların yanı sıra müşteri memnuniyetini, güvenini ve bağlılığını ölçmek için 5’li Likert tipi (1=Hi katılmıyorum, 2=Katılmıyorum, 3=Kararsızım, 4=Katılıyorum, 5=Kesinlikle katılıyorum) lekler de kullanılmıştır.

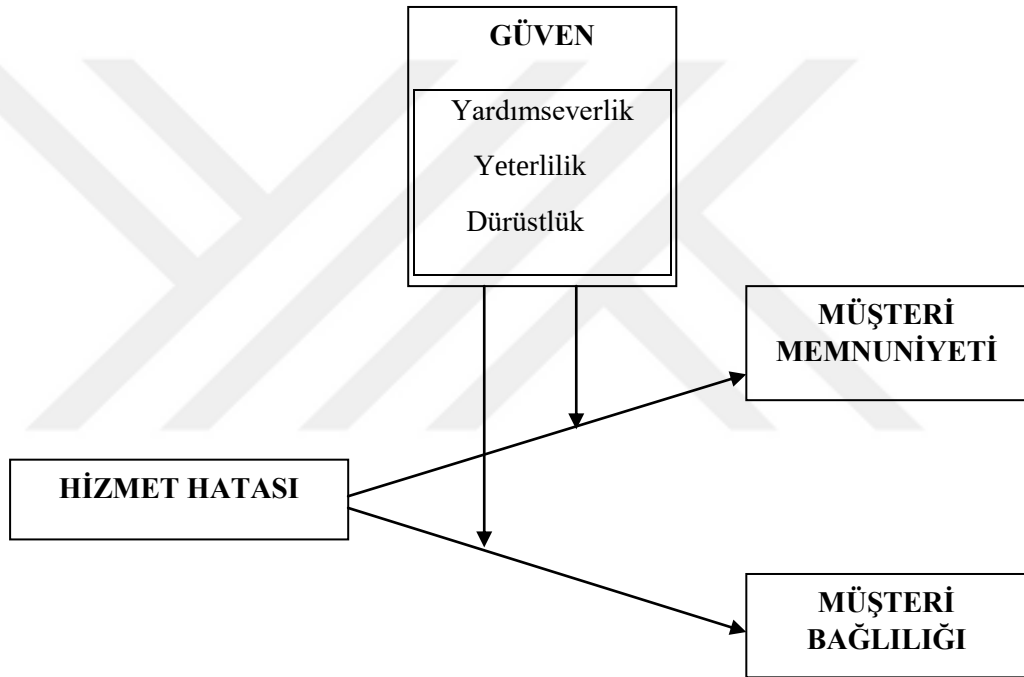
Araştırmada kullanılan müşteri bağlılığı lėđi, Pritchard, Havitz ve Howard’ın (1999) alışmasından uyarlanmıştır. Söz konusu lek, Selin, Howard, Udd, and Cable’ın (1988) alışmasından uyarlanmıştır. Memnuniyet lėđi Palvia’dan (2009) uyarlama olmakla birlikte yine araştırmacılar bu lėđi Pavlou (2009) ile T. Hennig Thureau, K.P. Gwinner, D.D. Gremmler’dan (2002) yararlanarak oluşturmuşlardır.

Güven ölçeği ise Luis V. Casalo, Carlos Flavian and Miguel Guinalu'dan (2007) uyarlanmıştır. Ölçeklerde yer alan sorular ekteki anket formunda görülmektedir.

5.5.ARAŞTIRMANIN MODELİ

Araştırmanın modeli aşağıda belirtildiği üzere hizmet hatası, güven, müşteri memnuniyeti ve müşteri bağlılığı değişkenleri ile oluşturulmuştur.

Şekil.5.1: Araştırmanın Modeli



5.5.1.Araştırmanın Hipotezleri

5.5.2.Hizmet Hataları Türlerinin Müşteri Üzerindeki Etkisi

Müşteriler hizmet hatalarını içselleştirip, yok sayabileceği gibi müşteri şikâyet gruplarına ya da yasal yollara başvurarak daha büyük tepkilerde bulunabilir (Huang, vd. 1996: s.230). Bu durumun sebebi hatanın algılanan şiddetinin müşteriler de farklılaşması olarak görülebilir.

Ayrıca müşteriler hizmet hatalarının türlerine –çekirdek hizmet veya servisin sunumuna- bağlı olarak farklı değerlendirmeler yapabilir ve bu değerlendirmelere göre hata telafisi beklentisine girebilirler (Smith vd., 1999: s.360). Literatüre dayanarak aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir.

H1:Müşteriler tarafından algılanan hata şiddeti, hatanın türüne göre farklılık gösterir.

5.5.3.Hizmet Hatalarının Müşteri Memnuniyetine Etkisi ve Güvenin Rolü

Literatüre baktığımız zaman hizmet hataları hizmetin eş zamanlı üretim ve tüketim özelliğinden dolayı sunumdan önce hizmet kalitesinin kontrol edilememesinden kaynaklanmaktadır (Hess Jr. vd. 2003: s.127). Hizmet hataları işletme kaynaklı operasyonel başarısızlık sonucunda müşteri beklentilerinin karşılanamaması durumudur (Mueller vd. 2003: s.406). Müşteri memnuniyeti ise, müşteri ihtiyaç ve beklentilerinin tatmin edici bir şekilde karşılanmasıdır (Oliver, 1999: s.34). Bu durumda hizmet hatası nedeniyle müşteri beklentilerinin karşılanmaması memnuniyetsizliğe neden olacaktır.

H2: Hizmet hatası ile karşılaşılması durumunda müşteri memnuniyeti azalır.

Ayrıca hizmet hataları her müşteri için aynı seviyede değildir. Hatanın etkileri hatanın türüne, müşterinin hatayı kime atfettiğine veya başka nedenlere göre değişebilir (Iglesias, 2009: s.127). Ciddi hizmet hataları müşterinin algıladığı emniyeti ve inancı azalttığı için işletmeye olan güven de azalır (Weun vd. 2004: s.136).

H3: Hizmet hatası ile karşılaşılması durumunda müşteri memnuniyetindeki azalma hatanın türüne göre farklılık gösterir.

H4: Müşteriler tarafından algılanan hatanın şiddeti müşteri memnuniyetini negatif yönde etkiler.

Hizmet hatalarında başarılı hizmet telafisinin dahi bazen gelecek için olumsuz niyetlere dolayısıyla memnuniyetsizliğe yol açabileceği görülmektedir (Levesque ve Mcdougall, 2000: s.34). Hissedilen bu memnuniyetsizlik, yaşanan hizmet hatasında kırılan güvenin sonucudur (Ranaweera ve Prabhu, 2003: s.379). Bu durumu yaşamak istemeyen işletmeler güven aracılığıyla sağlam ilişkiler kurarak hizmet hataları karşısında müşterinin memnuniyetsizliğini azaltabilir.

H5: Hizmet hatalarının müşteri memnuniyeti üzerindeki negatif etkisinde güven ılımlatıcı rol oynar.

Hizmet hataları özellikle işletme kaynaklı ise müşteri fazlasıyla memnuniyetsizlik yaşayacaktır ve adaletsizlik duygusuyla bu memnuniyetsizliği daha fazla hissedecektir (Iglesias, 2009: s.129-130). Güven tarafların karşılıklı olarak hissettiği; verilen açık veya kapalı taahhütler doğrultusunda iyi niyetli davranışlar sergileyeceğine, görüşmelerde dürüst olacağına ve fırsatların mevcut olmasına rağmen çıkarıcı davranmayacağına yönelik inancıdır (Bromiley ve Cummings, 1995: s.224-225). Eğer müşteri işletmeye güven duyarak dürüstlüğüne inanıyorsa, her ne olursa olsun iyi düşünceler içinde olup yardım edeceğini biliyorsa, taahhütlerini yerine getirecek yetkinliğe sahip olduğunu düşünüyorsa hata sonrası algılanan adaletsizlik daha az seviyelerde hissedilebilir. Bu sayede memnuniyetsizlik de azalabilir.

H5a: Hizmet hatalarının müşteri memnuniyeti üzerindeki etkisinde güvenin yardımseverlik boyutu ılımlatıcı rol oynar.

H5b: Hizmet hatalarının müşteri memnuniyeti üzerindeki etkisinde güvenin yeterlilik boyutu ılımlatıcı rol oynar.

H5c: Hizmet hatalarının müşteri memnuniyeti üzerindeki etkisinde güvenin dürüstlük boyutu ılımlatıcı rol oynar.

5.5.4.Hizmet Hatalarının Müşteri Bağlılığı Üzerinde Etkisi ve Güvenin Rolü

Müşteri bağlılığı, işletmeye yönelik olumlu tutumları ve tekrarlanan satın alma davranışını içerir (Dick ve Basu, 1994: s.99-100). Bir müşterinin işletmeye karşı olan tutumu da kısmen değer algısına bağlıdır. Çünkü müşterinin olumlu tutum geliştirmesine engel olan memnuniyetsizliğin nedeni olarak müşterinin algıladığı değer yetersiz olması gösterilebilir (Buttle ve Burton, 2002: 220). Bağlılık kavramı ise müşterinin güveninin artmasını sağlayan etkileşimler sayesinde oluşan değerlere bağlıdır. Tekrarlanan hizmet hataları hem bu değer algısının azalmasına hem de memnuniyetsizliğe yol açtığı için bağlılığı olumsuz yönde etkileyecektir (Buttle ve Burton, 2002: s.225).

H6: Hizmet hatası ile karşılaşılması durumunda müşteri bağlılığı azalır.

Hizmet hatasının şiddeti de müşteri bağlılığını etkilemektedir. Müşteri tarafından yüksek seviyede hissedilen hataların etkisi, küçük hatalarından etkisinden daha fazladır. (Bejou ve Palmer, 1998: s.17). Dolayısıyla hatanın şiddetinin ve hata türlerinin müşteriye etkisinin müşteri üzerinde farklılaştığı varsayılmaktadır.

H7: Hizmet hatası ile karşılaşılması durumunda müşteri bağlılığındaki azalma hatanın türüne göre farklılık gösterir.

H8: Müşteriler tarafından algılanan hatanın şiddeti müşteri bağlılığını negatif yönde etkiler.

Hizmet hatası ile karşılaşan müşterilerin ancak değiştirme maliyetinin düşük olduğu durumlarda ya da ürünün müşteri için önemi olmadığı zamanlarda sadık olduğu gözlenmiştir (Chow ve Holden, 1997: s.290). Aksi halde müşteri bağlılığı olumsuz etkilenmektedir. Ancak işletmeye karşı güven duygusu içinde olan müşteriler işletme ile olan ilişkisini sürdürmek için kendince nedenlere sahiptir. Güven, içsel nedenler ile birlikte müşteri bağlılığını sağlamak için güçlü bir

pazarlama aracı olarak kullanılabilir (Nikbin vd. 2015: s.7). Güvenle gelen ilişkiyi sürdürme halinin hizmet hatalarında da etkisini varsayarsak:

H9: Hizmet hatalarının müşteri bağlılığı üzerindeki negatif etkisinde güven ılımlaştırıcı rol oynar.

Müşteri bir işletmeden sürekli alışveriş yapmasına rağmen işletmeye karşı herhangi bir tutum içerisinde olmayabilir (Hartmann ve Ibanez, 2007: 2662). Yine bir genç işletmeye karşı çok fazla olumlu tutum içerisinde olabilir ama bazı nedenlerden dolayı satın alım gerçekleştirilemiyor (Dick ve Basu, 1994: s.105). Tam bir bağlılık için hem olumlu tutum hem de tekrarlanan satın alma davranışının olması gerektiğini varsayarak hizmet hatalarının etkilerini ve güvenin rolünü incelerken bağlılığı tek bir çatı altında toplamak uygun olacaktır.

H9a: Hizmet hatalarının müşteri bağlılığı üzerindeki etkisinde güvenin yardımseverlik boyutu ılımlaştırıcı rol oynar.

H9b: Hizmet hatalarının müşteri bağlılığı üzerindeki etkisinde güvenin yeterlilik boyutu ılımlaştırıcı rol oynar.

H9c: Hizmet hatalarının müşteri bağlılığı üzerindeki etkisinde güvenin dürüstlük boyutu ılımlaştırıcı rol oynar.

5.6. VERİLERİN ANALİZİ

5.6.1. Tanımlayıcı İstatistikler

Hazırlanan anket çalışması toplamda 408 kişiye uygulanmıştır. Ancak eksik ve özensiz doldurulduğu belirlenen bazı anketler çıkarılarak 281 veri üzerinden analizler yapılmıştır.

Ankete katılanların demografik bilgileri ile ilgili analizler Tablo 5.1’de gösterilmiştir. Cevaplayıcılardan 35 kişinin (%12,5) kadın, 246 kişinin (%87,5) erkek

olduğu görülmektedir. Ayrıca 219 kişi (%77,9) evli, 62 kişi (%22,1) bekârdır. Eğitim durumu ile ilgili analizlere bakıldığında 33 kişi (%11,7) ilkokul, 136 kişi (%48,4) lise, 94 kişi (%33,5) lisans, 17 kişi (%6) lisansüstü mezunu ve 1 (%0,4) adet cevapsız olarak belirlenmiştir. Katılımcılar 143 (%50,9) işçi, 40 (%14,2) memur, 72 (%25,6) serbest meslek çalışanı, 10 (%3,6) öğrenci ve 16 (%5,7) işsiz/emekliden oluşmaktadır.

Tablo.5.1. Demografik Analizler (Eğitim, Cinsiyet, Meslek, Medeni Durum)

		Frekans	Yüzde
Mezun Olunan Eğitim Kurumu	İlkokul	33	11,7
	Lise	136	48,4
	Lisans	94	33,5
	Lisans Üstü	17	6,0
	Cevapsız	1	,4
Cinsiyet	Kadın	35	12,5
	Erkek	246	87,5
Meslek	İşçi	143	50,9
	Memur	40	14,2
	Serbest Meslek	72	25,6
	Öğrenci	10	3,6
	İşsiz/Emekli	16	5,7
Medeni Durum	Evli	219	77,9
	Bekar	62	22,1
Toplam		281	

Katılımcıların yaş ve aylık gelir bilgileri açık uçlu olarak sorulmuş, yalnızca minimum ve maksimum değerleri Tablo 5.2’ de gösterilmiştir. Araştırmaya katılanların yaş aralığı 18-75 olup ortalaması 40,708’dir, aylık gelirleri ise 1600-30000 TL arasında değişmekte olup, ortalamaları ise 5126,630 Türk Lirasıdır. 5 kişi aylık gelir sorusunu cevapsız bırakmıştır.

Tablo.5.2. Demografik Analizler (Yaş, Aylık Gelir)

	min	max	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma	Cevapsız
YAŞ	18	75	40,708	10,0118	-
AYLIK GELİR	1600	30000	5126,630	2277,7076	5

Ankete katılanlardan 270 kişi (%96,1) kendi aracına sahiptir, 11 kişi (%3,9) ise şirket aracı kullanmaktadır. Araçların 108 tanesi (%38,4) sıfır kilometre olarak

bayiden, 173 tanesi (%61,6) ikinci elden alınmıştır. Araç bilgileri ile ilgili analizler Tablo 5.3’ te gösterilmiştir.

Tablo.5.3. Araç Bilgilerinin Analizi

		Frekans	Yüzde	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma
Araç Kime Ait	Kendi Aracım	270	96,1	1,039	,1943
	Şirket Aracı	11	3,9		
Araç Nereden Alınmıştır	Sıfır Kilometre (Bayiden)	108	38,4	1,616	,4873
	Kullanılmış (ikinci El)	173	61,6		

Müşteri güveninin dürüstlük boyutu ile ilgili sorulan sorulara verilen yanıtların ortalaması 3,996 ile 4,064 arasında değişmektedir. En düşük ortalama 2 numaralı soruya verilen yanıt, en yüksek ortalama 4 ve 5 numaralı sorulara verilen yanıtlara aittir. Müşteri güveninin yardımseverlik boyutu ile ilgili sorulan sorulara verilen yanıtların ortalaması 3,915 ile 4,310 arasında değişmektedir. En düşük ortalama 7 numaralı soruya verilen yanıt, en yüksek ortalama 10 numaralı soruya verilen yanıt aittir. Müşteri güveninin yeterlilik boyutu ile ilgili sorulan sorulara verilen yanıtların ortalaması 3,896 ile 4,210 arasında değişmektedir. En düşük ortalama 13 numaralı soruya verilen yanıt, en yüksek ortalama 15 numaralı soruya verilen yanıt aittir. Müşteri bağlılığı ile ilgili sorulan sorulara verilen yanıtların ortalaması 2,028 ile 3,975 arasında değişmektedir. En düşük ortalama 17 numaralı soruya verilen yanıt, en yüksek ortalama 16 numaralı soruya verilen yanıt aittir. Müşteri memnuniyeti ile ilgili sorulan sorulara verilen yanıtların ortalaması 4,096 ile 4,367 arasında değişmektedir. En düşük ortalama 22 numaralı soruya verilen yanıt, en yüksek ortalama 24 numaralı soruya verilen yanıt aittir. Müşteri güveni, memnuniyeti ve bağlılığı ile ilgili analizler Tablo 5.4’te verilmiştir.

Tablo.5.4.Müşteri Güveni, Memnuniyeti Ve Bağlılığı İle İlgili Sorulara İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

Lütfen hizmet aldığınız servisi göz önünde bulundurarak aşağıdaki her bir ifadeye katılma derecenizi belirtiniz.			Hiç Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum	Hiç Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma
			FREKANS	FREKANS	FREKANS	FREKANS	FREKANS	YÜZDE	YÜZDE	YÜZDE	YÜZDE	YÜZDE		
DÜRÜSTLÜK	1	Hizmet aldığım servis, üstlendiği yükümlülükleri en iyi şekilde yerine getirir	1	12	42	153	73	,4	4,3	14,9	54,4	26,0	4,014	,7836
	2	Hizmet aldığım servisin verdiği bilgilerin samimi ve dürüst olduğuna inanırım	2	13	34	167	65	,7	4,6	12,1	59,4	23,1	3,996	,7769
	3	Hizmet aldığım servisin vaat ettiği sözleri yerine getireceğine güvenirim	2	13	45	140	81	,7	4,6	16,0	49,8	28,8	4,014	,8365
	4	Hizmet aldığım servis yanlış beyanda bulunmaz	1	13	33	154	80	,4	4,6	11,7	54,8	28,5	4,064	,7857
	5	Servisin sunduğu hizmetler açık, anlaşılır ve samimidir	1	16	30	151	83	,4	5,7	10,7	53,7	29,5	4,064	,8125
YARDIMSEVERLİK	6	Servisin sunduğu öneri ve tavsiyelerin bana fayda sağladığını düşünüyorum	1	15	13	157	95	,4	5,3	4,6	55,9	33,8	4,174	,7756
	7	Hizmet aldığım servisin şimdiki ve gelecekteki çıkarlarını gözettiğini düşünüyorum	5	19	49	130	78	1,8	6,8	17,4	46,3	27,8	3,915	,9372
	8	Hizmet aldığım servis, yapacağı işlerin benim üzerimdeki sonuçlarını dikkate alır	4	22	37	145	73	1,4	7,8	13,2	51,6	26,0	3,929	,9114
	9	Hizmet aldığım servis, tasarım ve ticari tekliflerde istek ve ihtiyaçlarımı gözetir	4	14	29	155	79	1,4	5,0	10,3	55,2	28,1	4,036	,8444
	10	Hizmet aldığım servis, ihtiyaçlarıma cevap verir	3	5	11	145	117	1,1	1,8	3,9	51,6	41,6	4,310	,7272
	11	Hizmet aldığım servis, yardıma ihtiyaç duyduğumda benim için elinden geleni yapar	3	9	17	137	115	1,1	3,2	6,0	48,8	40,9	4,253	,7952

Tablo.5.4.Müşteri Güveni, Memnuniyeti Ve Bağlılığı İle İlgili Sorulara İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler (Devam)

YETERLİLİK	12	Hizmet aldığım servis, bu işi yürütmek için gerekli tüm yeteneklere sahiptir	3	7	39	161	71	1,1	2,5	13,9	57,3	25,3	4,032	,7670
	13	Hizmet aldığım servis, hizmetlerini pazarlamak için yeterli deneyime sahiptir	3	11	55	154	57	1,1	3,9	19,6	54,8	20,3	3,896	,8032
	14	Hizmet aldığım servis, faaliyetlerini yürütmek için gerekli kaynaklara sahiptir.	2	9	48	159	63	,7	3,2	17,1	56,6	22,4	3,968	,7670
	15	Hizmet aldığım servis, ihtiyaçlarımı karşılayacak kadar işini iyi biliyor	4	8	20	142	107	1,4	2,8	7,1	50,5	38,1	4,210	,8076
BAĞLIĞLIK	16	Kendimi hizmet aldığım bu servisin sadık bir müşterisi olarak görüyorum.	7	21	36	125	92	2,5	7,5	12,8	44,5	32,7	3,975	,9907
	17	Arabam için tekrar hizmet almam gerektiğinde, başka bir servisi tercih edeceğim	58	182	25	7	9	20,6	64,8	8,9	2,5	3,2	2,028	,8276
	18	Yaşadığım yerde başka yetkili servis olmadığı için bu servisten hizmet alıyorum	21	64	6	155	35	7,5	22,8	2,1	55,2	12,5	3,423	1,1841
	19	Hizmet aldığım servis en iyi seçenek olduğu için onu tercih ediyorum	6	19	13	188	55	2,1	6,8	4,6	66,9	19,6	3,950	,8394
	20	Benim için, hizmet aldığım servisin diğerlerinden farkı yok	48	143	26	52	12	17,1	50,9	9,3	18,5	4,3	2,420	1,1027
	21	Yaşadığım yerde başka yetkili servis olsaydı onu tercih ederdim	56	137	51	26	11	19,9	48,8	18,1	9,3	3,9	2,285	1,0128
MEMNUNİYET	22	Bu servisi tercih ederek doğru bir karar verdiğimi düşünüyorum	6	5	24	167	79	2,1	1,8	8,5	59,4	28,1	4,096	,7892
	23	Bu serviste yaşadığım deneyimin tatmin edici olduğunu düşünüyorum	5	8	12	162	94	1,8	2,8	4,3	57,7	33,5	4,181	,7877
	24	Genel olarak, hizmet aldığım servisin faaliyetlerinden memnunum	6	9	8	111	147	2,1	3,2	2,8	39,5	52,3	4,367	,8603
	25	Genel olarak aldığım hizmetten memnunum	5	10	9	114	143	1,8	3,6	3,2	40,6	50,9	4,352	,8496

Cevaplayıcılar son üç yılda araçlarını ortalama 3,65 kez yetkili servise götürmüştür. Anketin yapıldığı işletmeye ise ortalama 2,81 kez gelmişlerdir. Alınan hizmet sayısı ile ilgili analizler Tablo 5.5’te gösterilmiştir. Her iki soruyu da iki kişi (%0,7) yanıtı bırakmıştır.

Tablo.5.5. Alınan Hizmet Sayısının Analizi

		Frekans	Yüzde	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma
Son üç yılda otomobiliniz için kaç kez bir servisten hizmet aldınız?	1	37	13,2	3,65	2,024
	2	59	21,0		
	3	43	15,3		
	4	60	21,4		
	5	36	12,8		
	6	21	7,5		
	7	8	2,8		
	8	8	2,8		
	9	1	,4		
	10	6	2,1		
	Cevapsız	2	,7		
Son üç yılda otomobiliniz için kaç kez şu an bulunduğunuz servisten hizmet aldınız?	1	55	19,6	2,81	1,529
	2	85	30,2		
	3	58	20,6		
	4	44	15,7		
	5	23	8,2		
	6	8	2,8		
	7	3	1,1		
	8	2	,7		
	10	1	,4		
	Cevapsız	2	,7		

Ankete katılanlardan 214 kişi (%76,2) hikâyelerde anlatılan olaydan dolayı işletmeyi kusurlu bulmuş, 67 kişi (%23,8) ise işletmede kusur görmemiştir. İşletmeye atfedilen kusura verilen puanın ortalaması 6,071’dir. Hizmet hatası, türü ve şiddeti ile ilgili analiz sonuçları Tablo 5.6’da gösterilmiştir.

Tablo.5.6.Hizmet Hatası, Türü Ve Şiddeti İle İlgili Analizler

		Frekans	Yüzde	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma
Sizce bu hikayedeki olayda servisin bir kusuru var mıdır?	Evet	214	76,2	1,238	,4269
	Hayır	67	23,8		

Tablo.5.6.Hizmet Hatası, Türü Ve Şiddeti İle İlgili Analizler (Devam)

Bu olayda servisin kusurunu 0 ile 10 arasında bir puan vererek değerlendiriniz	0	63	22,4	6,071	3,9698
	1	6	2,1		
	2	5	1,8		
	3	7	2,5		
	4	11	3,9		
	5	15	5,3		
	6	12	4,3		
	7	24	8,5		
	8	26	9,3		
	9	18	6,4		
	10	94	33,5		
Sizce, bu hikayedeki hata öncelikle nereden kaynaklanmaktadır?	Yanlış işlem yapılması	68	24,2	2,534	1,1275
	Çalışanların hatalı tutumu	70	24,9		
	Müşterinin kendisi	68	24,2		
	İşletmenin yanlış politikaları	75	26,7		

Sunulan senaryodan sonra ölçülen müşteri bağlılığı ile ilgili sorulan sorulara verilen yanıtların ortalaması 2,815 ile 3,512 arasında değişmektedir. En düşük ortalama 2 numaralı soruya verilen yanıt, en yüksek ortalama 6 numaralı soruya verilen yanıt aittir. Müşteri memnuniyeti ile ilgili sorulan sorulara verilen yanıtların ortalaması 2,715 ile 3,658 arasında değişmektedir. En düşük ortalama 9 numaralı soruya verilen yanıt, en yüksek ortalama 8 numaralı soruya verilen yanıt aittir. Sunulan senaryodan sonra ölçülen müşteri memnuniyeti ve bağlılığı ile ilgili analizler Tablo 5.7’te verilmiştir.

Tablo.5.7. Hata Senaryosu Sonrası Müşteri Bağlılığı Ve Memnuniyeti Deneyimine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

Lütfen hizmet aldığınız servisi göz önünde bulundurarak aşağıdaki her bir ifadeye katılma derecenizi belirtiniz.			Hiç Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum	Hiç Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma
			FREKANS	FREKANS	FREKANS	FREKANS	FREKANS	YÜZDE	YÜZDE	YÜZDE	YÜZDE	YÜZDE		
BAĞLILIK	1	Yaşanan hataya rağmen kendimi bu işletmenin sadık bir müşterisi olarak gördüm	58	86	53	76	8	20,6	30,6	18,9	27,0	2,8	2,609	1,1695
	2	Bu işletme en iyi seçenek olduğu için yine de onu tercih ederdim	48	86	30	104	13	17,1	30,6	10,7	37,0	4,6	2,815	1,2311
	3	Yaşadığım yerde başka yetkili servis olmadığı için yine bu servisten hizmet alırdım	40	99	22	108	12	14,2	35,2	7,8	38,4	4,3	2,833	1,2058
	4	Tekrar hizmet almak istediğimde, başka bir işletmeyi tercih ederdim	18	106	29	95	33	6,4	37,7	10,3	33,8	11,7	3,068	1,2008
	5	Hizmet aldığım işletmenin benim için diğerlerinden farkı yok	25	106	23	95	32	8,9	37,7	8,2	33,8	11,4	3,011	1,2378
	6	Yaşadığım yerde başka yetkili servis olsaydı onu tercih ederdim	11	73	25	105	67	3,9	26,0	8,9	37,4	23,8	3,512	1,2192
MEMNUNİYET	7	Genel olarak, hizmet aldığım işletmenin faaliyetlerinden memnun hissetmeye devam ederdim	44	94	29	91	23	15,7	33,5	10,3	32,4	8,2	2,840	1,2618
	8	Yaşadığım deneyimin tatmin edici olmadığını düşünürdüm	9	53	31	120	68	3,2	18,9	11,0	42,7	24,2	3,658	1,1326
	9	Bu tür bir olay yaşasam bile, bu işletmeyi tercih ederek doğru karar verdiğimi düşünürdüm	49	97	39	77	19	17,4	34,5	13,9	27,4	6,8	2,715	1,2294
	10	Bu tür bir olay yaşasam bile, genel olarak bu servisten aldığım hizmetten memnunum	55	89	21	88	28	19,6	31,7	7,5	31,3	10,0	2,804	1,3339

5.6.2. Keşifsel Faktör Analizi ve Güvenilirlik Analizleri

Müşterilerin hizmet aldıkları servise yönelik güven düzeylerini ölçmek için 15, bağlılık düzeylerini ölçmek için 6 ve memnuniyet düzeylerini ölçmek için 4 toplamda 25 adet sorunun yer aldığı 5 aralıklı Likert tipi ölçek kullanılmıştır. Ölçeklerin faktör yapısını değerlendirmek için bir keşifsel faktör analizi

gerçekleştirilmiştir. Keşifsel faktör analizi çerçevesinde anti-imaj matrisinde değeri 0,35'ten yukarı olan sorular baz alınmış ancak değeri 0,5'ten küçük olan bazı sorular sağlıklı veriler elde etmek amacıyla analizden çıkarılmıştır. Analizden çıkarılan sorularla ilgili ayrıntılı bilgi aşağıda sunulmuştur.

Ölçeklerin güvenilirliğini değerlendirmek için ise bileşenler arası tutarlılığa bakılmış, bu çerçevede güvenilirlik analizleri yapılırken Cronbach alpha katsayısı kullanılmıştır. Alpha katsayısı sorular arasındaki tutarlılığı göstermekte olup, 0 ile 1 arasında değişen bir değerdir. Bu katsayının aldığı değere bağlı olarak ölçek güvenilirliği aşağıdaki gibi yorumlanabilir (İslamoğlu ve Alınacak, 2016: s.291).

$0,00 < \alpha < 0,40$ ise ölçek güvenilir değildir.

$0,41 < \alpha < 0,60$ ise ölçek güvenilirliği düşüktür.

$0,61 < \alpha < 0,80$ ise ölçek güvenilirliği kabul edilebilir seviyededir.

$0,81 < \alpha < 1,00$ ise ölçek güvenilirliği yüksektir (İslamoğlu, Alınacak, 2016: s.292).

Tablo 5.8'de gösterildiği üzere müşteri güven ölçeğinin faktör yapısını değerlendirmek için bir keşifsel faktör analizi yapılmıştır. Faktör analizi öncesinde Kaiser-Meyer-Olkin örneklem yeterliliği testi yapılmış ve Bartlett küresellik testi ile de verilerin faktör analizine uygun olup olmadığı değerlendirilmiştir. Analiz sonucunda KMO değeri 0,911 olarak hesaplanmış, Bartlett küresellik testi sonucunda ise p değeri 0,000 olarak hesaplanarak bileşenler arasında faktör analizine uygun ilişkinin olduğu tespit edilmiştir (İslamoğlu ve Alınacak, 2016: s.423).

Keşifsel faktör analizi sonucunda müşteri güvenini ölçmeye yönelik 15 sorunun, özdeğeri 1 ve üzerinde olan üç ana faktöre yüklendiği ve bu faktörlerin toplam varyansın %75,840'ını açıkladığı görülmüştür. Ancak yeterlilik boyutuna ait 15 numaralı soru ve dürüstlük boyutuna ait 5 numaralı soru her iki faktöre birbirine yakın değerlerle yüklendiği için analizden çıkarılmış ve analiz tekrarlanmıştır. Tekrarlanan analiz sonucunda veri döndürme işlemi de yapılmış ve işlemten sonra özdeğerlerin değiştiği görülmüştür. Temel bileşenler analizinde varimax rotasyonundan sonra birinci faktöre 6 soru yüklenmiş olup yardımseverlik olarak,

ikinci faktöre 4 soru yüklenmiş olup dürüstlük olarak ve üçüncü faktöre 3 soru yüklenmiş olup yeterlilik olarak adlandırılmıştır. Analize göre birinci faktör varyansın %29,611'ini, ikinci faktör %25,051'ini, üçüncü faktör %21,178'ini açıklamaktadır.

Ölçek güvenilirliği için Cronbach Alpha katsayısı 0,939 olarak hesaplanmıştır; bu katsayısı ölçek bileşenleri arasında yüksek tutarlılık olduğunu göstermektedir. Faktör analizi ve güvenilirlik analizi sonuçları doğrultusunda bu ölçekteki sorular kendi aralarında gruplandırılarak aritmetik ortalamaları alınmış; yardımseverlik, dürüstlük ve yeterlilik olarak üç yeni değişken oluşturulmuştur. Bu değişkenler daha sonraki analizlerde ve hipotez testlerinde kullanılacaktır.

Tablo.5.8. Müşteri Güveninin Boyutlarına Yönelik Faktör Analizleri*

			Faktör 1	Faktör 2	Faktör 3	Açıklanan Varyans %	Cronbach Alpha
YARDIMSEVERLİK	8	Hizmet aldığım servis, yapacağı işlerin benim üzerimdeki sonuçlarını dikkate alır	,819			29,611	0,939
	7	Hizmet aldığım servisin şimdiki ve gelecekteki çıkarlarımı gözettiğini düşünüyorum	,811				
	9	Hizmet aldığım servis, tasarım ve ticari tekliflerde istek ve ihtiyaçlarımı gözetir	,746				
	6	Servisin sunduğu öneri ve tavsiyelerin bana fayda sağladığını düşünüyorum	,701				
	11	Hizmet aldığım servis, yardıma ihtiyaç duyduğumda benim için elinden geleni yapar	,679				
	10	Hizmet aldığım servis, ihtiyaçlarıma cevap verir	,640				
DÜRÜSTLÜK	1	Hizmet aldığım servis, üstlendiği yükümlülükleri en iyi şekilde yerine getirir		,826		25,051	
	3	Hizmet aldığım servisin vaat ettiği sözleri yerine getireceğine güvenirim		,822			
	2	Hizmet aldığım servisin verdiği bilgilerin samimi ve dürüst olduğuna inanırım		,816			
	4	Hizmet aldığım servis yanlış beyanda bulunmaz		,730			

Tablo.5.8. Müşteri Güveninin Boyutlarına Yönelik Faktör Analizleri*(Devam)

YETERLİLİK	13	Hizmet aldığım servis, hizmetlerini pazarlamak için yeterli deneyime sahiptir			,855	21,178	0,939
	14	Hizmet aldığım servis, faaliyetlerini yürütmek için gerekli kaynaklara sahiptir.			,853		
	12	Hizmet aldığım servis, bu işi yürütmek için gerekli tüm yeteneklere sahiptir			,814		
Toplam Açıklanan Varyans						75,840	
* Temel Bileşenler Analizi, varimax rotasyonu uygulanmıştır							

Müşterilerin bağlılığını ölçmeye yönelik sorular faktör analizine tabi tutulmadan önce KMO-Bartlett testi uygulanmıştır. KMO değeri 0,839 olarak hesaplanarak örneklem yeterliliğinin çok iyi olduğu belirlenmiş, Bartlett testi ile de bileşenler arasında faktör analizine uygun ilişki olduğu tespit edilmiştir(p=0,000).

Keşifsel faktör analizi sonucunda 18 numaralı sorunun anti-imaj matris değerinin 0,5'ten küçük olduğu belirlenmiş, bu nedenle analizden çıkarılmıştır. Ayrıca bazı soruların faktöre ters yüklendiği görülmüş, olumsuz olan 17, 20 ve 21 numaralı sorular ters kodlanarak analiz tekrarlanmıştır. Müşteri bağlılığını ölçmeye yönelik soruların özdeğeri 1 ve üzerinde olan tek faktör altında toplanmıştır ve bu faktör toplam varyansın %64,692'sini açıklamaktadır. Analiz sonuçları Tablo 5.9'da gösterilmektedir.

Yapılan güvenilirlik analizi ile Alpha katsayısı 0,860 olarak ölçülmüş; ölçek güvenilirliği yüksek olarak belirlenmiştir. Faktör ve güvenilirlik analizleri sonucunda sorular birleştirilerek aritmetik ortalamaları alınmış ve sonraki aşamalarda kullanılmak üzere hata öncesi bağlılık adı altında yeni bir değişken yaratılmıştır.

Tablo.5.9. Müşteri Bağlılığına Yönelik Faktör Analizleri

		Faktör 1	Toplam Açıklanan Varyans %	Cronbach Alpha
21	Yaşadığım yerde başka yetkili servis olsaydı onu tercih ederdim (R)	,855	64,392	0,860
20	Benim için, hizmet aldığım servisin diğerlerinden farkı yok (R)	,830		

Tablo.5.9. Müşteri Bağlılığına Yönelik Faktör Analizleri (Devam)

16	Kendimi hizmet aldığım bu servisin sadık bir müşterisi olarak görüyorum.	,816	64,392	0,860
17	Arabam için tekrar hizmet almam gerektiğinde, başka bir servisi tercih edeceğim (R)	,791		
19	Hizmet aldığım servis en iyi seçenek olduğu için onu tercih ediyorum	,714		

Müşterilerin memnuniyetini ölçmeye yönelik sorulara faktör analizinden önce KMO-Bartlett testi uygulanmıştır. KMO değeri 0,775 olarak hesaplanan örneklemin faktör analizi için yeterliliğinin iyi olduğunu söyleyebiliriz. Bartlett küresellik testi ile de p değeri 0,000 olarak hesaplanmış ve bileşenler arasında faktör analizi için uygun ilişkiler olduğu görülmüştür.

Müşteri memnuniyeti ölçeğinin faktör yapısını incelemek için uygulanan faktör analizi sonucuna göre soruların, özdeğeri 1 ve üzerinde olan tek faktöre yüklendiği ve toplam açıklanan varyansın %83,839 olduğu belirlenmiştir. Tablo 5.10'a göre faktör yükleri 0,874 ile 0,939 arasında değişmektedir.

Ölçek güvenilirliğini ölçmek için yapılan analizde Cronbach Alpha kat sayısı 0,936 olarak hesaplanmış ve güvenilirlik yüksek olarak tespit edilmiştir. Ayrıca faktör ve güvenilirlik analizleri sonucunda sorular birleştirilerek aritmetik ortalaması alınmış ve hata öncesi memnuniyet adı altında yeni bir değişken oluşturulmuştur.

Tablo.5.10. Müşteri Memnuniyetine Yönelik Faktör Analizleri

		Faktör 1	Toplam Açıklanan Varyans %	Cronbach Alpha
25	Genel olarak aldığım hizmetten memnunum	,939	83,839	0,936
24	Genel olarak, hizmet aldığım servisin faaliyetlerinden memnunum	,935		
23	Bu serviste yaşadığım deneyimin tatmin edici olduğunu düşünüyorum	,914		
22	Bu servisi tercih ederek doğru bir karar verdiğimi düşünüyorum	,874		

Müşteriye sunulan hizmet hatası senaryosundan sonra sorulan bağlılık ölçeğinin faktör yapısını değerlendirmek için keşifsel faktör analizi yapılmıştır. Ölçeğin faktör analizine uygun olup olmadığını belirlemek için öncelikle KMO-

Bartlett testi uygulanmıştır. KMO değeri 0.870 olup örneklem yeterliliği çok iyi olarak belirlenmiştir. Bartlett testi sonucunda ise p değeri 0,000 olarak tespit edilmiş ve bileşenler arasında faktöre uygun ilişki olduğu görülmüştür.

Ölçeğin faktör analizine uygunluğu test edildikten sonra bir keşifsel faktör analizi yapılmıştır. Analiz sonucunda soruların, özdeğeri 1 ve üzerinde olan tek faktöre yüklendiği görülmüştür. Ancak 4,5 ve 6 numaralı sorular faktöre ters yüklendiği için bu olumsuz sorular ters kodlanarak analiz tekrarlanmıştır. Tablo 5.11’de gösterilen sonuçlara göre toplam açıklanan varyans %68,209’dur.

Ölçek güvenilirliği analizinde ise Cronbach Alpha katsayısı 0,901 olarak hesaplanmış ve ölçek güvenilirliği yüksek olarak belirlenmiştir. Yapılan faktör ve güvenilirlik analizleri sonucu doğrultusunda bağıllık soruları birleştirilerek aritmetik ortalamaları alınmış ve ilerdeki testlerde kullanılmak üzere hata sonrası bağıllık adı altında yeni bir değişken oluşturulmuştur.

Tablo.5.11.Hata Senaryosu Sonrası Müşteri Bağıllığına Yönelik Faktör Analizleri

		Faktör 1	Açıklanan Varyans %	Cronbach Alpha
2	Bu işletme en iyi seçenek olduğu için yine de onu tercih ederdim	,926	68,209	0,901
4	Tekrar hizmet almak istediğimde, başka bir işletmeyi tercih ederdim (R)	,899		
1	Yaşanan hataya rağmen kendimi bu işletmenin sadık bir müşterisi olarak görürdüm	,891		
6	Yaşadığım yerde başka yetkili servis olsaydı onu tercih ederdim (R)	,840		
3	Yaşadığım yerde başka yetkili servis olmadığı için yine bu servisten hizmet alırdım	,773		
5	Hizmet aldığım işletmenin benim için diğerlerinden farkı yok (R)	,576		

Sunulan hata senaryosundan sonra müşteri memnuniyetini ölçen soruların faktör analizine uygun olup olmadığını test etmek için KMO-Bartlett testi yapılmıştır. KMO Değeri 0,829 olup örneklem yeterliliğinin çok iyi olduğu, Bartlett testinin sonucunda ise p değerinin 0,000 olarak tespit edilmesinden dolayı verilerin faktör analizine uygun olduğu belirlenmiştir.

Yapılan faktör analizi sonucunda sorular, özdeğeri 1 ve üzeri olan tek faktöre yüklenmişlerdir. Ancak 8 numaralı olumsuz soru faktöre ters yüklendiği için, ters kodlama işleme yapılarak analiz tekrarlanmıştır. Faktör analizine göre açıklanan varyans 78,688 olarak belirlenmiş ve Tablo 5.12’de gösterilmiştir.

Ölçek güvenilirliği için yapılan analizde Cronbach Alpha katsayısının 0,909 olarak hesaplanması ile ölçek güvenilirliğinin de yüksek olduğu belirlenmiştir. Ayrıca yapılan analizlerin sonucu doğrultusunda sorular birleştirilerek aritmetik ortalamaları alınmış ve hata sonrası memnuniyet adı altında yeni bir değişken oluşturulmuştur.

Tablo.5.12.Hata Senaryosu Sonrası Müşteri Memnuniyetine Yönelik Faktör Analizleri

		Faktör 1	Açıklanan Varyans %	Cronbach Alpha
10	Bu tür bir olay yaşasam bile, genel olarak bu servisten aldığım hizmetten memnunum	,940	78,688	0,909
9	Bu tür bir olay yaşasam bile, bu işletmeyi tercih ederek doğru karar verdiğimi düşünürdüm	,933		
7	Genel olarak, hizmet aldığım işletmenin faaliyetlerinden memnun hissetmeye devam ederdim	,923		
8	Yaşadığım deneyimin tatmin edici olmadığını düşünürdüm (R)	,736		

5.6.3. Değişkenler Arası İlişki Analizleri

Bu bölümde bir önceki aşamada oluşturulan değişkenlerin arasındaki ilişki incelenmiş, ortalamaları ve standart sapmaları hesaplanmıştır. Tablo 5.13’e göre; müşterilerin algıladığı hata şiddeti ortalama 6,071, standart sapması 3,9698’dir. Sunulan hata senaryosundan önce bağlılık ve memnuniyet 3 ortalamasının üzerinde olup bağlılık 3,8384, memnuniyet 4,2491 olarak ölçülmüştür. Güvenin boyutlarını oluşturan dürüstlük, yardımseverlik ve yeterlilik grupları da ortalamasının üzerindedir. Bu nedenle genel olarak müşterilerin işletmeye yönelik güven duyduklarını söyleyebiliriz. Ayrıca beklendiği üzere sunulan hata senaryosundan sonra bağlılığın ve memnuniyetin ortalamalarında bir azalma gözlenmiştir.

Tablo.5.13.Değişkenlerin Ortalama ve Standart Sapmaları

	Ortalama	Standart Sapma	N
Hatanın Algılanan Şiddeti	6,071	3,9698	281
Hata Öncesi Bağlılık	3,8384	,76882	281
Hata Öncesi Memnuniyet	4,2491	,75282	281
Dürüstlük	4,0222	,70786	281
Yardımseverlik	4,1026	,68837	281
Yeterlilik	3,9668	,71913	281
Hata Sonrası Bağlılık	2,7776	,98996	281
Hata Sonrası Memnuniyet	2,6753	1,10001	281

Tablo 5.14'e göre; hatanın şiddeti ile hata sonrası bağlılık ve hata sonrası memnuniyet arasında anlamlı bir ilişki olup ($p<0,01$), hatanın şiddeti arttıkça bağlılık 0,640 birim, memnuniyet ise 0,730 birim azalmaktadır.

Tablo.5.14.Değişkenler Arası İlişki Analizleri

		Hata Öncesi Bağlılık	Hata Öncesi Memnuniyet	Dürüstlük	Yardımseverlik	Yeterlilik	Hata Sonrası Bağlılık	Hata Sonrası Memnuniyet
Hatanın Algılanan Şiddeti	r	,058	,019	,077	,004	-,106	-,640**	-,730**
	p	,336	,746	,196	,952	,076	,000	,000
Hata Öncesi Bağlılık	r		,798**	,673**	,757**	,594**	,267**	,242**
	p		,000	,000	,000	,000	,000	,000
Hata Öncesi Memnuniyet	r			,668**	,790**	,595**	,256**	,275**
	p			,000	,000	,000	,000	,000
Dürüstlük	r				,684**	,594**	,182**	,140*
	p				,000	,000	,002	,019
Yardımseverlik	r					,625**	,234**	,252**
	p					,000	,000	,000
Yeterlilik	r						,270**	,272**
	p						,000	,000
Hata Sonrası Bağlılık	r							,869**
	p							,000

Hatanın algılanan şiddeti ile hata sonrası memnuniyet düzeyi arasında -0,730 düzeyinde istatistiki olarak anlamlı, negatif yönlü bir korelasyon olduğu belirlenmiştir. Buna göre hatanın algılanan şiddeti arttıkça, müşteri memnuniyeti azalmaktadır. Aynı şekilde hatanın algılanan şiddeti ile hata sonrası bağlılık düzeyi arasında -0,640 düzeyinde istatistiki olarak anlamlı, negatif yönlü bir ilişki olduğu görülmektedir. Hatanın algılanan şiddeti arttıkça müşteri bağlılığı azalmaktadır. Hatanın algılanan şiddeti ile müşteri şikâyet davranışı arasında da 0,744 düzeyinde pozitif yönlü, istatistiki olarak anlamlı bir ilişki belirlenmiştir. Hatanın şiddeti arttıkça müşterinin şikâyet etme olasılığının arttığı söylenebilir.

Hata öncesi hissedilen memnuniyet ile hata öncesi bağlılık düzeyleri arasında 0,798 düzeyinde anlamlı bir ilişki olduğu saptanmıştır. Bu durumda müşterinin işletmeye yönelik memnuniyet düzeyi arttıkça, bağlılık düzeyi de artmaktadır. Hata öncesi memnuniyet ile güvenin boyutlarından olan dürüstlük arasında 0,668 düzeyinde; memnuniyet ile yeterlilik arasında 0,595 düzeyinde; memnuniyet ile yardımseverlik arasında 0,790 düzeyinde pozitif yönlü anlamlı bir korelasyon görülmektedir. Genel olarak müşteri memnuniyetinin arttıkça, işletmeye duyduğu güvenin de arttığını söyleyebiliriz. Hata öncesi memnuniyet ile hata sonrası memnuniyet arasında 0,275 düzeyinde; hata öncesi memnuniyet ile hata sonrası bağlılık arasında 0,256 düzeyinde anlamlı ancak zayıf bir korelasyon belirlenmiştir.

Hata öncesi bağlılık ile güvenin boyutlarından dürüstlük arasında 0,673 düzeyinde; yeterlilik arasında 0,594 düzeyinde; yardımseverlik arasında 0,757 düzeyinde istatistiki olarak anlamlı bir ilişki mevcuttur. Hata öncesi bağlılık, hata sonrası bağlılık ile 0,267 düzeyinde; hata sonrası memnuniyet ile de 0,242 düzeyinde anlamlı bir korelasyon paylaşmaktadır.

Yaşandığı varsayılan hizmet hatasından sonra hissedilen bağlılık ile hata sonrası memnuniyet arasında da 0,869 düzeyinde anlamlı ve çok yüksek bir korelasyon olduğu belirlenmiştir. Hata sonrası bağlılık, güvenin boyutlarından dürüstlük ile 0,182; yardımseverlik ile 0,234; yeterlilik ile 0,270 düzeyinde istatistiki olarak anlamlı zayıf bir korelasyon paylaşmaktadır. Hata sonrası bağlılık ile müşterinin şikâyet davranışı arasında da 0,738 düzeyinde negatif yönlü ve istatistiki

olarak anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Hata sonrası memnuniyet ise, güvenin boyutlarından dürüstlük ile 0,140; yardımseverlik ile 0,252; yeterlilik ile 0,272 düzeyinde istatistiki olarak anlamlı ancak zayıf bir korelasyon paylaşmaktadır. Yine de güvenin yeterlilik boyutu, yardımseverlik ve dürüstlük boyutuna oranla hata sonrası memnuniyet ve hata sonrası bağlılıkla daha fazla pozitif korelasyon paylaşmaktadır. Bu demek oluyor ki müşteriler işletmeyi yeterlilik açısından yüksek algılıyorlar ise hata ile karşılırsalar dahi işletmeye bağlılık ve memnuniyet düzeyleri yardımseverlik ve dürüstlük boyutuna göre daha yüksek olacaktır. Hizmet hatası sonrası memnuniyet ile şikâyet davranışı da 0,783 düzeyinde negatif yönlü, istatistiki olarak anlamlı bir ilişki paylaşmaktadır.

5.6.4. Hipotezlerin Testi

5.6.4.1. Müşteri Tarafından Algılanan Hata Şiddetinin Hizmet Hatası Türlerine Göre Farklılık Gösterip Göstermediğini Belirlemek Amacıyla Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA)

Müşteri tarafından algılanan hata şiddetinin yaşanan hizmet hatalarının türlerine göre farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla tek yönlü varyans analizi yapılmıştır. Ayrıca hangi hata türleri arasında farklılık olduğunu belirlemek amacıyla da Post-Hoc Tukey testi uygulanmıştır. ANOVA ve Post-Hoc Tukey testine ilişkin sonuçlar aşağıda yer almaktadır.

Tablo.5.15.Farklı Hata Senaryolarına Göre Hatanın Algılanan Şiddeti (Varyans Analizi)

HATA TÜRÜ	Servisin Algılanan Kusuru (0=Hiç Kusuru Yok) (10= Tamamen Kusurlu)	F	Anlamlılık
A (Hizmetin Sunumuna Yönelik Hatalar)	8,684	267,212	,000
B (Çalışanlardan Kaynaklı Hatalar)	5,958		
C (Müşteriden Kaynaklı Hatalar)	0,529		
D (İşletme Politikalarından Kaynaklı Hatalar)	9,156		
Toplam	6,071		

Müşteriler, sunulan hata senaryolarına göre en düşük puanı (algılanan hata şiddeti) 0,529 ortalama ile müşterilerden kaynaklı hataların yaşandığı varsayılan işletmeye vermişlerdir. En fazla kusur ise 9,156 ortalama puanla işletme politikalarından kaynaklı hataların yaşandığı varsayılan işletmeye aittir. İkinci sırada 8,684 ortalama puan ile hizmetin sunumuna yönelik hatalar yer almaktadır. Çalışanlardan kaynaklı hatalar ise 5,958 puanla ortalamanın altında kalmış, A ve D hataları kadar işletmeye kusur atfedilmemiştir. Farklı hata türlerini içeren senaryoları okuyan cevaplayıcıların algıladıkları hata şiddeti düzeyleri arasında istatistiki açıdan anlamlı farklılıklar olduğu belirlenmiştir ($F_{3;277} = 267,212$ $P < 0,05$). Farklılıkların hangi hata türleri arasında olduğunu belirlemek amacıyla Post-Hoc Tukey testi uygulanmıştır.

Tablo.5.16.Farklı Hata Türlerine Göre Algılanan Şiddet Düzeyi Post-Hoc Tukey Testi

	(I) hata türü	(J) hata türü	Ortalamalar arasındaki farklılık (I-J)	Std. Hata	Anlamlılık
Servisin Algılanan Kusuru	A	B	2,7265*	,3338	,000
		C	8,1556*	,3351	,000
		D	-,4720	,3431	,516
	B	A	-2,7265*	,3338	,000
		C	5,4292*	,3407	,000
		D	-3,1985*	,3486	,000
	C	A	-8,1556*	,3351	,000
		B	-5,4292*	,3407	,000
		D	-8,6277*	,3498	,000
	D	A	,4720	,3431	,516
		B	3,1985*	,3486	,000
		C	8,6277*	,3498	,000

Post-Hoc analiz sonuçlarına göre hizmetin sunumuna yönelik hatalar ile işletme politikalarından kaynaklı hatalar arasında anlamlı bir farklılığın olmadığı ($p > 0,05$), diğer gruplar arasındaki farklılıkların ise anlamlı olduğu görülmektedir ($p < 0,05$). Bu sonuçlar doğrultusunda müşteriler tarafından algılanan hata şiddetinin, hatanın türüne göre farklılık gösterdiği söylenebilir. Analiz sonuçlarına göre H1 hipotezi doğrulanmıştır.

5.6.4.2. Hizmet Hatalarından Önce ve Sonra Hissedilen Bağlılık ile Memnuniyet Düzeylerine Yönelik Eşleştirilmiş Örneklem T Testi

Müşterilerin işletmeye yönelik hissettiği bağlılık ve memnuniyetlerinin yaşanan hizmet hatalarından sonra farklılık gösterip göstermediğini incelemek amacıyla eşleştirilmiş örneklem t testi uygulanmıştır. Analiz sonuçları aşağıdaki tablolarda sunulmuştur.

Tablo.5.17.Hizmet Hatasından Önce Ve Sonra Memnuniyet: Eşleştirilmiş Örneklem T Testi

MEMNUNİYET	Ortalama	Ortalamalar Arası Fark	t	df	Anlamlılık
ÖNCE	4,2491	1,57384	22,950	280	,000
SONRA	2,6753				

Tablo.5.17'ye göre hizmet hatasından önce ve sonra hissedilen memnuniyet düzeylerinde anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir ($t_{280}=22,95$ $p<0,001$). Hata yaşanmadan önce işletmeye duyulan memnuniyetin ortalaması 4,2491 iken, hizmet hatasında sonra ortalama 2,6753'e düşmüştür. Sonuçlar doğrultusunda ise H2 hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo.5.18.Hizmet Hatasından Önce Ve Sonra Bağlılık: Eşleştirilmiş Örneklem T Testi

BAĞLILIK	Ortalama	Ortalamalar Arası Fark	t	df	Anlamlılık
ÖNCE	3,8384	1,06085	16,476	280	,000
SONRA	2,7776				

Tablo 5.18'e göre hizmet hatasının yaşanmasından önce hissedilen bağlılık düzeyi ile hata sonrası bağlılık düzeyi arasında da anlamlı bir farklılık olduğu söylenebilir ($t_{280}=16,476$ $p<0,001$). Hata öncesi bağlılığın ortalaması 3,8384 iken, hata sonrası bağlılığın ortalaması 1,06085 birim azalarak 2,7776'ya düşmüştür. Bulgulara göre H6 hipotezi kabul edilmiştir.

5.6.4.3. Hizmet Hatası İle Karşılaşılması Durumunda Müşteri Bağlılık ve Memnuniyet Düzeylerindeki Azalmanın, Hizmet Hatasının Türlerine Göre Farklılık Gösterip Göstermediğini Belirlemek Amacıyla Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA)

Hizmet hatası ile karşılaşılması durumunda müşteri bağlılık ve memnuniyet düzeylerindeki azalmanın hizmet hatalarının türlerine göre farklılık gösterip göstermediğini belirlemek ama tek yönlü varyans analizi yapılmıştır. Değişkenler analize dahil edilmeden önce müşterinin memnuniyet ve bağlılık düzeylerindeki azalma oranını belirlemek amacıyla öncesi memnuniyet ve bağlılık ortalamaları, sonrası memnuniyet ve bağlılık ortalamalarından çıkarılarak memnuniyet farkı ve bağlılık farkı olarak iki yeni değişken oluşturulmuştur. Yaratılan yeni değişkenlerle Anova analizi gerçekleştirilmiştir. Ayrıca hangi hata türleri arasında farklılık olduğunu belirlemek amacıyla da Post-Hoc Tukey testi uygulanmıştır. ANOVA ve Post-Hoc Tukey testine ilişkin sonuçlar aşağıda yer almaktadır.

Tablo.5.19.Farklı Hata Türlerine Göre Memnuniyet Ortalamaları Varyans Analizi

Hata Türleri	Memnuniyet Ortalama	F	Anlamlılık
A (Hizmetin sunumuna yönelik hata)	2,1678	102,166	,000
B (Çalışanlardan kaynaklı hata)	1,2746		
C (Müşteriden kaynaklı hata)	,3607		
D (İşletme politikalarından kaynaklı hata)	2,5273		
Toplam	1,5738		

Hizmet hatası sonrası müşterilerin memnuniyet düzeylerindeki azalmada, farklı hata türlerine göre anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir ($F_{3;277}=102,166$ $p<0,05$). Farklılıkların hangi hata türleri arasında olduğunu saptamak amacıyla Post-Hoc Tukey testi yapılmıştır.

Tablo.5.20.Farklı Hata Türlerine Göre Müşterilerin Memnuniyet Düzeyi
Post-Hoc Tukey Testi

	(I) Hata Türü	(J) Hata Türü	Ortalamalar Arasındaki Farklılık (I-J)	Std. Hata	Anlamlılık
Memnuniyet Farkı	A (Hizmetin sunumuna yönelik hata)	B	,89312*	,13144	,000
		C	1,80705*	,13192	,000
		D	-,35958*	,13510	,041
	B (Çalışanlardan kaynaklı hata)	A	-,89312*	,13144	,000
		C	,91393*	,13413	,000
		D	-1,25270*	,13726	,000
	C (Müşteriden kaynaklı hata)	A	-1,80705*	,13192	,000
		B	-,91393*	,13413	,000
		D	-2,16663*	,13772	,000
	D (İşletme politikalarından kaynaklı hata)	A	,35958*	,13510	,041
		B	1,25270*	,13726	,000
		C	2,16663*	,13772	,000

Post-Hoc Tukey testinin sonuçları doğrultusunda farklı hata türleri arasındaki müşteri memnuniyet düzeylerindeki azalmada anlamlı bir farklılık olduğu görülmüştür ($p<0,05$). Hizmetin sunumuna yönelik hatalar ile işletme politikasından kaynaklanan hatalar müşterilerin memnuniyet düzeylerini en fazla düşüren hatalardır. Analiz sonuçlarına göre H3 hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo.5.21.Farklı Hata Türlerine Göre Bağlılık Ortalamaları Varyans Analizi

Hata Türleri	Bağlılık Farkı Ortalama	F	Anlamlılık
A (Hizmetin sunumuna yönelik hata)	1,4868	80,424	,000
B (Çalışanlardan kaynaklı hata)	,6958		
C (Müşteriden kaynaklı hata)	,0771		
D (İşletme politikalarından kaynaklı hata)	2,0359		
Toplam	1,0609		

Farklı hata türlerine göre hata sonrası müşterilerin bağlılık düzeylerindeki azalmada anlamlı bir farklılık olduğu belirlenmiştir ($F_{3,277}=80,424$ $p<0,05$). Farklılıkların hangi hata türleri arasında olduğunu belirlemek amacıyla Post-Hoc Tukey testi yapılmıştır.

Tablo.5.22.Farklı Hata Türlerine Göre Müşterilerin Bağlılık Düzeyi Post-Hoc Tukey Testi

	(I) Hata Türü	(J) Hata Türü	Ortalamalar Arasındaki Farklılık (I-J)	Std. Hata	Anlamlılık
Bağlılık Farkı	A (Hizmetin sunumuna yönelik hata)	B	,79107*	,13094	,000
		C	1,40970*	,13142	,000
		D	-,54910*	,13459	,000
	B (Çalışanlardan kaynaklı hata)	A	-,79107*	,13094	,000
		C	,61863*	,13362	,000
		D	-1,34016*	,13674	,000
	C (Müşteriden kaynaklı hata)	A	-1,40970*	,13142	,000
		B	-,61863*	,13362	,000
		D	-1,95879*	,13720	,000
	D (İşletme politikalarından kaynaklı hata)	A	,54910*	,13459	,000
		B	1,34016*	,13674	,000
		C	1,95879*	,13720	,000

Post-Hoc Tukey testi sonuçları doğrultusunda farklı hata türleri arasındaki müşteri bağlılığı düzeylerinin azalmasında anlamlı bir farklılık olduğu görülmüştür ($p<0,05$). Hizmetin sunumuna yönelik hatalar ile işletme politikasından kaynaklanan hatalar müşterilerin bağlılık düzeylerini en fazla düşüren hatalardır. Analiz sonuçlarına göre H7 hipotezi kabul edilmiştir.

5.6.4.4. Algılanan Hata Şiddetinin Müşteri Memnuniyetine ve Bağlılığına Etkisi: Regresyon Analizi

Bundan önceki kısımda yapılan analizler sonucunda hizmet hatası ile karşılaşılması durumunda müşteri memnuniyet ve bağlılık düzeylerinin azalacağı belirlenmiştir. Hizmet hatalarının algılanan şiddetinin, müşterinin memnuniyet ve bağlılık düzeylerini ne şekilde etkilediğini belirlemek amacıyla regresyon analizi yapılmıştır.

Tablo.5.23. Servisin Algılanan Şiddetinin Müşterinin Memnuniyet Düzeyine Etkisi: Regresyon Analizi

R^2		β	t	Anlamlılık
,533	Sabit	3,903	47,481	,000
	Servisin Algılanan Kusuru (Hatanın Şiddeti)	-,202	-17,838	,000

Yapılan regresyon analizi sonuçlarına göre müşteri memnuniyeti düzeyindeki değişimlerin yaklaşık %53'ünün hatanın algılanan şiddeti ile açıklanabildiği belirlenmiştir. Regresyon analizi sonucuna göre hizmet hatasının algılanan şiddeti bir birim arttıkça müşterinin memnuniyet düzeyi 0,202 birim azalmaktadır. Yani hizmet hatasındaki artış müşteri memnuniyetini negatif yönde anlamlı bir şekilde etkilemektedir ($p<0,001$). Bu sonuçlara göre H4 hipotezi doğrulanmıştır.

Tablo.5.24. Servisin Algılanan Hata Şiddetinin Müşterinin Bağlılık Düzeyine Etkisi: Regresyon Analizi

R^2		β	t	Anlamlılık
,409	Sabit	3,746	45,016	,000
	Servisin Algılanan Kusuru (Hata Şiddeti)	-,159	-13,895	,000

Regresyon analizi sonucunda müşteri bağlılık düzeyindeki değişimlerin yaklaşık %40'ını hizmet hatasının algılanan şiddeti ile açıklayabiliyoruz. Tablo 6.23'e göre hatanın algılanan şiddeti bir birim arttıkça müşterinin bağlılık düzeyi 0,159 birim azalmaktadır. Hatanın şiddetindeki artış, müşterinin bağlılık düzeyini negatif yönde anlamlı bir şekilde etkilemektedir ($p<0,001$). Tüm bu analiz sonuçlarına göre H8 hipotezi de doğrulanmıştır.

5.6.4.5. Hizmet Hatalarının Müşteri Memnuniyeti Ve Bağlılığı Üzerindeki Etkisinde Güvenin İlimlaştırıcı Rolü

Bu bölümde hizmet hatalarının, müşteri memnuniyeti ile bağlılığı arasındaki ilişkisinde güvenin boyutlarından olan yardımseverlik, yeterlilik ve dürüstlüğü'nün ilimlaştırıcı etkisinin gücü ve yönü ölçülmüştür.

5.6.4.5.1. Hizmet Hatalarının Müşteri Memnuniyeti Üzerindeki Etkisinde Güvenin Yardımseverlik Boyutunun İhlalleştirici Rolü

Tablo.5.25. Hizmet Hatalarında, Yardımseverlik Boyutunun Memnuniyet Üzerindeki İhlalleştirici Etkisi: Regresyon Analizi

R	R ²	MSE	F	df1	df2	p
,7893	0,6231	0,461	152,6278	3	277	0,000

Tablo 5.25'e göre modelin açıkladığı toplam varyans %62 olarak belirlenmiş olup, bu modelin müşterinin hissettiği memnuniyet düzeyinin tahmin edilmesinde anlamlı bir katkı sağladığı söylenebilir ($F=152,6278$ $p<0,001$).

Tablo.5.26.Hatanın Şiddeti, Yardımseverlik Ve Etkileşim Terimlerinin Müşteri Memnuniyet Düzeylerine Etkisi

	coeff	se	t	p	LLCI	ULCI
Sabit	2,6759	0,0405	66,062	0,000	2,5961	2,7556
Hatanın Şiddeti	-0,2047	0,0102	-20,002	0,000	-0,2248	-0,1846
Yardımseverlik	0,4303	0,0592	7,2684	0,000	0,3137	0,5468
Etkileşim Terimi (şiddet x yardımseverlik)	-0,0623	0,0144	-4,3256	0,000	-0,0907	-0,034

Hatanın algılanan şiddetinin, müşteri memnuniyet düzeyini tahmin etmede anlamlı bir katkı sunduğu ($\beta = -0,2047$, $t = -20,002$, $p<0,001$), yardımseverliğin ($\beta = 0,4303$, $t = 7,2684$, $p<0,001$) ve etkileşim teriminin de ($\beta = -0,0623$, $t = -4,3256$, $p<0,001$) etkisinin anlamlı olduğu görülmektedir.

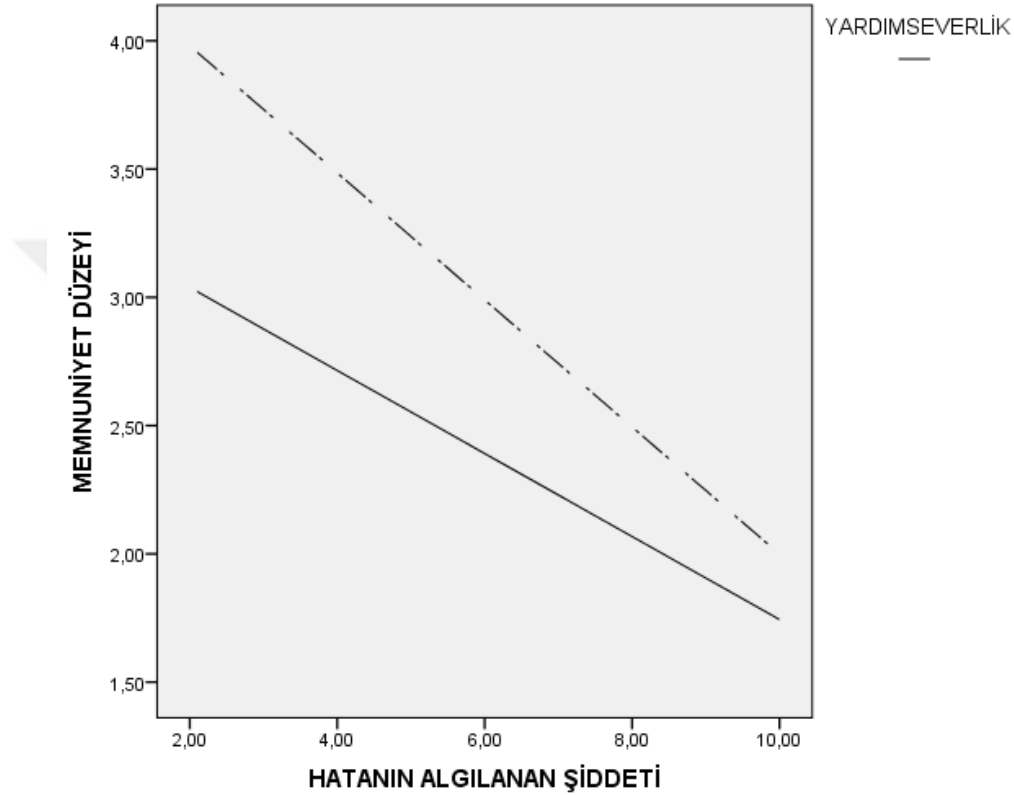
Tablo.5.27.Yardımseverliğin Farklı Düzeyleri İçin Hatanın Algılanan Şiddetinin Memnuniyet Üzerindeki Etkisi

	Yardımseverlik	Etki	se	t	p	LLCI	ULCI
Düşük	-0,6884	-0,1618	0,0139	-11,6426	0,000	-0,1892	-0,1344
Yüksek	0,6884	-0,2476	0,0146	-16,9603	0,000	-0,2764	-0,2189

Yardımseverlik -0,6884 değeri ile düşük düzeydeyken, hatanın algılanan şiddetinin müşterinin memnuniyet düzeyine etkisi -0,1618; yardımseverlik 0,6884 değeri ile yüksek düzeydeyken bu etki -0,2476 olarak belirlenmiştir. Yardımseverliği düşük seviyede hisseden müşteriler için hatanın algılanan şiddeti bir birim arttıkça

memnuniyet düzeyi 0,1618 birim azalırken, yüksek seviyede hissedilen yardımseverliğe rağmen hatanın algılanan şiddeti bir birim arttıkça memnuniyet 0,2476 birim azalmaktadır.

Grafik.5.1. Yardımseverlik Boyutunun Memnuniyet Üzerindeki İhlalştirici Etkisi



Grafik 5.1’de görüldüğü gibi, hatanın algılanan şiddeti arttıkça memnuniyet düzeyi azalmaktadır. Müşteri güveninin yardımseverlik boyutu yüksek iken (grafikteki kesikli çizgi) düşük şiddette algılanan bir hizmet hatası, memnuniyet düzeyi üzerinde, yardımseverlik boyutunun düşük olduğu duruma kıyasla (grafikteki düz çizgi) daha sınırlı bir düşüş göstermektedir. Ancak hatanın şiddeti yükseldikçe, yardımseverlik düzeyinin düşük ya da yüksek olması müşteri memnuniyetindeki azalmayı sınırlı bir düzeyde etkilemektedir.

Hizmet hatasının algılanan şiddeti düşüken, yardımseverlik algısı düşük olan müşterilerin memnuniyet düzeyi ile yardımseverlik algısı yüksek olan müşterilerin memnuniyet düzeyi arasındaki fark oldukça geniştir. Buna karşılık hatanın şiddeti büyüdükçe bu fark daralmaktadır. Buradan hareketle hatanın algılanan şiddeti

düşükken yardımseverliğin etkisinin, hatanın algılanan şiddetinin yüksekken etkisinden daha fazla olduğu söylenebilir. Analiz sonuçlarına göre H5a hipotezi doğrulanmıştır.

5.6.4.5.2. Hizmet Hatalarının Müşteri Memnuniyeti Üzerindeki Etkisinde Güvenin Yeterlilik Boyutunun İlimlaştırıcı Rolü

Tablo.5.28. Hizmet Hatalarında, Yeterlilik Boyutunun Memnuniyet Üzerindeki İlimlaştırıcı Etkisi: Regresyon Analizi

R	R ²	MSE	F	df1	df2	p
0,7607	0,5787	0,5153	126,8258	3	277	0,000

Tablo 5.28'e göre modelin açıkladığı toplam varyans %76 olarak hesaplanmıştır. Ayrıca modelin müşterinin hissettiği memnuniyet düzeyinin tahmin edilmesinde anlamlı bir katkısı olduğu söylenebilir (F=126,8258 p<0,001).

Tablo.5.29.Hatanın Şiddeti, Yeterlilik Ve Etkileşim Terimlerinin Müşteri Memnuniyet Düzeylerine Etkisi

	coeff	se	t	p	LLCI	ULCI
Sabit	2,6657	0,043	61,9356	0,000	2,5809	2,7504
Hatanın Şiddeti	-0,1959	0,0109	18,0221	0,000	-0,2173	-0,1745
Yeterlilik	0,3008	0,06	5,0138	0,000	0,1827	0,4189
Etkileşim Terimi (Şiddet x Yeterlilik)	-0,0319	0,0143	-2,2342	0,0263	-0,06	-0,0038

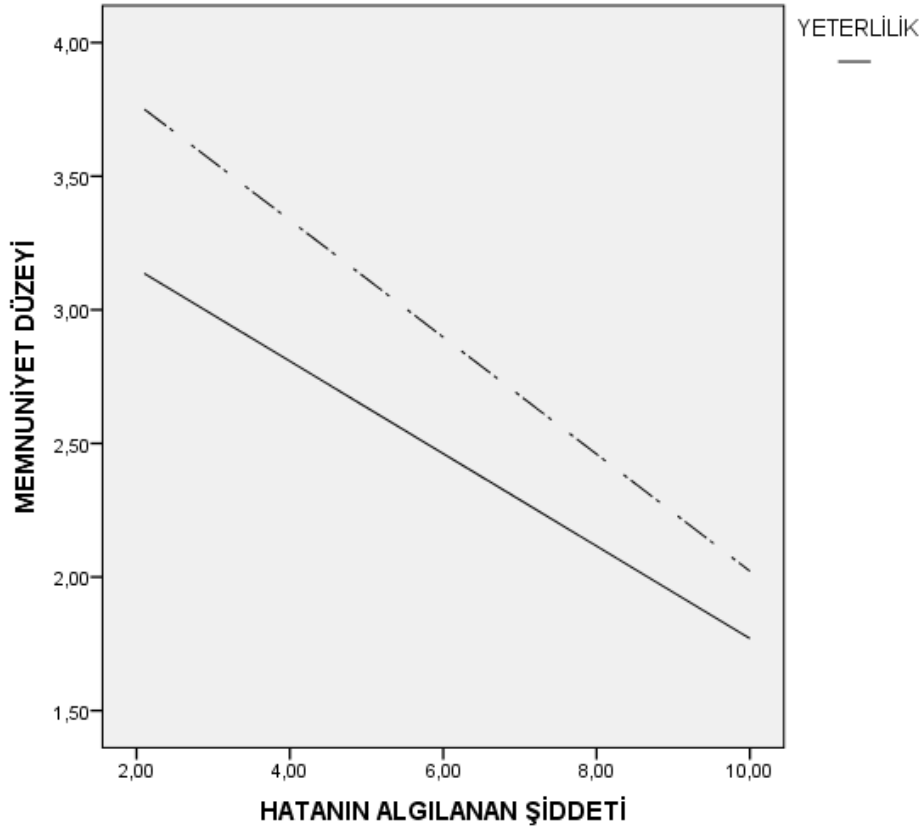
Hatanın algılanan şiddetinin, müşteri memnuniyet düzeyini tahmin etmede anlamlı bir katkı sunduğu ($\beta = -0,1959$, $t = 18,0221$, $p < 0,001$), yeterliliğin ($\beta = 0,3008$, $t = 5,0138$, $p < 0,001$) ve etkileşim teriminin de ($\beta = -0,0319$, $t = -2,2342$, $p < 0,001$) etkisinin anlamlı olduğu belirlenmiştir. LLCI ve ULCI değerlerinin aynı yönlü işaretlere sahip olması ile değişkenlerin etkilerinin anlamlı olduğu doğrulanmaktadır.

Tablo.5.30. Yeterliliğin Farklı Düzeyleri İçin Hatanın Algılanan Şiddetinin Memnuniyet Üzerindeki Etkisi

	Yeterlilik	Etki	se	t	p	LLCI	ULCI
Düşük	-0,7191	-0,173	0,0151	-11,432	0,000	-0,2028	-0,1432
Yüksek	0,7191	-0,2189	0,0148	-14,8108	0,000	-0,2479	-0,1898

Yeterlilik -0,7191 değeri ile düşük düzeydeyken, hatanın algılanan şiddetinin müşterinin memnuniyet düzeyine etkisi -0,173; yeterlilik 0,7191 değeri ile yüksek düzeydeyken bu etki -0,2189 olarak belirlenmiştir. Yeterlilik algısı düşük seviyede olan müşteriler için hatanın algılanan şiddeti bir birim arttıkça memnuniyet düzeyi 0,173 birim azalırken, yüksek seviyede hissedilen yeterliliğe rağmen hatanın algılanan şiddeti bir birim arttıkça memnuniyet 0,2189 birim azalmaktadır.

Grafik.5.2. Yeterlilik Boyutunun Memnuniyet Üzerindeki İhlmlaştırıcı Etkisi



Grafik 5.2'ye göre, hatanın algılanan şiddeti düşükken, yeterlilik algısı düşük olan müşterilerin memnuniyet düzeyi (düz çizgi) ile yeterlilik algısı yüksek olan

müşterilerin memnuniyet düzeyi (kesikli çizgi) arasındaki fark geniştir. Ancak hatanın şiddeti büyüdükçe (grafikte sağ tarafa doğru gittikçe) bu fark daralmaktadır. Kısaca tüketici güveninin yeterlilik boyutu, algılanan hata şiddetinin müşteri memnuniyeti üzerindeki olumsuz etkisini ılımlıdır. Tüm bu analiz sonuçlarına göre H5b hipotezi doğrulanmıştır.

5.6.4.5.3. Hizmet Hatalarının Müşteri Memnuniyeti Üzerindeki Etkisinde Güvenin Dürüstlük Boyutunun İhlalci Rolü

Tablo.5.31. Hizmet Hatalarında, Dürüstlük Boyutunun Memnuniyet Üzerindeki İhlalci Etkisi: Regresyon Analizi

R	R ²	MSE	F	df1	df2	p
0,7649	0,585	0,5076	130,168	3	277	0,000

Tablo 5.31'e göre modelin açıkladığı toplam varyans %58 olarak hesaplanmıştır. Ayrıca modelin, müşterinin hissettiği memnuniyet düzeyinin tahmin edilmesinde anlamlı bir katkısı olduğu söylenebilir (F=130,168 p<0,001).

Tablo.5.32. Hatanın Şiddeti, Dürüstlük Ve Etkileşim Terimlerinin Müşteri Memnuniyet Düzeylerine Etkisi

	coeff	se	t	p	LLCI	ULCI
Sabit	2,6846	0,0426	62,9977	0,000	2,6007	2,7685
Şiddet	-0,2075	0,0108	-19,2821	0,000	-0,2287	-0,1863
Dürüstlük	0,3002	0,0604	4,9733	0,000	0,1814	0,4191
Etkileşim Terimi (Şiddet x Dürüstlük)	-0,0431	0,0144	-3,0015	0,0029	-0,0714	-0,0148

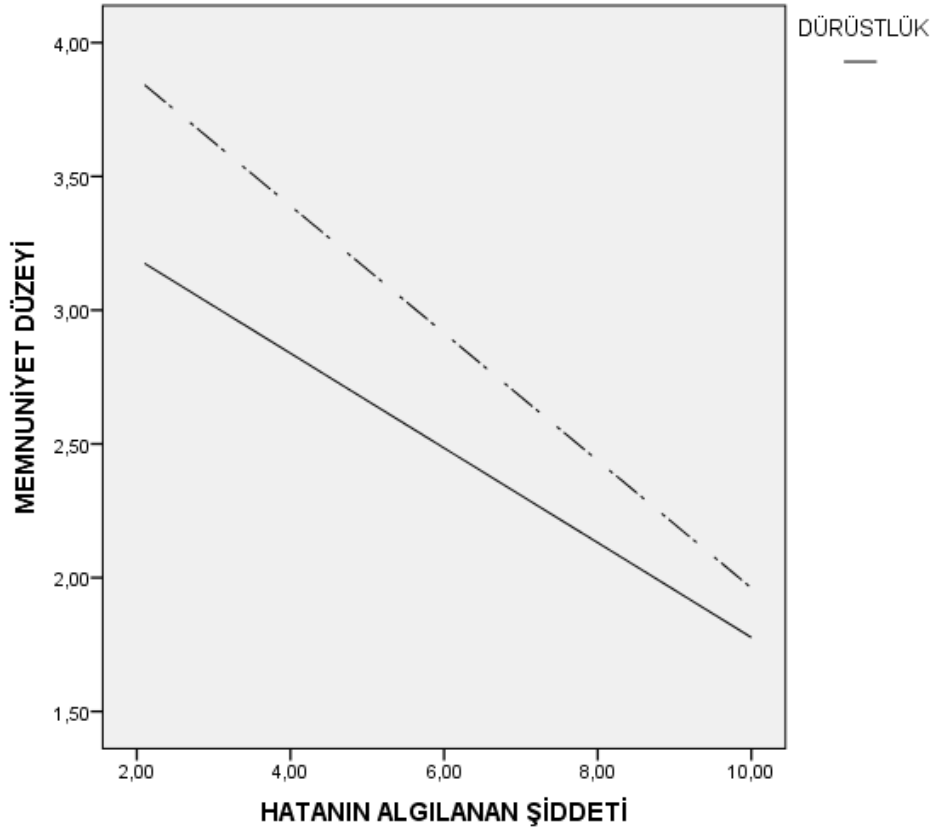
Hatanın algılanan şiddetinin, müşteri memnuniyet düzeyini tahmin etmede anlamlı bir katkı sunduğu ($\beta = -0,2075$, $t = -19,2821$, $p < 0,001$), dürüstlüğün ($\beta = 0,3002$, $t = 4,9733$, $p < 0,001$) ve etkileşim teriminin de ($\beta = -0,0431$, $t = -3,0015$, $p < 0,001$) etkisinin anlamlı olduğu belirlenmiştir. LLCI ve ULCI değerlerinin aynı yönlü işaretlere sahip olması ile değişkenlerin etkilerinin anlamlı olduğu doğrulanmaktadır.

Tablo.5.33. Dürüslüğün Farklı Düzeyleri İçin Hatanın Algılanan Şiddetinin Memnuniyet Üzerindeki Etkisi

	Dürüslük	Etki	se	t	p	LLCI	ULCI
Düşük	-0,7079	-0,177	0,0146	-12,1474	0,000	-0,2057	-0,1483
Yüksek	0,7079	-0,2381	0,015	-15,8215	0,000	-0,2677	-0,2084

Dürüslük -0,7079 değeri ile düşük düzeydeyken, hatanın algılanan şiddetinin müşterinin memnuniyet düzeyine etkisi -0,177; dürüslük 0,7079 değeri ile yüksek düzeydeyken bu etki -0,2381 olarak belirlenmiştir. Dürüslük algısı düşük seviyede olan müşteriler için hatanın algılanan şiddeti bir birim arttıkça memnuniyet düzeyi 0,177 birim azalırken, yüksek seviyede hissedilen yeterliliğe rağmen hatanın algılanan şiddeti bir birim arttıkça memnuniyet 0,2381 birim azalmaktadır.

Grafik.5.3. Dürüslük Boyutunun Memnuniyet Üzerindeki İhlmlaştırıcı Etkisi



Grafik 5.3'e göre, hatanın algılanan şiddeti düşükken, dürüslük algısı düşük olan müşterilerin memnuniyet düzeyi (grafikteki düz çizgi) ile dürüslük algısı

yüksek olan müşterilerin memnuniyet düzeyi (grafikteki kesikli çizgi) arasındaki fark geniştir. Ancak hatanın şiddeti büyüdükçe bu fark daralmaktadır. Hatanın algılanan şiddeti düşükken dürüstlüğü etkisinin, hatanın algılanan şiddetinin yüksekken etkisinden daha fazla olduğu söylenebilir. Tüm bu analiz sonuçlarına göre H5c hipotezi doğrulanmıştır.

5.6.4.5.4. Hizmet Hatalarının Müşteri Bağlılığı Üzerindeki Etkisinde Güvenin Yardımseverlik Boyutunun İhlalıcı Rolü

Tablo.5.34. Hizmet Hatalarında, Yardımseverlik Boyutunun Bağlılık Üzerindeki İhlalıcı Etkisi: Regresyon Analizi

R	R ²	MSE	F	df1	df2	p
0,6962	0,4847	0,5104	86,8651	3	277	0,000

Tablo 5.34'e göre modelin açıkladığı toplam varyans %48 olarak hesaplanmıştır. Modelin, müşterinin hissettiği bağlılık düzeyinin tahmin edilmesinde anlamlı bir katkısı olduğu söylenebilir (F=86,8651 p<0,001).

Tablo.5.35. Hatanın Şiddeti, Yardımseverlik Ve Etkileşim Terimlerinin Müşterinin Bağlılık Düzeylerine Etkisi

	coeff	se	t	p	LLCI	ULCI
Sabit	2,7781	0,0426	65,1818	0,000	2,6942	2,862
Şiddet	-0,1614	0,0108	-14,9915	0,000	-0,1826	-0,1402
Yardımseverlik	0,3583	0,0623	5,7525	0,000	0,2357	0,4809
Etkileşim Terimi (Şiddet x Yardımseverlik)	-0,0497	0,0152	-3,2793	0,0012	-0,0796	-0,0199

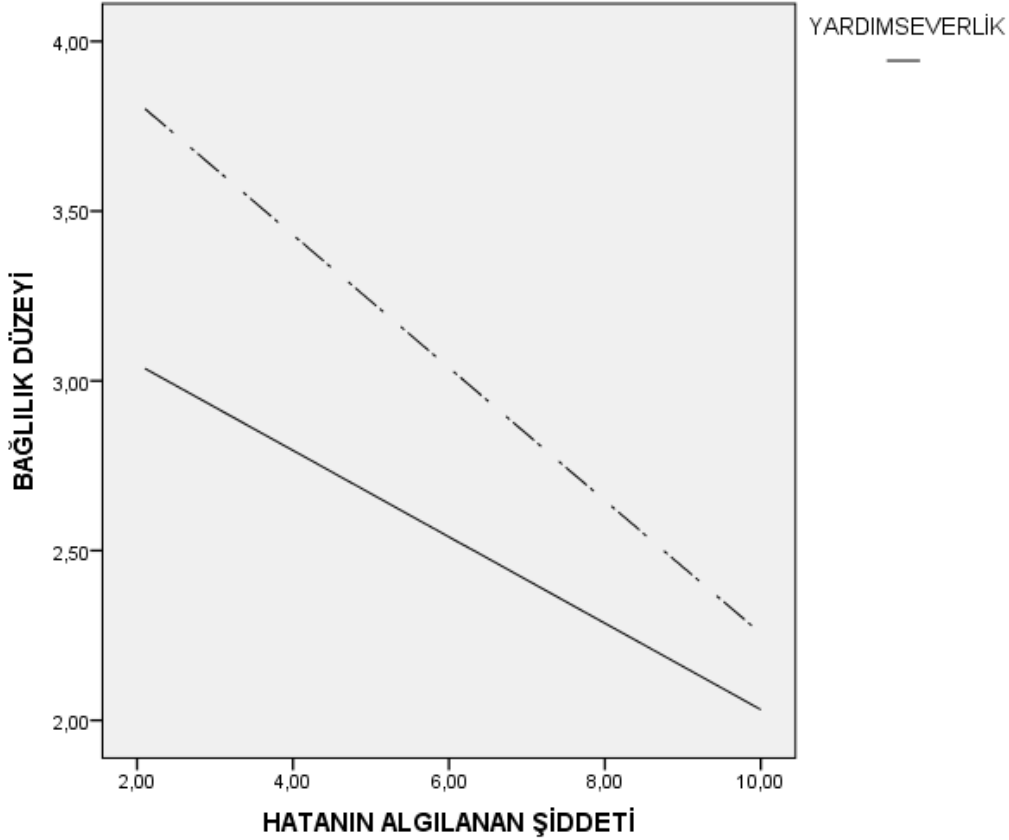
Hatanın algılanan şiddetinin, müşterinin bağlılık düzeyini tahmin etmede anlamlı bir katkı sunduğu ($\beta = -0,1614$, $t = -14,9915$, $p < 0,001$), yardımseverliğin ($\beta = 0,3583$, $t = 5,7525$, $p < 0,001$) ve etkileşim teriminin de ($\beta = -0,0497$, $t = -3,2793$, $p < 0,001$) etkisinin anlamlı olduğu belirlenmiştir. LLCI ve ULCI değerlerinin aynı yönlü işaretlere sahip olması ile değişkenlerin etkilerinin anlamlı olduğu doğrulanmaktadır.

Tablo.5.36. Yardımseverliğin Farklı Düzeyleri İçin Hatanın Algılanan Şiddetinin Bağlılık Üzerindeki Etkisi

	Yardımseverlik	Etki	se	t	p	LLCI	ULCI
Düşük	-0,6884	-0,1272	0,0146	-8,6995	0,000	-0,156	0,0984
Yüksek	0,6884	-0,1957	0,0154	-12,7371	0,000	-0,2259	0,1654

Yardımseverlik -0,6884 değeri ile düşük düzeydeyken, hatanın algılanan şiddetinin müşterinin bağlılık düzeyine etkisi -0,1272; yardımseverlik 0,6884 değeri ile yüksek düzeydeyken bu etki -0,1957 olarak hesaplanmıştır. Yardımseverlik algısı düşük seviyede olan müşteriler için hatanın algılanan şiddeti bir birim arttıkça bağlılık düzeyi 0,1272 birim azalırken, yüksek seviyede hissedilen yardımseverliğe rağmen hatanın algılanan şiddeti bir birim arttıkça bağlılık 0,1957 birim azalmaktadır.

Grafik.5.4. Yardımseverlik Boyutunun Bağlılık Üzerindeki İhlamlştırıcı Etkisi



Grafik 5.4'e göre, hatanın algılanan şiddeti düşükken, yardımseverlik algısı düşük olan müşterilerin bağıllık düzeyi (grafikteki düz çizgi) ile yardımseverlik algısı yüksek olan müşterilerin bağıllık düzeyi (grafikteki kesikli çizgi) arasındaki fark geniştir. Ancak hatanın şiddeti büyüdükçe bu fark daralmaktadır. Hatanın algılanan şiddeti düşükken yardımseverliğin etkisinin, hatanın algılanan şiddetinin yüksekken etkisinden daha fazla olduğu söylenebilir. Tüm bu analiz sonuçlarına göre H9a hipotezi doğrulanmıştır.

5.6.4.5.5. Hizmet Hatalarının Müşteri Bağıllığı Üzerindeki Etkisinde Güvenin Yeterlilik Boyutunun İhlalçısı Rolü

Tablo.5.37. Hizmet Hatalarında, Yeterlilik Boyutunun Bağıllık Üzerindeki İhlalçısı Etkisi: Regresyon Analizi

R	R ²	MSE	F	df1	df2	p
0,6752	0,4559	0,539	77,3668	3	277	0,000

Tablo 5.37'ye göre modelin açıkladığı toplam varyans %45 olarak hesaplanmıştır. Modelin, müşterinin hissettiği bağıllık düzeyinin tahmin edilmesinde anlamlı bir katkısı olduğu söylenebilir (F=77,3668 p<0,001).

Tablo.5.38.Hatanın Şiddeti, Yeterlilik Ve Etkileşim Terimlerinin Müşterinin Bağıllık Düzeylerine Etkisi

	coeff	se	t	p	LLCI	ULCI
Sabit	2,7703	0,044	62,9358	0,000	2,6836	2,8569
Şiddet	-0,1536	0,0111	-13,8186	0,000	-0,1755	-0,1317
Yeterlilik	0,2818	0,0614	4,5926	0,000	0,161	0,4026
Etkileşim Terimi (Şiddet x Yeterlilik)	-0,0243	0,0146	-1,664	0,0972	-0,0531	0,0044

Hatanın algılanan şiddetinin, müşterinin bağıllık düzeyini tahmin etmede anlamlı bir katkı sunduğu ($\beta = -0,1536$, $t = -13,8186$, $p < 0,001$), yeterliliğin ($\beta = 0,2818$, $t = 4,5926$, $p < 0,001$) etkisinin anlamlı olduğu ancak etkileşim teriminin ($\beta = -0,0243$, $t = -1,664$, $p > 0,001$) etkisinin anlamlı olmadığı belirlenmiştir. Analiz sonuçlarına göre H9b hipotezi reddedilmiştir.

5.6.4.5.6. Hizmet Hatalarının Müşteri Bağlılığı Üzerindeki Etkisinde Güvenin Dürüstlük Boyutunun İhlalıştırıcı Rolü

Tablo.5.39. Hizmet Hatalarında, Dürüstlük Boyutunun Bağlılık Üzerindeki İhlalıştırıcı Etkisi: Regresyon Analizi

R	R ²	MSE	F	df1	df2	p
0,6877	0,473	0,5221	82,8633	3	277	0,000

Tablo 5.39'a göre modelin açıkladığı toplam varyans %47 olarak hesaplanmıştır. Modelin, müşterinin hissettiği bağlılık düzeyinin tahmin edilmesinde anlamlı bir katkısı olduğu söylenebilir (F=82,8633 p<0,001).

Tablo.5.40.Hatanın Şiddeti, Dürüstlük Ve Etkileşim Terimlerinin Müşterinin Bağlılık Düzeylerine Etkisi

	coeff	se	t	p	LLCI	ULCI
Sabit	2,7849	0,0432	64,4357	0,000	2,6998	2,87
Şiddet	-0,1648	0,0109	-15,0954	0,000	-0,1863	-0,1433
Dürüstlük	0,3204	0,0612	5,2327	0,000	0,1998	0,4409
Etkileşim Terimi (Şiddet x Dürüstlük)	-0,0337	0,0146	-2,3121	0,0215	-0,0624	-0,005

Hatanın algılanan şiddetinin, müşterinin bağlılık düzeyini tahmin etmede anlamlı bir katkı sunduğu ($\beta = -0,1648$, $t = -15,0954$, $p < 0,001$), dürüstlüğün ($\beta = 0,3204$, $t = 5,2327$, $p < 0,001$) ve etkileşim teriminin de ($\beta = -0,0337$, $t = -2,3121$, $p < 0,001$) etkisinin anlamlı olduğu belirlenmiştir. LLCI ve ULCI değerlerinin aynı yönlü işaretlere sahip olması ile değişkenlerin etkilerinin anlamlı olduğu doğrulanmaktadır.

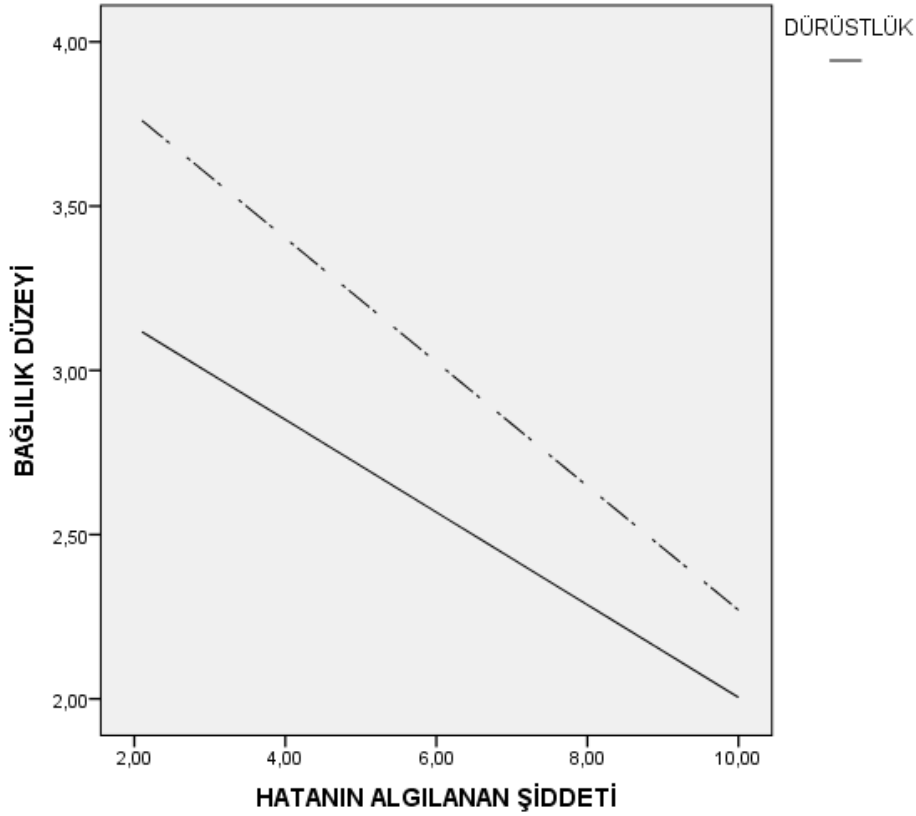
Tablo.5.41. Dürüstlüğün Farklı Düzeyleri İçin Hatanın Algılanan Şiddetinin Bağlılık Üzerindeki Etkisi

	Dürüstlük	Effect	se	t	p	LLCI	ULCI
Düşük	-0,7079	-0,1409	0,0148	-9,5362	0	-0,17	-0,1118
Yüksek	0,7079	-0,1886	0,0153	-12,3607	0	-0,2187	-0,1586

Dürüstlük -0,7079 değeri ile düşük düzeydeyken, hatanın algılanan şiddetinin müşterinin bağlılık düzeyine etkisi -0,1409; dürüstlük 0,7079 değeri ile yüksek

düzeydeyken bu etki -0,1886 olarak hesaplanmıştır. Dürüstlük algısı düşük seviyede olan müşteriler için hatanın algılanan şiddeti bir birim arttıkça bağlılık düzeyi 0,1409 birim azalırken, yüksek seviyede hissedilen dürüstlüğe rağmen hatanın algılanan şiddeti bir birim arttıkça bağlılık 0,1886 birim azalmaktadır.

Grafik.5.5. Dürüstlük Boyutunun Bağlılık Üzerindeki İhlalıcı Etkisi



Grafik 5.5'e göre, hatanın algılanan şiddeti düşükken, dürüstlük algısı düşük olan müşterilerin bağlılık düzeyi (grafikteki kesikli çizgi) ile dürüstlük algısı yüksek olan müşterilerin bağlılık düzeyi (grafikteki düz çizgi) arasındaki fark geniştir. Ancak hatanın şiddeti büyüdükçe bu fark daralmaktadır. Hatanın algılanan şiddeti düşükken dürüstlüğün etkisinin, hatanın algılanan şiddetinin yüksekken etkisinden daha fazla olduğu söylenebilir. Analiz sonuçlarına göre H9c hipotezi doğrulanmıştır.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Hizmet sektörü sürekli gelişmekte olup hem ticari hem de akademik alanda kendine daha fazla yer edinmektedir. Hatta ürün satışı gerçekleştiren işletmeler dahi, misyonlarını hizmet etmek olarak tanımlamaktadır. Bu araştırma, günümüzde hizmet sektörünün diğer sektörlerle oranla daha fazla hayatımızda olduğu gerçeğinden yola çıkarak hizmet sektörü çerçevesinde yürütülmüştür. Mevcut koşullarda otomobilin en yaygın ulaşım araçlarından biri olması ve bu nedenle otomobil kullanıcılarının sık sık tamir ve bakım hizmetlerine başvurmaları nedeniyle de özellikle bu sektör tercih edilmiştir.

İşletmeler açısından bakıldığı zaman bir müşteriye kazanmanın maliyeti, var olan müşteriye elde tutmaktan daha yüksek olduğu için, işletmeler mümkün mertebe müşterilerini kaybetmemeye çalışmaktadır. Hizmet sektöründe ise rekabetin çok fazla olmasından dolayı bu durum ancak müşterilerin işletmeye olan bağlılığı ile sağlanabilmektedir. Müşterinin bağlılık duygusunu kazanmanın yolu da müşteri memnuniyetinden ve müşterinin işletmeye olan güveninden geçmektedir.

Hizmet sektöründe genel geçer bir standardın olmaması, hizmetlerin soyut bir kavram olması nedeniyle müşteri memnuniyeti, dolayısıyla müşteri bağlılığı her zaman kolayca sağlanamamaktadır. İşletmeler istemeseler bile, hizmetin genel özelliklerinden kaynaklı olarak hizmet hataları yaşanabilmektedir. Bu durumda müşterinin memnuniyeti ve bağlılığı doğrudan etkilenmektedir. Özellikle otomobil servislerinde yaşanan hatalar, müşterilerin marka tercihlerini değiştirmesine dahi neden olmaktadır.

Hizmet hatalarının kaçınılmaz olduğunu düşünürsek, burada işletmelere düşen görevlerden biri, bu hataların müşteri lehine telafi edileceği güvenini müşteriye vermektir. Yapılan araştırmalar göstermektedir ki, hataların adaletli bir şekilde telafi edilmesi müşterinin hata ile karşılaştığı işletmeye yönelik güven duygusunu diğer işletmelere oranla daha fazla hissetmesini sağlamaktadır. İşletmeye karşı güven hisseden müşterilerin hizmet hatalarına ve fiyatlara yönelik tolerans aralığı genişleyecek, daha fazla satın alımlara yönelecek, olumlu ağızdan ağza pazarlama

kanalına dönüşecek ve böyle bir durumda müşterinin işletmeye olan bağlılığı da güçlenecektir.

Bu araştırmada, farklı hizmet hatalarının müşteri memnuniyeti ve bağlılığını nasıl etkilediğini belirleye ve hatanın memnuniyet ve bağlılık üzerindeki olumsuz etkisinde müşteri güveninin ılımlaştırıcı bir rol oynayıp oynamadığını ortaya koymaya çalışılmıştır. Bu çerçevede Kocaeli ve Yalova illerinde bulunan yetkili otomobil servislerinde yargısal örnekleme yöntemi ile seçilmiş olan ve araştırmaya katılmayı kabul eden servis müşterileri üzerinde bir araştırma gerçekleştirilmiştir. Müşterilere, hizmet aldıkları servise ilişkin memnuniyet ve güven düzeylerini soran bir anket uygulanmış, daha sonra bir senaryo okutulurken serviste yaşanmış bir hizmet hatası anlatılmıştır. Bu çerçevede, katılımcılara; yanlış işlem yapılması, çalışanlardan kaynaklı hatalar, müşteriden kaynaklı hatalar ve işletmenin yanlış politikalarından oluşan hatalar şeklinde dört farklı hata türünü içeren senaryolardan birisi rastgele okutulmuştur. Ardından, böyle bir hata ile kendilerinin karşılaşması durumunda hissettikleri memnuniyet ve bağlılık düzeylerini ölçmeye yönelik soruları yanıtlamaları istenmiştir. Verilerin analiz edilmesi sonucunda aşağıdaki bulgular elde edilmiştir:

- Katılımcılara okutulan farklı hata senaryoları ile ilgili manipülasyonun amacına ulaşip ulaşmadığını kontrol etmek için müşteri tarafından olayda algılanan hata şiddetinin, hatanın türüne göre farklılaşıp farklılaşmadığı test edilmiştir. Yapılan analizler sonucunda hatanın müşteriler tarafından algılanan şiddetinin, farklı senaryolarla sunulan değişik hata türlerine göre değiştiği görülmüştür.

Hizmet hatasının türünün farklılaşması ile telafi yöntemleri de farklılaşmaktadır (Çalışkan, 2013: s.79; Smith vd. 1999: s.369). Bu durum da yaşanan farklı hataların, müşteriler üzerinde farklı etkiler bıraktığını göstermektedir. Hizmet hatasının sınıflandırıldığı bir başka çalışmada müşteriler en fazla hatayı çekirdek hatalarda görmüş ve işletmeyi terk etme derecesinin bu hata türüne göre farklılık gösterdiği belirlenmiştir

(Keaveney, 1995: s.76). Buradan hareketle önceki çalışmalarla tutarlı sonuçlar elde edildiği görülmüştür.

- Hizmet hatasından önce müşterilerin işletmeye yönelik hissettikleri memnuniyet ve bağlılık düzeyleri ile hizmet hatasından sonra hissettikleri memnuniyet ve bağlılık düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır. Eşleştirilmiş örneklem T testi ile müşterilerin memnuniyet ve bağlılık ortalamalarının hizmet hatasından sonra azalmakta olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuçlar hizmet hatasıyla karşılaşılması durumunda müşteri memnuniyeti ve bağlılığının azalacağı beklentisini doğrulamıştır.

Daha önce yapılan çalışmalara bakıldığında müşteriler, yaşanan hizmet hatalarına karşı çok şiddetli tepkiler vermektedir (Mattile, 2004: s.143). Müşterilerin algıladığı hizmet kalitesi düştükçe memnuniyet düzeyleri de azalmaktadır (Şahin ve Şen, 2017: s.1183). Aynı şekilde müşterinin memnuniyet ve bağlılık düzeyinin yine müşterinin değer algısına bağlı olduğu da görülmektedir (Buttle ve Burton, 2002: s.224,225). Hizmet hatası ile müşterinin değer algısının azalacağı düşünülürse, müşterinin memnuniyet ve bağlılık düzeyleri de azalacaktır. Hizmet kalitesinin doğrudan bağlılığa etkide bulunduğu ve hizmet kalitesini azaltan durumlardan birinin de hizmet hatası olduğu başka çalışmalarda da tespit edilmiştir (Usta ve Memiş, 2009: s.101; Sousa ve Voss, 2009: s.857).

- Yapılan tek yönlü varyans analizi sonuçlarına göre, hizmet hatası ile karşılaşan müşterilerin memnuniyet ve bağlılık düzeylerindeki azalmanın hatanın türüne göre istatistiki olarak anlamlı farklılık gösterdiği belirlenmiştir. Memnuniyeti ve bağlılığı en fazla azaltan hataların hizmetin yanlış sunumuna yönelik hatalar ile işletme politikasından kaynaklanan hatalar olduğu tespit edilmiştir.

Restoran işletmelerine yönelik araştırmalara bakıldığında, turistik restoranlarda müşteri memnuniyetini azaltan en şiddetli hata türü olarak çalışanlardan kaynaklı hataları görürken, diğer restoranlarda servis

sisteminden kaynaklı hatalar ilk sırayı almıştır (Olçay ve Özekici, 2015: s.1265). Otomobil yetkili servislerinde ise memnuniyeti ve bağlılığı düşüren en şiddetli hata işletme politikalarından kaynaklı hatalar olarak görülmüştür.

- Hatanın algılanan şiddetinin müşterilerin memnuniyet ve bağlılık düzeyleri üzerindeki etkisini görmek amacıyla yapılan regresyon analizine göre, hatanın algılanan şiddeti müşterilerin memnuniyet ve bağlılık düzeylerini negatif yönde ve istatistiki olarak anlamlı bir şekilde etkilemektedir. Hizmet hatası ile karşılaşan müşterilerde hatanın algılanan şiddeti arttıkça, müşterilerin işletmeye yönelik memnuniyet ve bağlılık düzeylerinde azalma ortaya çıkmaktadır.
- Genel olarak bakıldığında hizmet hatalarının müşterilerin memnuniyet ve bağlılık düzeylerine negatif bir etkisi olduğu görülmektedir. Bu etkinin hatanın şiddetine ve türüne göre müşteriler üzerinde farklılaşmakta olduğu da tespit edilmiştir. Araştırmanın odak noktası, hizmet hatalarının müşteri memnuniyeti ve bağlılığına yönelik negatif etkisinde, müşteri güveninin ılımlaştırıcı bir rolü olup olmadığını belirlemek için ilave analizler gerçekleştirilmiştir. Yardımseverlik, yeterlilik ve dürüstlük şeklinde üç boyuttan oluşan müşteri güveninin, her bir boyutunun ılımlaştırıcı etkisini değerlendirmek için ayrı analizler gerçekleştirilmiştir. Analizler sonucunda, hizmet hatası ile müşterinin memnuniyet düzeyi arasındaki ilişkide güvenin yardımseverlik, dürüstlük ve yeterlilik boyutunun ılımlaştırıcı rol üstlendiği belirlenmiştir. Hizmet hatasının müşteri bağlılığı üzerindeki etkisine bakıldığında ise, güvenin yardımseverlik ve dürüstlük boyutunun bu etkide ılımlaştırıcı bir rol oynadığı, yeterlilik boyutunun ise anlamlı bir ılımlaştırıcı rolü olmadığı tespit edilmiştir. Bulgular doğrultusunda müşteri güveninin hizmet hataları ile müşteri bağlılığı arasındaki ilişkide ılımlaştırıcı bir rolü olduğu ortaya konmuştur.

Sonuç olarak, işletmeler için hizmet hataları istenmese bile yaşanma olasılığı yüksek durumlardır. Hatalar çok düşük seviyede dahi olsa müşterilerin memnuniyet ve bağlılık düzeyleri olumsuz olarak etkilenmektedir. Bu negatif durum işletmeler

açısından bakıldığında daha fazla soruna da yol açabilmektedir. İşletmeye yönelik memnuniyetsizlik hisseden müşterinin bağlılığı da azalmaktadır. Bu da müşterinin ağızdan ağza olumsuz iletişime geçmesine, satın alma sıklığının azalmasına, hatta işletmeyi terk etmesine neden olmaktadır. Araştırma sonuçları göstermektedir ki, işletmeye yönelik güven hisseden müşterilerin yine işletmeye yönelik tolerans seviyeleri de yüksek olmaktadır. Bu nedenle işletmelerin, müşterilerine yaşanan hataların müşterinin lehine en uygun şekilde telafi edileceğinin güvenini vermeleri gerekmektedir.

Araştırmacılara Yönelik Öneriler

- Bu konuda gelecekte yapılacak araştırmalarda, hizmet sunumunda çalışanın ya da fiziksel ortamın rolünün farklı olduğu değişik sektörlerin incelenmesi faydalı olacaktır.
- Araştırma yargısal örnekleme yöntemi ile yapıldığı için daha sağlıklı veriler elde etmek adına tesadüfi örnekleme yönteminin tercih edilmesi daha doğru olacaktır.
- Araştırma için yalnızca dört farklı hata türü ile çalışılmıştır. Bu sebeple farklı hata türlerinin de araştırmaya dahil edilmesi önerilir.
- Hizmet hatasının algılanan şiddeti tek bir boyutla ölçülmüştür. İleride yapılacak çalışmalarda ölçümler için farklı yöntemlerin kullanılması bir başka öneridir.
- İlerdeki çalışmalarda gerçek bir hata ile karşılaşan müşterilerin verecekleri tepkilerinin ölçülmesi daha verimli olacaktır.

Uygulamacılara Yönelik Öneriler

- Hizmet hatalarının kaçınılmaz olacağı öngörülerek, işletmelerin müşteri kaybına uğramamaları için ikili ilişkiler arasında güvenin inşa edilmesi önerilir.
- Müşterinin tepkileri hatanın türlerine göre farklılaşmakta olup, işletmelerin hataları önleyici tedbirleri planlarken bunlara dikkat etmesi faydalı olacaktır.

- Hataya verilen müşteri tepkileri farklı olacağı için, hatanın telafi yöntemleri de farklılaşmaktadır. Bu nedenle işletmelerin hatanın türüne ve müşterinin tepkisine göre etkili ve yeni telafi yöntemleri geliştirmeleri bir başka öneridir.

Araştırmanın Kısıtları

Çalışmanın otomobil yetkili servis müşterileri üzerinden yürütülmesi nedeniyle elde edilen bulgulardan genel çıkarımlar yapmanın olasılığı azdır. Ayrıca araştırma, çeşitli imkânsızlıklardan dolayı sadece Yalova ve Kocaeli ili yetkili servislerinde gerçekleşmiş olup, daha geniş alanlarda kapsayıcı sonuçlar elde etmek mümkündür.

Çalışma senaryo tekniği ile yürütülen bir araştırma olduğu için müşterilerin gerçek bir hata ile karşılaşma durumu olmamıştır.

KAYNAKÇA

Kitaplar:

Arslan, Metin (2014). Müşteri İlişkileri Yönetimi. Harran Üniversitesi Birecik Meslek Yüksek Okulu

Aydın, Gökhan (2016). Hizmet İşletmelerinde Etkin Pazarlama Yönetimi. Ankara: Nobel Yayıncılık

Baron, Steve, Kim Harris (2003). Servis Marketing, Text And Cases. Basingstoke: Palgrave Mcmillan

Bromiley, Philip, Larry L. Cummings (1995). 'Transaction Costs In Organizations With Trust'. Ed. R. Bies, R. Lewicki, And B. Sheppard. Research In Negotiation In Organizations, Vol.5. Jai Press: 219-247

Bruhn, Manfred, Dominik Georgi (2006). Service Marketing: Managing The Service Value Chain. England: Prentice Hall

Castaldo, Sandro (2007). Trust In Market Relationships. Uk: Edward Elgar Pub

Czarnecki, Mark T. (1999). Managing By Measuring How To Improve Your Organization's Performance Through Effective Benchmarking. New York: Amacom Books

Demirbağ, Ebru (2004). Sorularla Müşteri İlişkileri Yönetimi. İstanbul: İstanbul Ticaret Odası, 2004-27

Deschamps Jean-Philippe, P. Ranganath Nayak (1995). Product Juggernauts: How Companies Mobilize To Generate A Stream Of Market Winners. Usa: Harvard Business School Press

Ennew, Christine, Klaus Schoefer (2003). Service Failure And Service Recovery In Tourism: A Review. Nottingham: University Of Nottingham, Christel Dehaan Tourism And Travel Research Institute

Eser, Zeliha, Sezer Korkmaz, Sevgi Ayşe Öztürk (2011). Pazarlama: Kavramlar-İlkeler- Kararlar. Ankara: Siyasal Kitabevi

Goetsch, David L., Stanley Davis (2013). Quality Management For Organizational Excellence Pearson New International Edition: Introduction To Total Quality. England: Pearson Education.

Grigoroudis, Evangelos, Yannis Siskos (2010). Customer Satisfaction Evaluation: Methods For Measuring And Implementing Service Quality. New York: Springer

Hennig-Thurau, Thorsten, Ursula Hansen (2000). Relationship Marketing: Gaining Competitive Advantage Through Customer Satisfaction And Customer Retention. New York, Springer

Hirschman, Albert O. (1970). Exit, Voice And Loyalty. England:Harvard University Press

Hoffman, K. Douglas, John E. G. Bateson (2011). Servis Marketing, Concepts, Strategies And Cases. Ohio: Cengage Learning

İslamoğlu, Hamdi, Kenan Aydın(2016). Hizmet Pazarlaması. İstanbul: Beta Basım

İslamoğlu, Hamdi, Ümit Alınacı (2016). Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri.

Koç, Erdoğan (2015). Hizmet Pazarlaması Ve Yönetimi. Ankara: Seçkin Yayıncılık

Kotler, Philip, Kevin Lane Keller(2012). Marketing Management. Usa: Pearson Education

Lawfer, Manzie R., (2004). Why Customers Come Back: How To Create Lasting Customer Loyalty. Usa: Career Press

Lewicki, Roy, Barbara Benedict Bunker (1996). 'Developing And Maintaining Trust İn Working Relations'. Ed. Roderick M. Kramer, Tom, R. Tyler. Sage Publications: Usa, 114-139

Lovelock, Christopher, Jochen Wirtz (2010). Services Marketing: People, Technology, Strategy. Usa: Prentice Hall

Lovelock, Christopher, Lauren Wright (1999). Principles Of Service Marketing And Management. Usa: Pearson Education

Mcnealy, R.M. (1998). Making Customer Satisfaction Happen. Kluwer Academic Publisher: Usa

Mucuk, İsmet (2013). Temel Pazarlama Bilgileri. İstanbul: Türkmen Kitabevi

Mudie, Peter, Angela Pirrie (2006). Services Marketing Management. Usa: Elsevier/Butterworth-Heinemann

Odabaşı, Yavuz (2000). Satışta Ve Pazarlamada Müşteri İlişkileri Yönetimi. İstanbul: Sistem

Odabaşı, Yavuz (2009). Postmodern Pazarlama. İstanbul: Mediacat

Odabaşı, Yavuz (2014). ‘Pazarlar Ve Davranışlar’. Ed. Bayram Zafer Erdoğan, Elif Eroğlu. Pazarlama Yönetimi. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları, No. 2579, Açıköğretim Fakültesi Yayınları: No.1549, S.52-74

Odabaşı, Yavuz, Mine Oyman(2002). Pazarlama İletişimi Yönetimi. Eskişehir: Mediacat

Oliver, Richarl L., (2015). Satisfaction A Behavioral Perspective On The Consumer. New York: Routledge

Örs, Hüsnüye (2007). Hizmet Pazarlığı Etkinliği Ve Kalite. Ankara: Gazi Kitabevi

Öztürk, Sevgi Ayşe (1998). Hizmet Pazarlaması. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları; No.1028, İşletme Fakültesi Yayınları; No.3

Peppers, Don, Martha Rogers (2013). Müşteri İlişkileri Yönetimi (Çev. Pınar Şengözer). İstanbul: Optimist Yayınları

Reichheld, Frederick F., Thomas Teal (1996). The Loyalty Effect : The Hidden Force Behind Growth, Profits, And Lasting Value. Usa: Harvard Business School Press

Rona, Lale A. (2000). Mmm: Mükemmel Müşteri Memnuniyeti Kavramı: Neden Birçok Satıcı Öğrendiği Yöntemleri Uygulamakta Zorluk Çeker? Bu Konuda Ne Yapmalı?. İstanbul: Done

Seyran, Deniz (2004). Hizmet Kalitesi: Modeller Ve Hizmet Kalitesine Yeni Bir Bakış Açısı. İstanbul: Kalder Yayınları

Shanker, Ravi (2002). Service Marketing The Indian Perspective. New Delhi: Excel Books

Stone, Marilyn A., John Desmond (2007). Fundamentals Of Marketing. Usa: Routledge

Tara Ebert (2009). Trust As The Key To Loyalty İn Business-To-Consumer Exchanges: Trust Building Measures İn The Banking Industry. Wiesbaden: Gabler Edition Wissenschaft

Torlak, Ömer (2013). ‘Pazarlama Karması Ve Pazarlama Kararları’. Ed. Ömer Torlak, Müjdat Özmen. Pazarlama İlkeleri. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları No. 3012, Açıköğretim Fakültesi Yayınları No.1965, S.98-125

Ustaahmetoğlu, Erol (2015). ‘ Hizmetlerde Şikâyet Ve Başarısızlık Yönetimi’. Ed. Remzi Altunışık. Hizmet Pazarlaması Ve Stratejileri. İstanbul: Beta Basım, 319-350

Yi, Youjae (1989). 'A Critical Review Of Consumer Satisfaction'. Ed: Valarie Zeithaml. Review Of Marketing. American Marketing Association

Yükselen, Cemal (2014). Pazarlama: Yönetim-İlkeler- Örnek Olaylar. Ankara: Detay Yayıncılık

Zemke, Ron, Chip R. Bell (2000). Knock Your Socks Off Service Recovery. Usa: Amacom

Makale, Bildiri, Diğer Basılı Yayınlar

Aaker, Jennifer, Susan Fournier, S. Adam Brasel (2004). 'When Good Brands Do Bad'. Journal Of Consumer Research, 31(1): 1-16

Ahmed, Zohaib, Muhammad Rizwan, Mukhtar Ahmad, Misbahul Haq (2014). 'Effect Of Brand Trust And Customer Satisfaction On Brand Loyalty İn Bahawalpur'. Journal Of Sociological Research, 5(1): 306-326

Aksoy, Ramazan (2006). 'Bir Pazarlama Değeri Olarak Güven Ve Tüketicilerin Elektronik Pazarlara Yönelik Güven Tutumları'. Zonguldak Karaelmas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 2(4): 79-90.

Andaleeb, Syed Saad (1996). 'An Experimental Investigation Of Satisfaction And Commitment İn Marketing Channels: The Role Of Trust And Dependence'. Journal Of Retailing, 72(1): 77-93

Anderson, James C., James A. Narus (1990). 'A Model Of Distributor Firm And Manufacturer Firm Working Partnerships'. Journal Of Marketing, 54(1): 42-58

Anderson, Rolph E., Srinivasan (2003). 'E-Satisfaction And E-Loyalty: A Contingency Framework'. Psychology & Marketing, 20(2): 123-138

Ardıç, Kadir, Hümeysra Sadaklıoğlu (2009). 'Şehirlerarası Yolcu Taşımacılığında Hizmet Kalitesinin Ölçümü: Tokat Örneği'. Atatürk Üniversitesi İİB Dergisi, 23(3): 167-190

Basch, Charles E. (1987). 'Focus Group Interview: An Underutilized Research Technique For Improving Theory And Practice İn Health Education'. Health Education Quarterly, 14(4): 411-448

Bayuk, Nedim, Ferit Küçük (2007). 'Müşteri Tatmini Ve Müşteri Sadakati İlişkisi'. Marmara Üniversitesi İ.İ.B.F Dergisi, 22(1): 285-292

Beaven, Mary, H., Dennis, J. Scotti (1990). 'Service – Oriented Thinking And Its Implications Fort He Marketing Mix'. Journal Of Services Marketing, 4(4): 5-19

Bei, Lien-Ti, Yu-Ching Chiao (2006): 'The Determinants Of Customer Loyalty: An Analysis Of Intangible Factors İn Three Service Industries'. International Journal Of Commerce And Management 16(3/4):162-177

Bejou, David, Adrian Palmer (1998). 'Service Failure And Loyalty: An Exploratory Empirical Study Of Airline Customers'. *Journal Of Services Marketing*, 12(1): 7-22

Bell, Simon J., Bülent Mengüç, Sara L. Stefani (2004). 'When Customers Disappoint: A Model Of Relational Internal Marketing And Customer Complaints'. *Journal Of The Academy Of Marketing Science*, 32(2): 112-126

Bennett, Rebekah, Charmine E.J. Hartel, Janet R. Mccoll-Kennedy (2005). 'Experience As A Moderator Of Involvement And Satisfaction On Brand Loyalty In A Business-To-Business Setting 02-314r'. *Industrial Marketing Management*, 34(1): 97-107

Berry, Leonard L., Valarie A. Zeithaml, A. Parasuraman (1985). 'Quality Counts In Service, Too'. *Business Horizons*, 28(3): 44-52

Berry, Leonard, L., A. Parasuraman, Valarie, A. Zeithaml (1988). 'The Service Quality Puzzle'. *Business Horizons*, 31(5): 35-43

Bitner, Mary Jo, Bernard H. Booms, Lois A. Mohr (1994). 'Critical Service Encounters: The Employee's Viewpoint'. *Journal Of Marketing*, 58(4): 95-106

Bitner, Mary Jo, Bernard H. Booms, Mary Stanfield Tetreault (1990). 'The Service Encounter: Diagnosing Favorable And Unfavorable Incidents'. *Journal Of Marketing*, 54(1): 71-84

Boshoff, Christo (1997). 'An Experimental Study Of Service Recovery Options'. *International Journal Of Service Industry Management*, 8(2): 110-130

Bowen, David E., Robert Johnston (1999). 'Internal Service Recovery: Developing A New Construct'. *Internal Journal Of Service Industry Management*, 10(2): 118-131

Bowen, John T., Shiang-Lih Chen (2001). 'The Relationship Between Customer Loyalty And Customer Satisfaction'. *International Journal Of Contemporary Hospitality Management*, 13(5): 213-217

Buttle, Francis, Jamie Burton (2002). 'Does Service Failure Influence Customer Loyalty?'. *Journal Of Consumer Behaviour*, 1(3): 217-227

Cadotte, Ernest R., Normand Turgeon (1988). 'Dissatisfiers And Satisfiers Suggestions From Consumer Complaints And Compliments'. *Journal Of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction And Complaining Behavior*, 1: 74-79

Candan, Burcu, Uğur Güllülü, Sevtap Özer (2000). 'Muayenehanelerden Alınan Sağlık Hizmeti Kalitesinin Ölçülmesi Üzerine Bir Saha Araştırması'. 5. Ulusal Pazarlama Kongresi. Antalya: Turizm Araştırma, Geliştirme Ve Uygulama Merkezi: 91-109

Cardozo, Richard N. (1965). 'An Experimental Study Of Customer Effort, Expectation, And Satisfaction'. *Journal Of Marketing Research*, 2(3):244-249

Casalo, Luis V., Carlos Flavian, Miguel Guinalu (2007). 'The Role Of Security, Privacy, Usability And Reputation In The Development Of Online Banking'. *Online Information Review*, 31(5): 583-603

Cengiz, Ekrem, Serap Akdu, M. Kemal Bostan (2015). 'Sağlık Hizmetlerinde Hizmet Hatası Telafi Stratejileri'. *Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Elektronik Dergisi*, 6(12): 87-101

Cheng, Shih-I (2011). 'Comparisons Of Competing Models Between Attitudinal Loyalty And Behavioral Loyalty'. *International Journal Of Business And Social Science*, 2(10): 149-166

Chiou, Jyh-Shen (2004). 'The Antecedents Of Consumers' Loyalty Toward Internet Service Providers'. *Information & Management*, 41(6): 685-695

Choi, Kui-Son, Woo-Hyun Cho, Sunhee Lee, Hanjoon Lee, Chankon Kim (2004). 'The Relationships Among Quality, Value, Satisfaction And Behavioral Intention In Health Care Provider Choice: A South Korean Study'. *Journal Of Business Research*, 57(8): 913-921

Chow, Simeon, Reed Holden (1997). 'Toward An Understanding Of Loyalty: The Moderating Role Of Trust'. : *Journal Of Managerial Issues*, 9(3): 275-298

Churchill, Gilbert A., Jr. And Carol Surprenant (1982). 'An Investigation Into The Determinants Of Customer Satisfaction'. *Journal Of Marketing Research*, 19(4): 491-504

Craighead, Christopher W., Kirk R. Karwan, Janis L. Miller (2004). 'The Effects Of Severity Of Failure And Customer Loyalty On Service Recovery Strategies'. *Production And Operations Management*, 13(4): 307-321

Crie, Dominique (2003). 'Consumers' Complaint Behaviour. Taxonomy, Typology And Determinants: Towards A Unified Ontology'. *Database Marketing And Customer Strategy Management*, 11(1):60-79

Cronin, J. Joseph, Jr. And Steven A. (1992). 'Measuring Service Quality: A Reexamination And Extension'. *Journal Of Marketing*, 56(3): 55-68

Crosby, Lawrence A., Kenneth R. Evans, Deborah Cowles (1990). 'Relationship Quality In Services Selling: An Interpersonal Influence Perspective'. *Journal Of Marketing*, 54(3): 68-81

Cyr, Dianne, Khaled Hassanein, Milena Head, Alex Ivanov (2007). 'The Role Of Social Presence In Establishing Loyalty In E-Service Environments'. *Interacting With Computers*, 19(1): 43-56

Çalışkan, Osman (2013). 'Restoran İşletmelerinde Hizmet Hataları, Hizmet Telfi Stratejileri Ve Müşteri Memnuniyeti İlişkisi'. Seyahat Ve Otel İşletmeciliği Dergisi, 10(3): 65-83.

Çatı, Kahraman, Cenk Murat Koçoğlu (2008). 'Müşteri Sadakati İle Müşteri Tatmini Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma'. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, (19): 168-188

Çelik, Mücahit (2012). 'Müşteri Memnuniyeti Ve Hizmet Kalitesi Üzerine Adıyaman Üniversitesi Yemekhanesi'nde Bir Uygulama'. Adıyaman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, (10): 29-54

Çöklü, Y. Ece (2002). 'Sağlık Sektöründe İnteraktif Bir Pazarlama Yaklaşımı: Sağlık İletişimi Ve Florence Nightingale Hastanesi Örneği'. Selçuk İletişim Dergisi, 2(2): 48-55

Dalgıç, Ali (2013). Hizmet Sektöründe Hizmet Kalitesinin Ölçümü Ve Hizmet Kalitesini Etkileyen Faktörler: Antalya'da Hizmet Kalitesi Ölçümüne Yönelik Bir Uygulama. Yüksek Lisans Tezi, Adnan Menderes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Aydın

Day, Ralph L. (1977). 'Extending The Concept Of Consumer Satisfaction'. Advances İn Consumer Research, 4: 149-154

Demir, Filiz Ota, Yalçın Kırdar (2007). 'Müşteri İlişkileri Yönetimi: Crm'. Review Of Social, Economic & Business Studies, 7(8): 293-308

Dick, Alan S., Kunal Basu (1994). 'Customer Loyalty: Toward An Integrated Conceptual Framework'. Journal Of The Academy Of Marketing Science, 22(2): 99-113

Doğrul, Ümit, Mehmet İsmail Yağcı (2015). 'Hizmet Başarısızlığı Sonrası Hizmet İyileştirme Süreci Ve Tüketicilerin Hizmet Adalet Algısı'. Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 24(1): 131-144

Du, Jiangang, Xiucheng Fan, Tianjun Feng (2010). 'An Experimental Investigation Of The Role Of Face İn Service Failure And Recovery Encounters'. Journal Of Consumer Marketing, 27(7): 584-593

Erciş, Serdar (2002). 'Halkla İlişkiler Ve Pazarlamada Hizmet Kalitesi'. İletişim Fakültesi Dergisi, (15): 561-568

Eroğlu, Ergün (2005). 'Müşteri Memnuniyeti Ölçüm Modeli'. İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi İşletme Dergisi, 34(1): 7-25

Eroğlu, Erhan (2000). 'Eğitimde Algılanan Hizmet Kalitesi'. Kurgu Dergisi, 17(1):199-209

Fecikova, Ingrid (2004). 'An Index Method For Measurment Of Customer Satisfaction'. The Tqm Magazine, 16(1): 57-66

Flavian, Carlos, Miguel Guinaliu, Raquel Gurrea (2006). 'The Role Played By Perceived Usability, Satisfaction And Consumer Trust On Website Loyalty'. *Information & Management*, 43(1): 1-14

Folkes, Valerie S. (1984). 'Consumer Reactions To Product Failure: An Attributional Approach'. *Journal Of Consumer Research*, 10(4): 398-409

Fornell, Claes (1992). 'A National Customer Satisfaction Barometer: The Swedish Experience'. *Journal Of Marketing*, 56(1): 6-21

Fornell, Claes, Michael D. Johnson, Eugene W. Anderson, Jaesung Cha, Barbara Everitt Bryant (1996). 'The American Customer Satisfaction Index: Nature, Purpose, And Findings'. *Journal Of Marketing*, 60(4): 7-18

Ganesan, Shankar (1994). 'Determinants Of Long-Term Orientation In Buyer-Seller Relationships'. *Journal Of Marketing*, 58(2): 1-19

Garbarino, Ellen, Mark S. Johnson (1999). 'The Different Roles Of Satisfaction, Trust, And Commitment In Customer Relationships'. *Journal Of Marketing*, 63(2): 70-87

Goodwin, Cathy, Ivan Ross (1990). 'Consumer Evaluations Of Responses To Complaints: What's Fair And Why'. *Journal Of Consumer Marketing*, 7(2): 39-47

Grönroos, Christian (1982). 'An Applied Service Marketing Theory'. *European Journal Of Marketing*, 16(7): 30-41

Grönroos, Christian (2006). 'Adopting A Service Logic For Marketing'. *Marketing Theory*, 6(3): 317-333

Guest, Lester (1955). 'Brand Loyalty—Twelve Years Later'. *The Journal Of Applied Psychology*, 39(6): 405-408

Hacıefendioğlu, Şenol, Nil Çolular (2008). 'İlişkisel Pazarlamada Güven Unsuru Ve Otel İşletmelerinde Uygulama'. *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (16): 107-126

Hamza Çeştepe, Havanur Ergün (2011). 'Hizmet Ticaretinin Dünya Ve Türkiye Ekonomisindeki Yeri'. *Bartın Üniversitesi İibf Dergisi*, 2(4): 49-69

Hart, Christopher W., Michael D. Johnson (1999). 'Growing The Trust Relationship'. *Marketing Management*, 8(1): 9-19

Hartmann, Patrick, Vanessa Apaolaza Ibanez (2007). 'Managing Customer Loyalty In Liberalized Residential Energy Markets: The Impact Of Energy Branding'. *Energy Policy* 35(4):2661-2672

Hess Jr., Ronald L.. Shankar Ganesan, Noreen M. Klein (2003). 'Service Failure And Recovery: The Impact Of Relationship Factors On Customer Satisfaction'. *Journal Of The Academy Of Marketing Science*, 31(2): 127-145

Hoffman, K. Douglas, Scott W. Kelley, Holly M. Rotalsky (1995). 'Tracking Service Failures And Employee Recovery Efforts'. *Journal Of Service Marketing*, 9(2): 49-61

Huang, Jen-Hung, Chun-Te Huang, Soushan Wu (1996). 'National Character And Response To Unsatisfactory Hotel Service'. *International Journal Of Hospitality Management*, 15(3): 229-243

Hunt, H. Keith (1991). 'Consumer Satisfaction, Dissatisfaction And Complaining Behavior'. *Journal Of Social Issues*, 47(1): 107-117

Iglesias, Victor (2009). 'The Attribution Of Service Failures: Effects On Consumer Satisfaction'. *The Service Industries Journal*, 29(2): 127-141

Jacoby, Jacob And David B. Kyner (1973). 'Brand Loyalty Vs. Repeat Purchasing Behavior'. *Journal Of Marketing Research*, 10(1): 1-9

Jayachandran, Satish, Subhash Sharma, Peter Kaufman, Pushkala Raman (2005). 'The Role Of Relational Information Processes And Technology Use In Customer Relationship Management'. *Journal Of Marketing*, 69(4): 177-192

Johnson-George, Cynthia, Walter C. Swap (1982). 'Measurement Of Specific Interpersonal Trust: Construction And Validation Of A Scale To Assess Trust In A Specific Other'. *Journal Of Personality And Social Psychology*, 43(6): 1306-1317

Jones, Tim, Shirley F. Taylor (2007). 'The Conceptual Domain Of Service Loyalty: How Many Dimensions?'. *Journal Of Services Marketing*, 21(1): 36 – 51

Kağnıcıoğlu, Hakan (2002). 'Günümüz İşletmelerinin Yaşam Anahtarı: Müşteri Odaklılık'. *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 2(1): 78-90

Kandampully, Jay, Ria Duddy (1999). 'Relationship Marketing: A Concept Beyond The Primary Relationship'. *Marketing Intelligence & Planning*, 17(7):315 – 323

Karaca, Şükran (2010). 'Hizmet Sektöründe İlişki Pazarlaması'. *Selçuk Üniversitesi İİBF Sosyal Ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 10(19): 441-455

Karatepe, Osman M. (1997). 'Bir Hizmet Kalitesi Modeli Yardımıyla Hizmet Kalitesi Oluşumuna Yönelik Kavramsal Bir İnceleme'. *H.Ü. İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 15 (2): 86-111

Keaveney, Susan M.(1995). 'Customer Switching Behavior In Service Industries: An Exploratory Study'. *Journal Of Marketing*, 59(2): 71-82

Kelley, Scott W., K. Douglas Hoffman, Mark A. Davis (1993). 'A Typology Of Retail Failures And Recoveries'. *Journal Of Retailing*, 69(4): 429-452

Kelley, Scott W., Mark A. Davis (1994). 'Antecedents To Customer Expectations For Service Recovery'. *Journal Of The Academy Of Marketing Science*, 22(1): 52-61

Kılıç, Solmaz (1998). Hizmet Pazarlamasında Müşteri Memnuniyeti. Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Knox, Simon (1998). 'Loyalty-Based Segmentation And The Customer Development Process'. *European Management Journal*, 16(6): 729- 737

Koç, Fatih (2012). Hizmet İşletmelerinde Tüketici Güveni Ve Müşteri Bağlılığı: Sektörler Arası Karşılaştırmalı Bir Araştırma. Doktora Tezi, Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gebze

Kozak, Metin (2007). 'Turizm Sektöründe Tüketicilerin Şikayetlerini Bildirme Eğilimleri'. *Yönetim Ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İİBF Dergisi*, 14(1): 137-151

Kwon, Soyeon, Soochong (Shawn) Jang (2012). 'Effects Of Compensation For Service Recovery: From The Equity Theory Perspective'. *International Journal Of Hospitality Management*, 31(4): 1235-1243

La, Suna, Beomjoon Choi (2012). 'The Role Of Customer Affection And Trust In Loyalty Rebuilding After Service Failure And Recovery'. *The Service Industries Journal*, 32(1): 105-125

Lau, Geok Theng, Sook Han Lee (1999). 'Consumer's Trust In A Brand And The Link To Brand Loyalty'. *Journal Of Market-Focused Management*, 4(4): 341-370

Leong, Jerrold K., Woo Gon Kim, Sunny Ham (2002). 'The Effects Of Service Recovery On Repeat Patronage'. *Journal Of Quality Assurance In Hospitality And Tourism*, 3(1-2): 69-94

Levesque, Terrence J., Gordon H.G. McDougall (2000). 'Service Problems And Recovery Strategies: An Experiment'. *Canadian Journal Of Administrative Sciences*, 17(1): 20-37

Lewis, Barbara R. (1993). 'Service Quality Measurement'. *Marketing Intelligence And Planning*, 11(4): 4-12

Lewis, J. David, Andrew Weigert (1985). 'Trust As A Social Reality'. *Social Forces*, 63(4): 967-985

Lin, Hsin-Hui, Yi-Shun Wang (2006). 'An Examination Of The Determinants Of Customer Loyalty In Mobile Commerce Contexts'. *Information & Management*, 43(3): 271-282

Lovelock, Christopher H. (1983). 'Classifying Services To Gain Strategic Marketing Insights'. *Journal Of Marketing*, 47(3): 9-20

Magnini, Vincent P., John B. Ford (2004). 'Service Failure Recovery In China'. *International Of Contemporary Hospitality Managment*, 16(5): 279-286

Magnini, Vincent P., John B. Ford, Edward P. Markowski, Earl D. Honeycutt (2007). 'The Service Recovery Paradox: Justifiabla Theory Or Smoldering Myth?'. *Journal Of Service Marketing*, 21(3): 213-225

Magrath, A. J. (1986). 'When Marketing Services, 4 Ps, Are Not Enough'. *Business Horizons*, 29(3): 44-50

Mascarenhas, Oswald A, Ram Kesavan, Michael Bernacchi (2006). 'Lasting Customer Loyalty: A Total Customer Experience Approach'. *Journal Of Consumer Marketing*, 23(7): 397-405

Mattila, Anna S. (2004). 'The Impact Of Service Failures On Customer Loyalty: The Moderating Role Of Affective Commitment'. *International Journal Of Service Industry Management*, 15(2): 134-149

Matzler, Kurt, Hans H. Hinterhuber (1998). 'How To Make Product Development Projects More Successful By Integrating Kano's Model Of Customer Satisfaction Into Quality Function Deployment'. *Technovation*, 18(1): 25-38

Mayer, Roger, C. James, H. Davis, F. David Schoorman (1995). 'An Integrative Model Of Organizational Trust'. *Academy Of Management Review*, 20(3): 709-734

Mcdougall, Gordon H. G., Terrence J. Levesque (1999). 'Waiting For Service: The Effectiveness Of Recovery Strategies'. *International Journal Of Contemporary Hospitality Management*, 11(1): 6-15

Mcfall, Lynne (1987). 'Integrity'. *Ethics*, 98(1): 5-20

Mcknight, D. Harrison, Larry L. Cummings, Norman L. Chervany (1998). 'Initial Trust Formation In New Organizational Relationships'. *The Academy Of Management Review*, 23(3):473-490

Mcknight, D. Harrison, Norman L. Chervany (2002). 'What Trust Means In E-Commerce Customer Relationships: An Interdisciplinaryconceptual Typology'. *International Journal Of Electronic Commerce*, 6(2): 35-59

Miller, Janis L., Christopher W. Craighead, Kirk Karwan (2000). 'Service Recovery: A Framework And Emprical Investigation'. Journal Of Operations Management, 18(4): 387-400

Morgan, Michael S., Chekitan S. Dev (1994). 'An Empirical Study Of Brand Switching For A Retail Service'. Journal Of Retailing, 70(3): 267-282

Mueller, R.D., A. Palmer, R. Mack, R. McMullan (2003). 'Service İn The Restaurant Industry: An American And Irish Comparison Of Service Failures And Recovery Strategies'. International Journal Of Hospitality Management, 22(4): 395-418

Mursallı, İsmail (2013). 'Müşteri İlişkileri Yönetimi (Crm)' (Seminer). Zirve Üniversitesi Yönetim Bilişim Sistemleri Yüksek Lisans Bilişim Sistemleri Semineri, Gaziantep

Newman, Joseph W., Richard A. Werbel (1973). 'Multivariate Analysis Of Brand Loyalty For Major Household Appliances'. Journal Of Marketing Research, 10(4): 404-409

Nguyen, Doan T., Janet R. Mccoll-Kennedy (2003). 'Diffusing Customer Anger İn Service Recovery: A Conceptual Framework'. Australasian Marketing Journal, 11(2): 46-55

Nikbin, Davoud, Sunghyup Sean Hyun, Mohammad Iranmanesh, Amin Maghsoudi, Chul Jeong (2015). 'Airline Travelers' Causal Attribution Of Service Failure And Its Impact On Trust And Loyalty Formation: The Moderating Role Of Corporate Social Responsibility'. Asia Pacific Journal Of Tourism Research, 21(4): 1-17

Olçay, Atınç, Yakup Kemal Özekici (2015). 'Yiyecek-İçecek İşletmelerinde Hizmet Hataları, Telafi Yöntemleri Ve Müşteri Memnuniyeti İlişkisi (Gaziantep Örneği)'. Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi, 8(41): 1254-1268

Oliver, Richard L. (1980). 'A Cognitive Model Of The Antecedents And Consequences Of Satisfaction Decisions'. Journal Of Marketing Research, 17(4): 460-469

Oliver, Richarl L., (1999). 'Whence Consumer Loyalty?'. Journal Of Marketing, Fundamental Issues And Directions For Marketing, 63(4): 33-44

Özgüven, Nihan (2008). 'Hizmet Pazarlamasında Müşteri Memnuniyeti Ve Ulaştırma Sektörü Üzerinde Bir Uygulama'. Ege Akademik Bakış Dergisi, 8(2): 651-682

Özsağır, Arif, Aliye Akın(2012). 'Hizmetler Sektörü İçinde Hizmet Ticaretinin Yeri Ve Karşılaştırmalı Bir Analizi'. Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi, 11(41):311-331

Palvia, Prashant (2009). 'The Role Of Trust In E-Commerce Relational Exchange: A Unified Model'. *Information & Management*, 46(4): 213-220

Parasuraman, A., Valarie A. Zeithaml, Leonard L. Berry (1985). 'Conceptual Model Of Service Quality And Its Implications For Future Research'. *Journal Of Marketing*, 49(4): 41-50

Parvatiyar, Atul, Jagdish N. Sheth (2001). 'Customer Relationship Management: Emerging Practice, Process, And Discipline'. *Journal Of Economic And Social Research* 3(2): 1-34

Patterson, Paul G., Richard A. Spreng, (1997) 'Modelling The Relationship Between Perceived Value, Satisfaction And Repurchase Intentions In A Business-To-Business, Services Context: An Empirical Examination'. *International Journal Of Service Industry Management*, 8(5): 414-434

Peppers, Don, Martha Rogers, Bob Dorf (1999). 'Is Your Company Ready For One-To-One Marketing?'. *Harvard Business Review*, 77(1): 151-160

Pritchard, Mark P, Mark E. Havitz, Dennis R. Howard (1999). 'Analyzing The Commitment-Loyalty Link In Service Contexts'. *Journal Of The Academy Of Marketing Science*, 27(3): 333-348

Pritchard, Mark P., Dennis R. Howard, Mark E. Havitz (1992). 'Loyalty Measurement: A Critical Examination And Theoretical Extension'. *Leisure Sciences: An Interdisciplinary Journal*, 14(2): 155-164

Rafiq, Mohammed, Pervaiz K. Ahmed (1995). 'Using The 7ps As A Generic Marketing Mix: An Exploratory Survey Of Uk And European Marketing Academics'. *Marketing Intelligence And Plannings*, 13(9): 4-15

Ranaweera, Chatura, Jaideep Prabhu (2003). 'The Influence Of Satisfaction, Trust And Switching Barriers On Customer Retention In A Continuous Purchasing Setting'. *International Journal Of Service Industry Management*, 14(4): 374-395

Reeves, Carol, A., David A. Bednar (1994). 'Defining Quality: Alternatives And Implications'. *Academy Of Management Review*, 19(3): 419-445

Reynos, Javier, Brain Moores (1995). 'Towards The Measurement Of Internal Service Quality'. *International Journal Of Service Industry Management*, 6(3): 64-83

Rodie, Amy Risch, Charles L. Martin(2001). 'Competing In The Service Sector; The Entrepreneurial Challenge'. *International Journal Of Entrepreneurial Behaviour And Research*, 7 (1): 5-21

Rogerson, William P. (1983). 'Reputation And Product Quality'. *The Bell Journal Of Economics*, 14(2): 508-516

Rousseau, Denise M., Carnegie, Sim B. Sitkin, Ronald S. Burt, Colin Camerer (1998). 'Introduction To Special Topic Forum Not So Different After All: A Crossdiscipline View Of Trust'. *Academy Of Management Review*, 23(3): 393-404

Sayım, Ferhat, Volkan Aydın(2011). 'Hizmet Sektörü Özellikleri Ve Sistematik Olmayan Risklerin Sektör Menkul Kıymetleri İle Etkileşimine Dair Teorik Bir Çalışma'. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Sayı 29: 245-262

Selnes, Fred (1998). 'Antecedents And Consequences Of Trust And Satisfaction İn Buyer-Seller Relationships'. *European Journal Of Marketing*, 32(3): 305 – 322

Shapiro, Debra L., Blair H. Sheppard, Lisa Cherashkin (1992). 'In Theory Business On A Handshake'. *Negotiation Journal*, 8(4): 365-377

Sharma, Neeru, Paul G. Patterson (2010). 'Switching Costs, Alternative Attractiveness And Experience As Moderators Of Relationship Commitment İn Professional, Consumer Services'. *International Journal Of Service Industry Management*, 11(5): 470-490.

Shoemaker, Mary E. (2001). 'A Framework For Examining It-Enabled Market Relationships'. *Journal Of Personal Selling And Sales Management*, 21(2):177-185

Singh, Jagdip (1988). 'Consumer Complaint Intentions And Behavior: Definitional And Taxonomical Issues'. *Journal Of Marketing*, 52(1): 93-107

Sirdeshmukh, Deepak, Jagdip Singh, Barry Sabol (2002). 'Consumer Trust, Value, And Loyalty İn Relational Exchanges'. *Journal Of Marketing*, 66(1):15-37

Smith Amy K., Ruth N. Bolton, Janet Wagner (1999). 'A Model Of Customer Satisfaction With Service Encounters Involving Failure And Recovery'. *Journal Of Marketing Research*, 36(3): 356-372

Smith, Amy K., Ruth N. Bolton (1998). ' An Experimental Investigation Of Customer Reactions To Service Failure And Recovery Encounters: Paradox Or Peril?'. *Journal Of Service Research*, 1(1): 65-81

Sousa, Rui, Christopher A. Voss (2009). 'The Effects Of Service Failures And Recovery On Customer Loyalty İn E-Services'. *International Journal Of Operations & Production Management*, 29(8): 834-864

Srivastava, Rajendra Kumar, Tasadduq A. Shervani, Liam Fahey (1999). 'Marketing, Business Processes, And Shareholder Value: An Organizationally Embedded View Of Marketing Activities And The Discipline Of Marketing'. *Journal Of Marketing*, 63(168): 168-179

Şahin, Azize, Serkan Şen (2017). 'Hizmet Kalitesinin Müşteri Memnuniyeti Üzerine Etkisi'. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 10(52): 1176-1184

Tan, K. C., X. X. Shen (2000). 'Integrating Kano's Model In The Planning Matrix Of Quality Function Deployment'. Total Quality Management, 11(8):1141-1151

Tanyeri, Mustafa, Süleyman Barutçu (2005). 'Hizmet Sektöründe Müşteri Bağlılığının Önemi Ve Müşteri Bağlılığının Sağlanmasındaki İlişki Pazarlamasının Rolü'. S.Ü. İİBF Sosyal Ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi, 5(9): 183-202

Tax, Stephen S., Stephen W. Brown, Murali Chandrashekar (1998). 'Customer Evaluations Of Service Complaint Experiences: Implications For Relationship'. Journal Of Marketing, 62(2): 60-76

Tayfun, Ahmet, Derya Kara (2007). 'Turizm İşletme Belgeli Restoranlardan Hizmet Alan Müşterilerin Memnuniyet Düzeyleri Üzerine Bir Araştırma'. Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi, 6(21): 273-292

Tellis, Gerard J. (1988). 'Advertising Exposure, Loyalty, And Brand Purchase: A Two-Stage Model Of Choice'. Journal Of Marketing Research, 25(2): 134-144

Tengilimoğlu, Dilaver (2000). 'Sağlık Hizmetlerinde Pazarlama Karması Elemanları Ve Özellikleri'. Ankara Üniversitesi Sbf Dergisi, 55(1): 187-202

Tepeci, Mustafa (1999). 'Increasing Brand Loyalty In The Hospitality Industry', International'. Journal Of Contemporary Hospitality Management, 11(5): 223-230

Tse, David K., Peter C. Wilton (1988). 'Models Of Consumer Satisfaction Formation: An Extension'. Journal Of Marketing Research, 25(2): 204-212

Ulusoy, Ebru (2002). 'Algılanan Hizmet Kalitesi Açısından Beklentiler Ve İletişim'. İletişim Fakültesi Dergisi, (15): 521-528

Usta, Resul, Salih Memiş (2009). 'Hizmet Kalitesi Ve Marka Bağlılığı Arasındaki İlişki Üzerine Müşteri Tatmininin Aracılık Etkisi'. Atatürk Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Dergisi, 23(4): 87-108

Vargo, Stephan L., Robert F. Lusch(2004). 'The Four Service Marketing Myths: Remnants Of A Goods-Based, Manufacturing Model'. Journal Of Service Research, 6 (4): 324-335

Verhoef, Peter C., Bas Donkers (2001). 'Predicting Customer Potential Value An Application In The Insurance Industry'. Decision Support Systems, 32(2): 189-199

Verma, Rohit, Kenneth K. Boyer(2000). 'Service Classification And Management Challenges'. Journal Of Business Strategies, 17(1): 5-24.

Weiner, Bernard (1979). 'A Theory Of Motivation For Some Classroom Experience'. Journal Of Educational Psychology, 71(1): 3-25

Weun, Seungoo, Sharon E. Beatty, Michael A. Jones (2004). 'The Impact Of Service Failure Severity On Service Recovery Evaluations Andpost-Recovery Relationships' Journal Of Services Marketing, 18(2): 133 – 146

Xu, Yurong, David C. Yen, Binshan Lin, David C. Chou (2002). 'Adopting Customer Relationship Management Technology'. Industrial Management & Data Systems, 102(8): 442-452

Yücenur, G. Nilay, Nihan Çetin Demirel, Cemil Ceylan, Tufan Demirel(2011). 'Hizmet Değerinin Müşterilerin Davranışsal Niyetleri Üzerindeki Etkisinin Yapısal Eşitlik Modeli İle Ölçülmesi'. Doğuş Üniversitesi Dergisi, 12 (1): 156-168

Zablah, Alex R., Danny N. Bellenger, Wesley J. Johnston (2004). 'An Evaluation Of Divergent Perspectives On Customer Relationship Management: Towards A Common Understanding Of An Emerging Phenomenon'. Industrial Marketing Management, 33(6): 475–489

Zairi, Mohamed (1994). 'Benchmarking: The Best Tool For Measuring Competitiveness'. Benchmarking For Quality Management & Technology, 1(1): 11-24

Zeithaml, A. Valarie, Leonard L. Berry(1996). 'The Behavioral Consequences Of Service Quality'. Journal Of Marketing, 60(2): 31-46

Zeithaml, Valarie A. (1988). 'Consumer Perceptions Of Price, Quality, And Value: A Means-End Model And Synthesis Of Evidence'. Journal Of Marketing, 52(3): 2-22

Zeithaml, Valarie A., Leonard L. Berry, A. Parasuraman (1993). ' The Nature And Determinants Of Customer Expectations Of Service'. Journal Of The Academy Of Marketing Science, 21(1): 1-12

Zengin, Burhanettin, Şevki Ulama (2015). 'Müşteri İlişkileri Yönetimi'. Ed: Burhan Kılıç, Zafer Öter. Turizm Pazarlamasında Güncel Yaklaşımlar. İstanbul:Beta Basım, 393-426

Zengin, Eyüp, Ayhan Erdal (2000). 'Hizmet Sektöründe Toplam Kalite Yönetimi'. Kafkas Üniversitesi Dergisi, 3(1): 43-56

Elektronik Kaynaklar:

Bennett, Dag, Charles Graham, John Scriven (2010). 'Don't Try To Manage Brand Loyalty'.

https://www.researchgate.net/publication/236175550_Don't_Try_To_Manage_Brand_Loyalty / E.T. 05.25.2018

Taşkın, Tuncay (2016). Marketing Blog.

<https://tuncaytaskin.wordpress.com/2016/02/11/musteri-yonetiminde-iliskisel-pazarlama/> / E.T. 12/02/2018

EK-1. ANKET FORMU

Bu anket formu Kocaeli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Üretim Yönetimi ve Pazarlama Yüksek Lisans Programı kapsamında yürütülen tez çalışmasının araştırma bölümü için kullanılacaktır. Araştırmanın başarıya ulaşması için sorulan sorulara samimi ve eksiksiz yanıt vermeniz önemlidir. Vereceğiniz bilgiler tez çalışmasının amacı dışında kullanılmayacaktır. Ayırdığınız değerli zaman ve katkılarınız için teşekkür ederiz.

Doç. Dr. Ümit ALNİAÇIK - Ezgi Ece KOZAN

A. Genel Bilgiler

1	Yaşınız		2	Mezun Olduğunuz Eğitim Kurumu	☐ İlkokul ☐ Lise ☐ Lisans Üstü ☐ Lisans
3	Cinsiyetiniz	☐ Kadın ☐ Erkek	4	Mesleğiniz	☐ İşçi ☐ Memur ☐ Serbest meslek ☐ Öğrenci ☐ İşsiz
5	Medeni Durumunuz	☐ Evli ☐ Bekâr	6	Sizin (ailenizin) aylık ortalama geliri	 TL
7	Aracınızın Markası ve Modeli		8	Aracınızın Model Yılı	
9	Araç Kime Ait?	☐ Kendi aracım ☐ Kiralık ☐ Şirket aracı	10	Araç size ait ise: Nereden Satın Almışınız?	☐ Sıfır Kilometre (Bayiden) ☐ Kullanılmış (İkinci El)

B. Bu bölümde otomobiliniz için hizmet aldığınız yetkili servise yönelik değerlendirme soruları yer almaktadır.

Lütfen hizmet aldığınız servisi göz önünde bulundurarak aşağıdaki her bir ifadeye katılma derecenizi belirtiniz.		Hiç Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1	Hizmet aldığım servis, üstlendiği yükümlülükleri en iyi şekilde yerine getirir					
2	Hizmet aldığım servisin verdiği bilgilerin samimi ve dürüst olduğuna inanırım					
3	Hizmet aldığım servisin vaat ettiği sözleri yerine getireceğine güvenirim					
4	Hizmet aldığım servis yanlış beyanda bulunmaz					
5	Servisin sunduğu hizmetler açık, anlaşılır ve samimidir					
6	Servisin sunduğu öneri ve tavsiyelerin bana fayda sağladığını düşünüyorum					
7	Hizmet aldığım servisin şimdiki ve gelecekteki çıkarlarını gözettiğini düşünüyorum					
8	Hizmet aldığım servis, yapacağı işlerin benim üzerimdeki sonuçlarını dikkate alır					
9	Hizmet aldığım servis, tasarım ve ticari tekliflerde istek ve ihtiyaçlarımı gözetir					
10	Hizmet aldığım servis, ihtiyaçlarıma cevap verir					
11	Hizmet aldığım servis, yardıma ihtiyaç duyduğumda benim için elinden geleni yapar					
12	Hizmet aldığım servis, bu işi yürütmek için gerekli tüm yeteneklere sahiptir					
13	Hizmet aldığım servis, hizmetlerini pazarlamak için yeterli deneyime sahiptir					
14	Hizmet aldığım servis, faaliyetlerini yürütmek için gerekli kaynaklara sahiptir.					
15	Hizmet aldığım servis, ihtiyaçlarımı karşılayacak kadar işini iyi biliyor					
16	Kendimi hizmet aldığım bu servisin sadık bir müşterisi olarak görüyorum.					
17	Arabam için tekrar hizmet almam gerektiğinde, başka bir servisi tercih edeceğim					
18	Yaşadığım yerde başka yetkili servis olmadığı için bu servisten hizmet alıyorum					
19	Hizmet aldığım servis en iyi seçenek olduğu için onu tercih ediyorum					
20	Benim için, hizmet aldığım servisin diğerlerinden farkı yok					
21	Yaşadığım yerde başka yetkili servis olsaydı onu tercih ederdim					
22	Bu servisi tercih ederek doğru bir karar verdiğimi düşünüyorum					
23	Bu serviste yaşadığım deneyimin tatmin edici olduğunu düşünüyorum					
24	Genel olarak, hizmet aldığım servisin faaliyetlerinden memnunum					
25	Genel olarak aldığım hizmetten memnunum					

34. Son üç yılda otomobiliniz için kaç kez bir servisten hizmet aldınız?

0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	10 kereden fazla
☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

35. Son üç yılda otomobiliniz için kaç kez şu an bulunduğunuz servisten hizmet aldınız?

0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	10 kereden fazla
☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

C. Aşağıda kısa bir hikâye sunulmuştur. Sizin gibi, bu servisten hizmet alan bir müşterinin başından geçen bu olayı okuduktan sonra, kendinizi bu hikâyedeki kişinin yerine koyarak soruları yanıtlayınız.

BU KISIMDA MÜŞTERİYE SUNULAN HİKÂYELER YER ALACAKTIR

1. Sizce bu hikâyedeki olayda servisin bir kusuru var mıdır? ☐ Evet ☐ Hayır
2. Yanıtınız evet ise bu olayda servisin kusurunu 0 ile 10 arasında bir puan vererek değerlendiriniz.

Servisin hiç kusuru yok	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Tüm kusur servise ait
☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

3. Sizce, bu hikâyedeki hata öncelikle nereden kaynaklanmaktadır?

- ☐ Yanlış işlem yapılması ☐ İşletmenin yanlış politikaları
☐ Çalışanların hatalı tutumu ☐ Müşterinin kendisi

D. Okuduğunuz hikâyedeki müşterinin yerinde siz olsaydınız ve şu an bulunduğunuz işletmede bu olay yaşansaydı işletmeye yönelik tavrınız nasıl olurdu?		Hiç Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1	Yaşanan hataya rağmen kendimi bu işletmenin sadık bir müşterisi olarak görürdüm					
2	Bu işletme en iyi seçenek olduğu için yine de onu tercih ederdim					
3	Yaşadığım yerde başka yetkili servis olmadığı için yine bu servisten hizmet alırdım					
4	Tekrar hizmet almak istediğimde, başka bir işletmeyi tercih ederdim					
5	Hizmet aldığım işletmenin benim için diğerlerinden farkı yok					
6	Yaşadığım yerde başka yetkili servis olsaydı onu tercih ederdim					
7	Genel olarak, hizmet aldığım işletmenin faaliyetlerinden memnun hissetmeye devam ederdim					
8	Yaşadığım deneyimin tatmin edici olmadığını düşünürdüm					
9	Bu tür bir olay yaşasam bile, bu işletmeyi tercih ederek doğru karar verdiğimi düşünürdüm					
10	Bu tür bir olay yaşasam bile, genel olarak bu servisten aldığım hizmetten memnunum					

ANKET SONA ERMİŞTİR
KATILIMINIZ İÇİN TEŞEKKÜR EDERİZ...

EK-2.HATA SENARYOLARI

A- Bir müşteri garanti kapsamında olan aracının ön tarafından metal sürtmesine benzer ses geldiğini fark ediyor. Bu sebepten dolayı aracını yetkili servise getiriyor. Uzman personel ile test sürüşüne çıkılıyor. Personel de aynı sesi duyduğunu onaylıyor ve müşteriye aracı servise bırakmasını, sorunu bulup onay için kendisini arayacaklarını söylüyor. Daha sonra gün içinde müşteriye dönüş yapılıyor ve sorunun yağ deposunda olduğu anlatılıyor. Müşteri işlem için onay veriyor. İşlem bitiminde gerekli ödemeyi yaparak aracını alıyor. Ancak müşteri aracı aldıktan iki gün sonra aynı sorunla karşılaşılıyor ve tekrar servise götürüyor. Bu defa, sorunun şanzımandan kaynaklandığı söyleniyor. Müşteri yine işlem onayı veriyor ve işlemden sonra ödeme yapıp aracını teslim alıyor. Bir süre daha aracını kullanan ve tekrar aynı sesi duyan müşteri üçüncü kez işletmeye geliyor ve her defasında ödeme alınarak işlem yapıldığını ancak sorunun hiçbir şekilde düzelmediğini söyleyerek servis yetkilisine şikâyetinde bulunuyor.

B- Aracı garanti kapsamında olan bir müşteri, fabrika hatası nedeniyle direksiyonda oluşan bir sorun için yetkili servise geliyor. Personel gerekli işlemin tahmini 3 gün süreceğini ve işlem gerçekleşikten sonra müşteriye dönüş yapılacağını bildiriyor. Müşteri, bu süreç içerisinde ikame araç talep ediyor. İkame araç talebi kabul edilen müşteri, kendisine söylendiği üzere bir gün sonra ikame aracı teslim almak için servise gidiyor. Ancak serviste farklı bir çalışan, bu tür bir onarım için ikame araç verilemeyeceği söylüyor. Müşteri bu durumu kabul etmiyor. Müşterinin ısrarı üzerine servis çalışanı, ikame araç vermeyi kabul ediyor ancak o an için ellerinde ikame araç olmadığını, başka müşteriye verdiklerini ve araç mevcut olduğunda müşteriye arayacaklarını söylüyor. Müşteri ise servis personelinin kendisini eksik ve yanlış bilgilendirdiğini gerekçe göstererek yetkililere şikâyetinde bulunacağını söylüyor.

C- Yetkili bayiden sıfır kilometre otomobil satın alan bir müşteri bakımını da sürekli bu bayi bünyesindeki yetkili serviste yaptırıyor. Müşteri, aracın 60.000 km. bakımını yaptırmak için servise telefon açıp, randevu alıyor. Ancak işletmeye randevu saatinden bir saat geç gelen müşteri randevusunu kaçırıyor ve geldiği zaman sırasının bir başka müşteriye verildiğini görüyor. Servis çalışanına durumunu anlatarak daimi müşteri olduğunu belirtiyor ve kendisine bir kolaylık sunmak adına gün içinde hizmetten tekrar yararlanmak istiyor. Servis ise o gün tüm randevuların dolu olduğunu ve yoğunluk nedeniyle kendisine yardımcı olamayacaklarını, randevuyu en erken 2 gün sonraya verebileceğini söyleyerek kibarca reddediyor.

D- Bir müşteri, kasisten geçerken ön takımdan ses gelmesi ve kapıların zor açılıp kapanması nedeniyle garanti süresinin dolmasına bir ay kala aracını yetkili servise getiriyor. Araç garanti kapsamında işleme tabi tutuluyor. Müşteri kısa süre sonra aynı sorunla yeniden karşılaşılıyor ve bunun üzerine yine garanti devam ederken servise başvuruyor. Servis personeli müşteriye aracı bir süre denemesini, sorunun devam etmesi halinde garantisi bitse bile iyi niyet garantisi kapsamında tekrar işlem yapılacağını söylüyor. Aracı bir süre daha kullanan müşteri sorunun devam etmesinden dolayı tekrar servise gidiyor. Ancak bu sefer, işletmenin yetkili servis anlaşmasının bittiği söyleniyor ve başka bir servise yönlendiriliyor. Müşterinin gittiği ikinci servis ise müşteriye aracının garantisinin bittiğini, iyi niyet garantisi taahhüdü diğer işletme tarafından yapıldığı için sorumluluk kabul etmediğini ve bu nedenle işlemin ücretli olacağını belirtiyor. Müşteri ilk işletmeye dönerek durumu anlatsa da, ilk işletme sorumluluğu üstlenmeyip müşteriye ancak ücreti karşılığında yani anlaşmasının bittiği markadan bağımsız olarak hizmet verebileceğini söylüyor.

ÖZGEÇMİŞ

1989 yılında Ankara’da doğdu. İlk, orta ve lise öğrenimini Ankara’da tamamladı. 2012 yılında Kocaeli Üniversitesi, İletişim Fakültesi, Reklamcılık bölümünden mezun oldu. 2016 yılında Kocaeli Üniversitesi, İşletme Anabilim Dalı, Üretim Yönetimi ve Pazarlama Tezli Yüksek Lisans Programına başladı.

