

**T.C.**  
**NECMETTİN ERBAKAN ÜNİVERSİTESİ**  
**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**  
**TURİZM İŞLETMECİLİĞİ ANABİLİM DALI**

**ŞEHİR OTELLERİNDE MÜŞTERİ ŞİKAYETLERİ VE  
ÇÖZÜM YÖNTEMLERİ ÜZERİNE GÖRGÜL BİR  
ARAŞTIRMA**

**ZERRİN AYDIN PEKACAR**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**DANIŞMAN:**  
**YRD. DOÇ. DR. ÖZGÜR ÖZER**

**KONYA-2017**



 KONYA	T.C. NECMETTİN ERBAKAN ÜNİVERSİTESİ Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü	 NECMETTİN ERBAKAN ÜNİVERSİTESİ KONYA SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
--	---	---

## BİLİMSEL ETİK SAYFASI

Öğrencinin	Adı Soyadı	Zerrin AYDIN PEKACAR		
	Numarası	128112011010		
	Ana Bilim / Bilim Dalı	Turizm İşletmeciliği Ana Bilim Dalı / Turizm İşletmeciliği Bilim Dalı		
	Programı	Tezli Yüksek Lisans	X	
		Doktora		
Tezin Adı	Şehir Otellerinde Müşteri Şikayetleri ve Çözüm Yöntemleri Üzerine Görgül Bir Araştırma			

Bu tezin hazırlanmasında bilimsel etiğe ve akademik kurallara özenle riayet edildiğini, tez içindeki bütün bilgilerin etik davranış ve akademik kurallar çerçevesinde elde edilerek sunulduğunu, ayrıca tez yazım kurallarına uygun olarak hazırlanan bu çalışmada başkalarının eserlerinden yararlanılması durumunda bilimsel kurallara uygun olarak atıf yapıldığını bildiririm.

**Zerrin AYDIN PEKACAR**

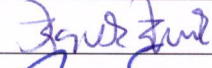
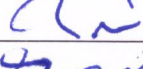
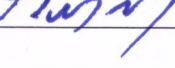


 KONYA	T.C. NECMETTİN ERBAKAN ÜNİVERSİTESİ Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü	 NECMETTİN ERBAKAN ÜNİVERSİTESİ KONYA SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
--	---	---

### YÜKSEK LİSANS TEZİ KABUL FORMU

Öğrencinin	Adı Soyadı	Zerrin AYDIN PEKACAR
	Numarası	128112011010
	Ana Bilim / Bilim Dalı	Turizm İşletmeciliği Ana Bilim Dalı / Turizm İşletmeciliği Bilim Dalı
	Programı	Yüksek Lisans
	Tez Danışmanı	Yrd. Doç. Dr. Özgür ÖZER
	Tezin Adı	Şehir Otellerinde Müşteri Şikayetleri ve Çözüm Yöntemleri Üzerine Görgül Bir Araştırma

Yukarıda adı geçen öğrenci tarafından hazırlanan Şehir Otellerinde Müşteri Şikayetleri ve Çözüm Yöntemleri Üzerine Görgül Bir Araştırma başlıklı bu çalışma .../.../.... tarihinde yapılan savunma sınavı sonucunda oybirliği/oyçokluğu ile başarılı bulunarak jürimiz tarafından Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.

Sıra No	Danışman ve Üyeler		
	Unvanı	Adı ve Soyadı	İmza
1	Yrd. Doç. Dr.	Özgür ÖZER	
2	Yrd. Doç. Dr.	Yasin BİLİM	
3	Doç. Dr.	Kamil UNUR.	

## **ÖNSÖZ ve TEŞEKKÜR**

Öncelikle, tez çalışmam sırasında yardımlarını esirgemeyen, tezimin gerçekleştirilmesi esnasında değerli görüş ve önerileriyle tezimin biçimlenmesini sağlayan danışman hocam Sayın Yrd. Doç. Dr. Özgür Özer'e ve Aileme gösterdikleri fedakarlıktan dolayı en içten teşekkürlerimi sunarım.

Anketin hazırlanması sırasında beni hep destekleyen sevgili çalışma arkadaşlarıma ve Dedeman Hotel yetkililerine de sonsuz teşekkürlerimi bir borç bilirim.

Sabırla ve sürekli beni motive ederek yorulduğum zamanlarda destek olan eşim Murat Pekacar ve kendine ayırmam gereken zamandan fedakarlık yaptığım oğlum Ediz Pekacar'a canı gönülden teşekkür ederim.

**Zerrin AYDIN PEKACAR**  
**Konya, 2017**

## ÖZET

Bu tez çalışmasında, şehir otellerinde müşteri şikayetleri ve çözüm yöntemleri üzerinde araştırma yapılmış olup; şehir otel işletmeleri, müşteri kavramı, müşteri tipleri ve memnuniyeti araştırılmıştır. Şikayet kavramı tanımlanarak, turizmde müşteri şikayetleri yönetimi, otel işletmelerinde müşteri memnuniyeti ve sadakat kavramı incelenerek, küresel rekabet ortamında otel işletmelerine sağlayacağı fayda üzerinde durulmuştur.

Müşteri şikayetleri ve bu şikayetlerin yönetimi hizmet sektöründe faaliyet gösteren işletmeler için önemli bir konudur. Hizmet sektörü içerisinde yer alan otel işletmelerinin finansal ve finansal olmayan performanslarını artırmaları ve piyasada rekabet avantajı elde etmelerinde; etkin bir şikayet yönetimi sistemi uygulamaları önemli bir etkidir.

Artan bir şekilde müşterilerin talepleri konaklama bedeli olarak ödedikleri para karşılığında yeni değerler katılmasını beklemek, bunun yanında daha uygun fiyatlar ile otel işletmesi çalışanlarından daha iyi servis kalitesi beklemektedirler. Otel müşterilerinin konaklamayı planladıkları şehir otelleri arasında sürekli olarak fiyat ve kalite kıyaslaması yapmaktadırlar. Otel işletmeleri pazardaki paylarını arttırabilmenin ve daha başarılı olabilmelerinin en önemli yolu, sunmuş oldukları servis düzeyini ve müşterilerine daha rahat edebilmeleri için sağladıkları olanakları sürekli olarak gözden geçirmeleri ile elde edilebilirler. Burada temel etken müşteri sadakatini arttırmak ve bunun içinde müşteri şikayetlerini iyi okuyup gerekli önlemleri almak ve müşteri memnuniyetini her şeyin üstünde tutmak ile mümkün olacaktır.

Bu çalışmada turizm ve otel işletmeleri tarafından sunulan mal ve hizmetlerle ilgili müşteri şikayetleri konusunda yapılan çok sayıda araştırmalara karşılık; şehir otellerine yönelik müşteri şikayetleri ve yönetimi ile ilgili yapılan araştırma sayısı sınırlı kalmaktadır. Bu çalışma sonucunda, şehir otellerinde müşteri sadakatinin önemi ve müşteri şikayetleri yönetimi ve bunların doğru bir şekilde teşhis edilmesi, şikayetlerin temelinde yatan etkenler ve giderilmesi bunun ile birlikte müşteri memnuniyeti ve sadakatini merkeze alarak en uygun çözüm yöntemlerinin belirlenmesi sağlanmıştır. Bu amaçla 2015-2016 yılında Konya ilinde bulunan beş yıldızlı şehir otellerinde araştırma yürütülmüştür. Çalışmada anket yöntemi ile toplanan veriler analiz edilmiş, hipotez ve regresyon analizi yöntemleriyle müşteri sadakatini etkileyen sebepler incelenip, müşteri şikayetleri ile müşteri sadakati arasındaki ilişki ve etkileyen faktörler detaylı bir şekilde incelenmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Müşteri Kavramı, Müşteri memnuniyeti, Müşteri Sadakati, Şikayet, Şikayet yönetimi, Çözüm yöntemleri.

## ABSTRACT

In this dissertation, customer complaints and solution methods in city hotels are emphasized. City hotel operations, customer concept, customer types and satisfaction were researched. By investigating the concept of complaints, customer complaints management in tourism, customer satisfaction and loyalty concept in hotel enterprises are examined and the benefits that hotel enterprises provide in global competition environment are emphasized.

Customer complaints and management of these complaints are an important issue for businesses operating in the service sector. They should increase the financial and non-financial performance of hotel companies in the service sector and gain competitive advantage in the market; An effective complaints management system is a significant influence on their implementation.

Customer expectation has been increasing dramatically in recent years and they have expected to see new values to be added into the services and Hotels, simultaneously expectation is related with cheaper prices and better service quality provided by Hotel employees. Target customer group who generally accommodate City Hotels also check out carefully not only each Hotel prices at the same city and compare with them very carefully, but also the compare with quality service as well. The only and best way to increase market share and be more successful in this business field, all given services and other necessary facilities should be checked out regularly and make brain storm how to improve it. The main point is to increase customer loyalty and it is only possible for each organization to understand customer complaints and take necessary preventive actions immediately as long as they should be aware of that customer satisfaction is more important than any others.

In this dissertation, our aims are to determine what is the relationship between customer loyalty and customer complaints and how to manage correctly these complaints and what is the core reasons under the complaint concept and off course how to sort them out properly and efficiently while using customer satisfaction as base. In this study we do use survey to gather data and analysis in very details the relationship between customer complaints and customer loyalty and influencing factors by the help of regression analysis, hypothesis testing.

**Key Words:** Customer Concept, Satisfaction, Loyalty, Complaint, Complaint Management and Solving methods.

## İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ ve TEŞEKKÜR .....	v
ÖZET .....	vi
ABSTRACT .....	vii
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	xi
TABLolar LİSTESİ .....	xii
KISALTMALAR LİSTESİ.....	xiii
GİRİŞ.....	1

### BİRİNCİ BÖLÜM

#### ŞEHİR OTELLERİ İŞLETMELERİNE GENEL BİR BAKIŞ

1.1. Otel İşletmeleri Tanımı .....	4
1.2. Otel İşletmelerinin Özellikleri .....	7
1.3. Otel İşletmelerinde Hizmet Kalitesi Kavramı ve Ölçülmesi .....	9

### İKİNCİ BÖLÜM

#### TURİZM ENDÜSTRİSİNDE MÜŞTERİ KAVRAMI VE MÜŞTERİ MEMNUNİYETİ

2.1. Otel İşletmelerinde Müşteri Kavramı .....	13
2.2 Müşteri Tipleri .....	14
2.2.1 İç Müşteri Kavramı .....	14
2.2.2. Dış Müşteri Kavramı.....	16
2.2.2.1 Tipolojisine Göre Dış Müşteriler .....	18
2.2.2.1.1 Şikayet Eden Müşterinin Davranışları ve Özellikleri.....	18
2.2.2.1.2 Müşteri Tipleri ve Başa Çıkma Yöntemleri.....	19
2.2.2.1.2.1 Hakim Alıcı Tipi .....	19
2.2.2.1.2.2 Sabırlı Müşteri .....	20
2.2.2.1.2.3 Saldırgan Müşteri Tipi .....	20
2.2.2.1.2.4 Üzgün Müşteri Tipi.....	20
2.2.2.1.2.5 Sıfırın Altında Müşteri Tipi .....	20

### ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

#### ŞİKAYET KAVRAMI VE TURİZMDE MÜŞTERİ ŞİKAYETLERİ YÖNETİMİ

3.1. Şikayet Kavramı .....	21
3.1.1 Müşteri Şikayetini Tetikleyen Etkenler ve Yönetimi .....	23
3.1.2 Şikayet Yönetiminin Önemini Anlamak.....	24

3.2. Sektörlere göre Şikayet Kavramı ve Müşteri Tatmininin Belirlenmesi.....	25
3.2.1 Hızlı Tüketim Perakendeciliği Sektöründe Müşteri Şikayeti ve Yönetimi	26
3.2.2 Bankacılık Sektöründe Müşteri Şikayetleri ve Yönetimi.....	28
3.2.3. Turizm ve Otelcilik Sektöründe Müşteri Şikayetleri ve Yönetimi.....	29
3.2.3.1 Otel İşletmelerine İlişkin Müşteri Şikayetleri Yönetimi .....	29
3.2.3.2 Motellere İlişkin Müşteri Şikayetleri Yönetimi.....	32
3.2.3.3 Tatil Köylerine İlişkin Müşteri Şikayetleri Yönetimi.....	32
3.2.3.4 Pansiyonlar İlişkin Müşteri Şikayetleri Yönetimi .....	33
3.2.3.5 Apart Otellere İlişkin Müşteri Şikayetleri Yönetimi .....	33
3.2.3.6 Şehir Otellerine İlişkin Müşteri Şikayetleri Yönetimi.....	33
3.3. Şehir Otellerinde Müşteri Açısından Şikayet Etme Süreci.....	34
3.3.1 Şikayetlerin Ele Alınması.....	34
3.3.2 Şikayet Etme Kanalları.....	36
3.3.2.1 Doğrudan Şikayet Etme Kanalları .....	36
3.3.2.2. Dolaylı Şikayet Etme Kanalları .....	36
3.3.2.3 İlişkisel Kanallar .....	37
3.3.2.3.1 Şikayet Kutuları .....	37
3.3.2.3.2 Şikayeti Çalışanlara Yüz Yüze İletme .....	37
3.3.2.3.3. Müşteri Anketleri .....	38
3.3.2.3.4. Müşteri Bilgi ve Destek Masaları .....	38
3.3.2.3.5. Faks ve Mektup Gönderme .....	38
3.3.2.3.6. Ücretsiz Telefon Hatları.....	39
3.3.2.3.7. İnternetteki Şikayet Siteleri.....	39
3.4 Şikayetini Paylaşan Müşterilerin Davranış ve Özellikleri .....	40
3.5. Şikayetini Paylaşmayan Müşterilerin Davranış ve Özellikleri .....	41
3.6. Müşteri Şikayetlerinde Kurumsal Sorumluluklar .....	41
3.7. Şikayetleri Memnuniyete Dönüştürme .....	42

## **DÖRDÜNCÜ BÖLÜM**

4.1 OTEL İŞLETMELERİNDE MÜŞTERİ MEMNUNİYETİ VE SADAKAT KAVRAMI .....	45
4.1.1. Otel İşletmelerinde Müşteri Memnuniyeti Kavramı ve Önemi.....	46
4.1.2. Otel İşletmelerinde Müşteri Memnuniyeti Unsurları .....	47
4.1.3. Otel İşletmelerinde Müşteri Sadakati Kavramı, Önemi ve Unsurları .....	48
4.2. Müşteri Memnuniyet ile Sadakati Arasındaki İlişki .....	50
4.2.1. Müşteri Memnuniyeti Endeksi Genel Bakış .....	53

4.2.1.1. Avrupa Müşteri Memnuniyeti İndeksi ECSI.....	55
4.2.1.2. Türkiye Müşteri Memnuniyeti İndeksi TMME.....	56
4.3. Otel İşletmelerinde Müşteri Memnuniyetini Etkileyen Faktörler.....	57
4.3.1. Müşteri Memnuniyetinde Cinsiyet Etkisi .....	59
4.3.2. Müşteri Memnuniyetinde Yaş Etkisi .....	60
4.3.3. Müşteri Memnuniyetinde Sosyal ve Kültürel Faktörler .....	60
4.3.4 Müşteri Memnuniyetinde Ekonomik Faktörler.....	61
4.3.5 Müşteri Memnuniyetinde Psikolojik Faktörler .....	62

## **BEŞİNCİ BÖLÜM**

### **YÖNTEM**

5.1. Araştırmanın Amacı.....	64
5.2. Araştırmanın Kapsamı ve Alanı .....	64
5.3. Anket Formu .....	67
5.4. Araştırma Örnekleme .....	67
5.5. Araştırmanın Hipotezleri .....	69
5.6 Araştırmanın Analizi.....	70
5.7 Araştırmanın Bulguları .....	70

## **ALTINCI BÖLÜM**

SONUÇ VE ÖNERİLER .....	102
KAYNAKÇA .....	108
Anket .....	117
Özgeçmiş .....	119

## ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1: İç Müşteri Hiyerarşisi .....	15
Şekil 2: Dış Müşteri Hiyerarşisi .....	16
Şekil 3: Avrupa Müşteri Memnuniyeti Endeksi Modeli .....	55
Şekil 4: TMME Müşteri memnuniyeti ve sadakat İlişkisi .....	56
Şekil 5: Kano Modeli .....	57
Şekil 6. Öz değerlerin dağılımı grafiği.....	81
Şekil 7. H1 Hipotezi Normal dağılım tablosu.....	83
Şekil 8. H2 Hipotezi Normal dağılım tablosu.....	87
Şekil 9. H3 Hipotezi Normal dağılım tablosu.....	90
Şekil 10. H4 Hipotezi Normal Dağılım Tablosu.....	92
Şekil 11. H5 Hipotezi Normal Dağılım Tablosu.....	94
Şekil 12. H6 Hipotezi Normal Dağılım Tablosu.....	96
Şekil 13. H7 Hipotezi Normal Dağılım Tablosu.....	98
Şekil 14. H8 Hipotezi Normal Dağılım Tablosu.....	100

## TABLolar LİSTESİ

Tablo 1. Ankete katılan Şehir Otellerinde kalan müşterilerin Kişisel özellikleri.....	71
Tablo 2. KMO and Bartlett's açıklama düzey tablosu .....	73
Tablo 3. Faktörler ve değişkenler ile faktör yükleri.....	74
Tablo 4. Katsayı tablosu.....	84
Tablo 5. Model Özet tablosu H1 Hipotezi .....	85
Tablo 6. Anova Özet H1 Hipotezi.....	86
Tablo 7. Model Özet tablosu H2 Hipotezi .....	88
Tablo 8. Anova Özet H2 Hipotezi.....	89
Tablo 9. Anova Özet H3 Hipotezi.....	91
Tablo 10. Anova Özet H4 Hipotezi.....	93
Tablo 11. Anova Özet H5 Hipotezi.....	95
Tablo 12. Anova Özet H6 Hipotezi.....	97
Tablo 13. Anova Özet H7 Hipotezi.....	99
Tablo 14. Anova Özet H8 Hipotezi.....	101

## **KISALTMALAR LİSTESİ**

VIF : Varyans Eflasyon Faktoru

ECSI : The European Customer Satisfaction Index

TMME : Türkiye Müşteri Memnuniyeti Endeksi

ACSI-American Customer Satisfaction Ind



## GİRİŞ

Günümüzde küresel rekabetin etkin bir düzeyde yaşandığı ortamda işletmelerin başarısı, artan bir performans düzeyinde çalışabilmesi ve faaliyetlerini etkin olarak yönetmesine bağlıdır. Sürekli değişen çevresel koşullar ve şartlar işletmeleri yüksek performans düzeyinde çalışabilmeyi ve faaliyetlerini etkin olarak yönetmeyi zorlamaktadır. Müşteri şikayetleri ve bu şikayetlerin etkin olarak yönetimi hizmet sunan işletmeler için son derece de önemli bir konudur.

Turistik ürün olan, soyut bir özellik gösteren mal ve hizmetleri sunan otel işletmeleri; müşterinin aldığı hizmet ve turistik üründen maksimum tatmin olması, memnun kalması ve nihai sonuç olarak müşterinin otel işletmesine sadık bir müşteri düzeyine gelmesi son derece profesyonel bir otel kadrosu ile gerçekleşir. Bu bakımdan otel müşteri şikayetleri ve bu şikayetlerin akılcı ve sistemli bir şekilde yönetilmesi müşteri ve otel işletmesi yönünden pozitif yönde sonuca bağlanması; otelin tüm departmanlarında etkin bir şekilde müşteri şikayet yönetimi sisteminin sağlanması ile gerçekleştirilebilir.

Eğer hiçbir müşterinizden veya müşteri profilinden şikayet gelmiyorsa kuvvetle muhtemel bir şikayet stratejiniz ve yönetim sistemi yoktur (Micheal Porter 2009: 10).

Bir işletmenin rakiplerinden farkındalık yaratması, müşteriye, müşteri için değer ifade eden daha önce yapılmamış bir özellik sunmasıyla mümkündür. Bir işletme müşteri için değer yaratması ise iki yolla olur: Ürünün müşteriye olan maliyetini azaltmak veya müşterinin beklentilerini maksimum düzeyde artırmak. Değer yaratmada farklı bir özellik sunmanın sürdürülebilirliği, farklılaşmanın her iki yolu da belli oranlarda ve aynı anda kullanıyor olmasıyla doğru orantılıdır. Farklılaşmanın getireceği müşteri bağlılığının oranı kar marjının büyüklüğünü belirleyecektir.

Müşteri memnuniyeti ancak müşteri beklentilerinin karşılanmasıyla mümkün olduğundan, müşterilerin aldıkları hizmetin karşılığında geri bildirimde bulunmalarını sağlaması işletmeler için önemli bir yer tutar. En geçerli geri bildirim

yöntemlerinden biri olan şikayetler, müşterinin işletme ile iş yapmaya devam edebileceğinin göstergesi olmaktadır. (Daldı, S. S., 2009, 95). İşletmeler için şikayet ve şikayetlerin çözüm şekilleri hayati bir öneme sahiptir. Şikayetleri değerlendirmesini bilen işletmeler için, şikayetler çok değerli mesajlar içermektedir. Bu mesajları değerlendirip avantaja çevirmek de işletmenin kendi elindedir (Acuner, 2001, 70).

Şikayet sahibi olduğu halde tepkisiz ve sessiz kalıp, işletmeye geri bildirim yapmayan müşteriler işletmeler için en tehlikeli müşteri profilini oluşturmaktadır. Çünkü memnun kalmayan müşteri şikayetini işletme ile paylaşmıyorsa, bu durum onun işletmeye veda ettiğinin göstergesidir. Şikayet ediyorsa müşteri işletmeyle iş yapmaya devam edebileceğinin, hala işletmeye güven duyduğunun, değer verdiğinin ve ilişkisini devam ettirmeyi düşündüğünün sinyalini veriyor demektir (Sevim ve Sarıdaldı, 2009, 96; Yüksel, 2004, 18).

Günümüzün yoğun rekabet ortamında, müşteri şikayetlerinin en sistemli bir şekilde yönetilmesi, hizmetlerin iyileştirilmesi ve bu bağlamda müşteri memnuniyeti oluşturulması için en etkili bir yöntemdir. Turizm sektöründe önemli olan, tüketim sırasında hissedilen duygularla, tüketim öncesi duyguların değerlendirilmesi sonuçlarının bir bileşimi olan tüketici tatmininin sağlanmasıdır (Tütüncü 2001). Özellikle hizmet sektöründe faaliyet gösteren işletmelerin, hizmet sunumlarında yaptıkları hata, müşteri memnuniyetsizliğinin oluşmasına ve müşterilerin şikayet etme eylemini yaratmaktadır (Mattila, 2001:98). Bu bağlamda, müşteriler ile birebir yakın ilişkinin kurulması, müşterilerin, hizmet hatalarından kaynaklanan olumsuz görüşlerinin ve şikayetlerinin azaltılmasına olanak sağlamaktadır (Mattila ve Mount, 2003:136).

Otel İşletmelerinde müşteri memnuniyetsizliği ile şikayeti oluşturan faktörlerin bulunarak, tespit edilmesi ve bunların nedenleriyle birlikte ele alarak değerlendirip, çözüm yöntemlerinin araştırılması gerekmektedir. Müşteri şikayet yönetim performansının değerlendirilmesinde ve ölçülmesinde müşteri odaklı yöntemlerin kullanılmasının daha geçerli olduğu söylenebilir. Bunun ile birlikte, tüketicilerin beklentileri ve müşteri değerini artırma, samimi ve güven veren ilişkiler

geliştirme ihtiyacının en fazla hissedildiği işletme türlerinden birisi otel yani hizmet üreten işletmeleridir (Gönenç Güler, 2009, s.62).

Bu çalışmanın amacı, şehir otel işletmelerine yönelik müşteri kavramı, iç – dış müşterinin önemi, şikayet kavramı, şikayetlerin etkin bir şekilde toplanması ve ele alınması ve en uygun şekilde giderilmesi, müşteri sadakatinin incelenmesi ve müşteri şikayetlerinin hangi kategoriler altında toplandığının belirlenmesi ve çözüm yöntemleri üzerinde durulmuş olup yapılan analizler yardımıyla da müşteri sadakatini etkileyen faktörler incelenmiş ve müşteri sadakati arasındaki ilişki ortaya konulmuştur. Bu araştırma da kullanılan metotlar ve yapılan anket analizi neticesinde, somut veriler ışığında müşteri şikayetlerinin temel nedenleri irdelenmiş, her bir etkenin müşteri sadakatini ne kadar etkilediği incelenmiş aralarındaki ilişkiyel bağlar ortaya konulmuştur. Bu çalışmanın hizmet sektöründe yer alan birçok farklı işletmeye özellikle de şehir otelleri ve bu sektörlerle yakın diğer işletmelere gelecek stratejilerini belirlemede ve farklılaşma adına atacakları adımlarda ışık tutacağı kanaatindeyiz.

## BİRİNCİ BÖLÜM

### ŞEHİR OTELLERİ İŞLETMELERİNE GENEL BİR BAKIŞ

#### 1.1. Otel İşletmeleri Tanımı

Konaklama ve barınma ihtiyacı yüzyıllardır insanoğlunun en önemli ihtiyaçlarından biridir. Konar göçer göçebe kültürü de dahil olmak üzere yer değiştirme, ticari ya da sosyo-coğrafik sebeplerden dolayı buldukları yerden başka bir yere gitmelerine/göç etmelerine neden olmuştur. Bu süre zarfında barınaklar yaparak kendi can ve mal güvenliklerini sağlamak adına önemli uğraşlar verilmiştir. Ticari veya başka sebeplerden dolayı seyahat etme amacı güden insanlara ve kervanlara uygun barınma ortamı, yeme içime gibi hizmetlerin sağlanması adına Hanlar ve Kervansaraylar kurulup daha profesyonel hizmetler verilerek, yolcuların rahat etmesi sağlanmıştır. Sonraları bu hizmeti veren kuruluşlar Otel işletmelerine dönüşmüşlerdir.

Türkiye’de konaklama işletmelerinin tarihi, eski hanlara ve kervansaraylara dayanmaktadır. Orhun Kitabeleri’nde (6.yy) “Moyanlık” adı verilen konaklama yerlerinden bahsedilmektedir. Moyanlık asıl amacı Türklerin “hayır ve yardım yurdu” olarak kurdukları bir konaklama, geceleme tesisleridir. 12 Moyanlık ile bugünkü “Otel” olarak isimlendirilen konaklama işletmelerinin ilkinin Türkler kurmuşlardır. Sonraları “kervansaray” adıyla anılan bu yerler Anadolu Selçuklular ve Osmanlılar döneminde en üst seviyeye ulaşmıştır (Göksel, 1985: 50). Anadolu Selçuklular döneminde de 13. yy’ın ilk yarısında, Anadolu’nun kervan yollarına kurulmuş olan kervansaraylar, çok önemli bir mimari özelliği yansıtmaktadır. Bugün bir kısmı atıl, bir kısmı oldukça sağlam durumda olan kervansaraylar ve hanların sayısı yüzleri aşmaktadır. Yolların uğrak ve kavşak noktalarında inşa edilen kervansaraylar, seyyahların hayvanlarıyla birlikte kalabileceği, gerektiğinde hayvanlarının değiştirilme imkanlarının sağlanabileceği, saldırılara ve olumsuz doğa şartlarına karşı korunaklı, çoğunlukla sulak alanlara ve ormana yakın yerlerdir. Kervansaraylarda insanlar konaklar, hayvanlar barınır ve araçları tamir edilirdi (Şener, 2010:9). İnsanların kendi konutlarının bulunduğu yer dışında değişik imkanlar ile yaptıkları seyahatlerde konaklama ihtiyaçlarını karşılamak üzere Batı’da

han, Doğu'da kervansaray olarak doğan konaklama tesisleri arasında işletme gayesi bakımından önemli bir fark vardır. Batı'da hanlar, ticari bir amaçla açılarak, işletiliyordu, böylece gelişip, yeni kalabiliyorlardı. Doğu'da ise kervansaraylar “yabancıyı para karşılığında misafir etmenin doğru olmadığı felsefesine” dayanıyordu. Dünya çapında büyük üne sahip olan Türk kervansaraylarının hemen hepsi bir hayır teşebbüsü olarak yapılıyor, ticari amaç gütmüyorlardır. Kervansaraylar tamamen vakıf kurumu olarak kurulmuşlardı. Ticari bir amacı olmayan Doğu kervansarayları, hibe eden vakıf sahibinin mali durumunun elverişli olduğu sürece hizmetini sürdürebilmiş, vakfi yapan kişinin mali durumunun azaldığı dönemden sonra bakımsız, pis, hizmetini yerine getiremeyen geri kalmış kurumlar olarak atıl bırakılmışlardır. Bu sebeplerden dolayı Batı'da esaslı han olan konaklama endüstrisi gelişme olanağına kavuşmuş, fakat Doğu'da ticari amacı olmayan kervansaraylar gelişmemişlerdir (Olalı ve Korzay, 1989:8,9). İpek ve Baharat yollarının geçtiği bir coğrafi alanda yer alan Anadolu'nun konumu gereği, ticari amaçlı seyahatleri kolay hale getirmek için kurulan kervansarayların işlevleri, Doğu ve Batı arasındaki ticaretin düşmesi ve başka yollara kayması dolayısıyla yok olmuştur. Bundan dolayı da kervansarayların kullanımı zamanla bitmiştir. Bu süreçten sonra konaklama ihtiyacının tekrar oluşması; Osmanlıların Batı ülkeleri ile yaklaşması ve diğer bazı nedenler dolayısıyla başka ülkelerle ilişkilerinin artış göstermeye başladığı dönem, 1839 yılında yürürlüğe giren Tazminat Fermanı'na dayanır. Gerek dış ülkelere siyasi ve ticari ilişkilerden dolayı gelenlerin sayısında ortaya çıkan artış ve gerekse Orient Express'in İstanbul'a kadar süren seferlerine başlaması İstanbul'da otel ihtiyacını doğurmuştur. “Pera Palas Otel”inin 1872 yılında İstanbul'da işletmeye açılmasında da yukarıda sözü edilen siyasi, ticari ve turizm ile ilgili amaçlar yatmaktadır (Kozak ve Çakıcı 2008: 15,16).

Otel işletmelerinin, sektörün dinamik yapısından dolayı geçmişinden bugüne kadar bir çok tanımı yapılmıştır. Bir tanıma göre otel, “Yapısı, teknik donanımı, konforu ve bakım koşulları gibi maddi; sosyal değeri, personelin hizmet kalitesi gibi moral elemanlarıyla medeni bir insanın arzu ettiği nitelikte geçici konaklama ve kısmen beslenme ihtiyaçlarını bir ücret karşılığında karşılamayı meslek olarak kabul eden ekonomik, sosyal ve disiplin altına alınmış bir işletmedir (Olalı, H. ve Korzay,

M. 1989). Bir başka tanıma göre otel, “İnsanların konaklama, beslenme ve yeme içme gibi diğer ihtiyaçlarını karşılamayı meslek olarak kabul eden, ekonomik ve sosyal bir işletmedir (Sezgin, O.M. 2001).

Uluslararası Turizm Akademisinin yaptığı tanıma göre ise; “Otel, yolcuların seyahatleri boyunca ücret karşılığında konaklama yapabildikleri ve beslenme ihtiyaçlarını karşılayabildikleri işletmelerdir (Olalı, H.ve Korzay, M. 1989).”Turizm Tesislerinin Belgelendirilmesine ve Niteliklerine İlişkin Yönetmelikte, “Oteller, asli fonksiyonları müşterilerin konaklama ihtiyaçlarını sağlamak olan, bu hizmete ek olarak; yeme-içme, spor ve eğlence ihtiyaçları için yardımcı ve tamamlayıcı birimleri de bünyelerinde bulundurabilen ticari tesislerdir (Resmi Gazete :25852 Karar : 2005/8948)” şeklinde tanımlanmıştır.

Otel İşletmecileri Birliği, oteli; “sahibi tarafından özel bir sözleşme yapılmaksızın, konaklama, geceleme ve yiyecek-içecek hizmetlerinin, kendisine yapılacak hizmete belirlenmiş fiyatı ödemeye gücü yeten ve istekli insanlara sunulduğu bir işletmedir,” şeklinde tanımlamıştır (Baker Sue, BradleyPam, HuytonJeremy, 2000, s. 7).

Otel işletmelerinden şehir otelleri; şehir merkezinde bulunan ve genellikle iş adamlarının bölgeye gelen yerli ve yabancı konukların işlerini takip etmek amacıyla kısa veya uzun süreli konakladıkları işletmelerdir. Özellikle Avrupa ülkelerinde görülen bu tip konaklama işletmelerinde geceleme ve kahvaltı servisi de sunulur. Bu tip işletmeler özel evlerin otel şekline çevrilmesiyle ortaya çıkmakta ve nüfus yoğunluğu fazla olan ticaret merkezleri veya turistlerin yoğun olarak talep oluşturdukları merkezlerde kurulmaktadır. Bu tip işletmeler iş gücü ve otel-restoran uygulamasında ekonomik olmayan uygulamalar sebebiyle geleneksel otel işletmeciliğinin zorluğunun yok edilebilmesi bakımından kabul görmüş ve gelişme göstermiştir (Aktaş, 2002:29).

## 1.2. Otel İşletmelerinin Özellikleri

Otel işletmelerini diğer işletmelerden belirgin olarak ayıran en temel işlevi, konaklamadır. Konaklama işletmeciliğinde kira esasına dayalı olarak sunulan konaklama hizmetleri, misafirhaneler ve diğer benzeri işletmeler arasında belirgin bir çizgi çekmek oldukça zordur ancak, otel işletmeleri, sundukları hizmetleri belli bir ticari anlayış, kural ve uygulamalar çerçevesinde gerçekleştiren işletmelerdir (Kozak, 2002:2).

Konaklama işletmeleri turistlerin farklı mekanlarda geceleme ihtiyaçlarını karşılayan işletmelerdir. Turistlerin seyahat nedenleri; seyahatten beklentileri, gelir seviyeleri, yaş grupları ve zevklerinin birbirinden farklı olması konaklama işletmelerinin de birbirinden farklı olmasını gerektirmektedir. Türkiye’de konaklama işletmeleri, otel, motel, tatil köyü, pansiyonlar, kampingler, apart oteller, oberj, hostel, spor ve avcılık tesisleri, sağlık tesisleri gibi değişik kriterlere göre sınıflandırılmaktadır (Özdemir ve Akpınar, 2002:85-105).

Otel işletmeleri diğer ticari ve sanayi işletmelerin göstermiş olduğu özelliklerden farklı olarak şu özellikleri taşımaktadır (Şener,2010:17-19).

- **Otel İşletmeleri Zamana Duyarlıdır:** Otel işletmelerinde konuklara sunulan hizmetler ve imkanlar, talebin oluşması ile ortaya çıkar. Diğer bir ifadeyle talebi bulunmayan yiyecek ve içeceklerin daha önceden hazırlanarak, depolanması talep olduğunda satılması söz konusu değildir. Yani stoklanması mümkün değildir. Aynı şekilde, otelde bir oda günlük olarak satışa sunulur. Yani her defasında satışa sunulduğu zaman süresi bir gündür, 24 saattir. Otel odasının satışı gerçekleşmediği takdirde o günkü satışı başka bir güne aktarmak veya devir etmek mümkün değildir. Başka bir ifadeyle, sunulan ürünler ve hizmetler zamana karşı duyarlıdır ve saklanması da mümkün olmamaktadır.

- **Otel İşletmeleri Emek Yoğun İşletmelerdir:** Otel İşletmeleri, fonksiyonları yerine getirirken yüksek oranda insan gücüne ihtiyaç duyarlar. Bu işletmeler ücretleri karşılığında mal ve hizmet sunmalarına ek olarak kültürel ve sanatsal olaylara da geniş ölçüde yer vermek durumundadırlar. Bir otelin ve odaların

büyüklüğü tefrişi, yiyecek ve içecek imkanlarının çeşitliliğinin yanı sıra; konuğun otele karşı tutumunu gösteren en önemli unsur kendisine verilen hizmetin, otelciliğin esası insan gücüne dayanmasıdır. Günümüzde birçok sektör insan gücü maliyetini en aza indirme çabası içindedir ve muhasebe, rezervasyon işlemlerinde bilgisayardan ve internet bağlantılı programlardan yararlanılmaktadır. Otel işletmelerinde ise otomasyonun kullanılabileceği alanlar çok kısıtlıdır. Çünkü gerçek otel hizmetleri ne muhasebeleştirilebilir ne makineleştirilebilir ne de otomatikleştirilebilir. Dolayısıyla ana unsur insan gücüdür. Odaların temizlenmesi, yatakların düzenlenmesi, restoranların servise hazır hale getirilmesi, konukların karşılanması gibi hizmetler birebir insan tarafından ve psikolojik tatminler de dikkate alınarak gerçekleştirilebilir. Bu sebeplerden dolayı otel işletmeleri emek yoğunudur.

- **Otel İşletmeciliği Dinamiktir:** Otel işletmeciliği, sağlıklı, modern ve yenilikçi yaşam felsefesini benimseyen, teknolojiyle ve otelcilik anlayışıyla devamlı olarak değişiklik gösteren bir endüstridir. Bu bakımdan otel işletmeleri, gelen konuklara teknik donanımıyla ve hizmet sunumuyla asgari konforu sunmalıdırlar. Konuk sürekli olarak kaldığı otelden inovatif ve farklı hizmetler bekler. Otelcilik hizmetlerinin kalitesi kullanılan ileri teknolojiye ve işletmenin sağladığı subjektif izlenimlere bağlıdır.

- **Otel İşletmeleri Günün 24 Saati Faaliyet Gösteren İşletmelerdir:** Konukların belirli olmayan zaman süreci içerisinde yapmış oldukları seyahatlerde, iş gezilerinde veya başka nedenlerle otelde konaklarken, hoşça vakit geçirirken, otel çalışanları görevlerini kesintisiz ve en iyi şekilde yapmak durumundadır. Başka bir ifadeyle müşteriye-konuğa evindeki rahat, huzurlu ve keyif aldıkları bir ortam hazırlanmalıdır ki, konuk otelden memnun ve mutlu bir şekilde ayrılabilin. Bunun için de otel işletmelerinde iyi bir iş gücü planlamasının yapılması gereklidir.

- **Otel İşletmelerinde Sunulan Hizmetler, Bölümler ve Personel Arasında Yakın İşbirliği ve Karşılıklı Yardımlaşmayı Gerektirir:** Otel işletmeleri birbiriyle yakın ilişkiler içinde bulunan birden çok bölümden veya departmandan oluşan ticari ve sosyal işletmelerdir. Bu özelliği ile bakıldığında, işletme de çalışan iş görenler

arasından sıkı bir işbirliğinin gerekliliğini zorunlu kılmaktadır. Bu özellik, otelin başarı ve başarısızlığını etkileyecektir.

• **Otel İşletmelerinde Sermayenin Büyük Kısmı Sabit Değerlere Bağlanmıştır:** Otel işletmelerinin kurulması ve işletilebilir duruma getirilmesi için büyük bütçeli sermayeye ihtiyaç vardır. Bu sermayenin önemli bir bölümü de işletmeyi hizmet vermeye başlamadan önce sabit giderlere bağlanmasını gerektirir. İşletme belgeli bir otel işletmesinin varlıklarının dağılımı şu şekildedir: duran varlıklar %85-90, dönen varlıklar %10-15. Otellerde sermayenin büyük bir oranının sabit değerlere bağlanması, işletmelerde amortismanına ayrılan giderleri artırır ve likidite imkanlarını azaltır. Bu durum ise, işletmenin ödemelerinde sorunlar çıkmasına neden olur.

• **Otel İşletmeciliğinde Risk Faktörü Oldukça Yüksek:** Turizm endüstrisinde talep, önceden kesin şekilde belirlenmesi zor olan ekonomik ve pratik koşullara bağlı olduğundan ve otel işletmeleri de talep dalgalanmalarından anında etkilendiğinden risk faktörü yüksek olmaktadır. Ayrıca otel işletmeleri mevsimlere bağlı olduğundan ve otel işletmeleri de talep dalgalanmaları ile karşılaştıkları için faaliyetlerini mevsimlere ve yıllık organizasyon takvimlerine göre düzenler. Diğer yandan, otel işletmelerinde sabit sermaye varlıklarının yüksekliği ve kar marjının düşüklüğü yatırım hevesini kırdığından devlet desteğine gereksinimleri vardır (Barutçugil, 1982: 46).

### **1.3. Otel İşletmelerinde Hizmet Kalitesi Kavramı ve Ölçülmesi**

Hizmet, bir tarafın diğer tarafa sunduğu, üretimi fiziksel bir ürüne bağlı olan veya olmayan, asıl olarak gayri maddi ve sonuçta belli bir şeyin mülkiyetinin geçmediği faaliyet veya faydalardır (Tek 1995: 271). Bir başka tanımda ise hizmet, müşteri ile tedarikçi arasında gerçekleştirilen en az bir faaliyetin sonucudur ve genelde dokunulamaz türdür (TSE 2001: 10)

İşletmelerde hizmet kalitesinin belirlenmesinde müşterilerin algıladıkları hizmet ve bunun sonucunda oluşan fikirlerin geri dönüşümü önemlidir. Herhangi bir işletmede, hizmet kalitesinin artırılmasında temel faktör servis kalitesinin ve

müşterilerin bu performans karşısındaki tepkilerinin ölçülmesidir. Hizmet kalitesini geliştirme programlarının başarısızlık ile sonuçlanma riski yüksektir. Hizmet yoğun firmalar, sık sık tatmin edilmeyen müşteriyi alıkoymak için, teşvikler sağlayarak kalite geliştirme sürecini başlatırlar (Stuart ve Stephen, 1995).

Müşteri memnuniyetini, algılanan kalite ve beklentilerin karşılanma seviyesi belirlemektedir. Algılanan kalite müşteri beklentilerin altında ise, müşterinin memnuniyetsizliği söz konusudur. Bu durumda müşteri, beklentilerini karşılayacak yeni ve başka bir ürün ve hizmeti satın alma alternatifi yönünde tercihte bulunacaktır. Müşterinin marka sadakati olmadığı gibi, olumsuz algılamalarını çevresi ile paylaşarak markanın pazardaki imajını olumsuz yönde etkileyecek ve mevcut, hatta sadık müşterilerin kaybedilmesine sebep olabilecektir (Kalder, 2000).

Beklenen hizmet ile algılanan hizmet arasındaki ilişki şu şekilde açıklanabilir (Parasuraman vd. 1985: 48).

1. Beklenen Hizmet > Algılanan Hizmet ise; algılanan kalite tatmin edici değildir (müşteriyi tatmin etmez).

2. Beklenen Hizmet = Algılanan Hizmet ise; algılanan kalite tatmin edicidir (müşteriyi tatmin eder).

3. Beklenen Hizmet < Algılanan Hizmet ise; algılanan kalite tatmin edicidir, bu fark arttıkça ideal kaliteye yaklaşılır (müşteriyi tatmin etme oranı çok yüksektir).

İşletmelerin müşterilerine sundukları hizmet sonucunda onların bu hizmeti nasıl algıladıklarının belirlenmesi için konuyla ilişkili bazı kriterler oluşturulmuştur. Kriterler genel olarak şöyle sıralanmıştır (Parasuraman vd. 1985: 47);

- 1- **Güvenilirlik:** İşletmenin vaat ettiği hizmetleri yerine getirmesi, işletmenin tüm çalışanları ile birlikte müşteriye sunacağı hizmeti eksiksiz sağlaması, güvenilirlik kriterini oluşturmaktadır. Çalışanların performansında tutarlı ve istikrarlı olması müşterilerin bakış açısında olumlu etki yapacaktır.

- 2- **İlgi:** Personelin büyük bir iş azmiyle her zaman hazır olması, müşterilerin algıladıkları hizmetten duydukları memnuniyeti artırmak için işletme çalışanlarının süratli ve istekli bir şekilde hizmet sunmasıyla ilişkilidir.
- 3- **Yetenek:** Personelin yeterli derecede iş bilgisi, tecrübesi ve yeteneğine sahip olması, dolayısıyla hizmet sunumu sırasında minimum hata yapması.
- 4- **Ulaşılabilirlik (Erişilebilirlik):** Hizmete ve personele en kolay ve hızlı bir şekilde ulaşılabilmesi, hizmet sunulan yerleşim mekanının uygunluğu ve zamanlamanın doğru olması ile ilişkilidir.
- 5- **Nezakat:** Personelin müşterilere karşı kibar, saygılı ve sabırlı olması, onların sunulan hizmeti olumlu algılamalarında büyük önem arz etmektedir.
- 6- **İletişim:** Müşterinin isteklerinin kolayca anlaşılabilmesi, müşterinin alacağı hizmet hakkındaki bilgilerin kolay anlaşılır ve açık bir şekilde anlatılması, hususun anlaşılabilmesi için uygun bir dil kullanılması, müşterilerle diyalogun iyi kurulması bu kriterde esastır.
- 7- **İnanlırlık (Dürüstlük):** Personelin ve işletmenin müşteri üzerinde güvenilir bir izlenim bırakması, işletmenin müşteri üzerinde bırakacağı imajı da etkileyecektir.
- 8- **Güvenlik:** Güvenli bir hizmet sunulması, bir başka ifadeyle müşterinin sunulan hizmeti güvenli olarak algılamasının sağlanması ve içinde hiçbir soru işareti kalmamasını ifade eder.
- 9- **Anlaşılabilirlik:** Müşterilerin isteklerini ve beklentilerini anlayabilmek için çaba sarf edilmesi ve müşteriye rahatsızlık vermeden bu ihtiyaçlarının saptanıp giderilmesini ifade eder.
- 10- **Somut Özellikler (Görünüm):** Kullanılabilir fiziksel tesislerin, malzemelerin, araç-gereç ve teçhizatların var olması, bunların yanı sıra işletme personelinin görünüşü ve temizliğini ifade eder.

Ortaya çıkan bu on adet hizmet kalitesi boyutu toplam 97 madde içermektedir. Bu maddelerin beklentileri ve algılamaları ölçmek üzere iki versiyonu bulunmaktadır, bu maddeler kullanılarak yüzde elli oranında kadın ve erkekten oluşan örnek üzerinde 7'li Likert ölçeği ile değerlendirme yapmaları istenmiş; algılamaları ile beklentileri arasındaki fark tespit edilmeye çalışılmıştır. Toplanan

veriler çeşitli istatistiksel analizlere tabi tutulmuş (Yetiş 2001: 1435) ve yapılan bu analizler sonucunda birbirine yakın anlamda olan boyutlar tespit edilerek ve bunları ayrı ayrı ele almanın gereksiz olacağı düşünülerek, birleştirilip beşe düşürülmüştür. Buna göre; somut özellikler, güvenilirlik ve ilgi boyutları korunmuş, yetenek, nezaket, inanılrlık ve güvenlik boyutları yetkinlik boyutu içinde; ulaşılabilirlik, iletişim ve müşteriye anlama boyutu ise empati boyutu içerisinde yer almıştır (Saat 2003: 11).

## İKİNCİ BÖLÜM

### TURİZM ENDÜSTRİSİNDE MÜŞTERİ KAVRAMI VE MÜŞTERİ MEMNUNİYETİ

#### 2.1. Otel İşletmelerinde Müşteri Kavramı

Gündelik hayatta herkesin sürekli rutin olarak gittiğimiz esnafların duvarlarını süsleyen duvar yazıları tam anlamıyla bugün aslında üretim ve hizmet sektörünün temel felsefesi haline gelmiştir. Bu duvar yazıları, yine kurum ve kuruluşların misyon ve vizyonlarının belirlenmesinde önemli rol oynamış ve ana hedeflerinin belirlenmesinde katkıda bulunmuştur. Müşteri velinimetimizdir! Müşteri, patronumuzdur! Kaliteyi, müşteri belirler! Var olma nedenimiz müşterimizdir!

Müşteri, belirli bir işletmenin belirli bir marka malını, idari veya kişisel amaçları için satın alan kişi veya kuruluştur. Mevcut müşteri, işletmenin sürekli satış yaptığı ve işletmenin malını veya hizmetini her zaman satın alan müşteridir, otel işletmelerinde tekrarı olan müşteri terimi ile de adlandırılır. Muhtemel müşteri, işletmenin satış için görüştüğü, fakat halen işletmenin müşterisi olmamış müşteri tipidir. Eski müşteri, işletmenin daha önce müşterisi olmuş fakat bazı nedenler ile artık müşterisi olmayan kişi veya kuruluştur. Yeni müşteri, bir işletmenin malını veya hizmetini ilk defa satın almaya başlayan müşteridir. Hedef müşteri, belirli bir işletmenin belirli mallarını satın alabileceği amaçlanan kişi veya kurumlardır (Demir ve Kırdar, 2007:293-308).

İyi bir müşteri hizmeti sağlamanın en kritik adımı müşteri istek ve beklentilerini tam ve doğru olarak araştırmak ve bilmektir (Barutçugil, 2009:22). Kuruluşların temel varlık nedenleri; kendilerine ürün ve hizmet sundukları müşterileridir. Kuruluşlar müşterilerini memnun edebildikleri sürece sürekliliklerini sağlarlar. Bu nedenle bir kuruluşun başarısı ve başarısızlığı, müşteriye memnun etme sürecini ne kadar iyi yönetebildiği ile ölçülür (Özgül, 2007:4). “Son derece iyi müşteri hizmeti sağlamak, çok iyi derecede başarılı yöneticilerin varlığının direk sonucudur.” Müşteri hizmetleri ve yönetimi arasındaki karşılıklı ilişki, kuruluşların

görmezden geldiklerinde sonuçlarına katlanacakları kadar büyük bir öneme sahiptir. Birçok işletme, yönetim değişikliklerini gerektirecek ana konuları belirlemeden müşteri hizmetlerini geliştirme denemesinde bulunmuştur (Freemantle, 1992:61).

Günümüzde iş dünyasında yalnızca bir belirleyici unsur vardır, o da hizmettir. Fiyatlar yalnızca dikkat çekici bir etkidir, çünkü rekabet edenlerin çoğu diğerlerinin kullandığı fiyatları bire bir kullanır. Müşteri hizmetleri endüstrisi oldukça geniştir ve bütünüyle planlanmamıştır. Temelleri çoğu zaman, müşteriyle anında, profesyonel ve nazikçe ilgilenmek, ne dediklerini dinlemek, ihtiyaçlarını daima karşılamak, hatta fazlasını vermek, onlara yeniden gelmeleri için zorlayıcı nedenler vermek gibi yöntemlere bağlıdır (Swift, 2001:11).

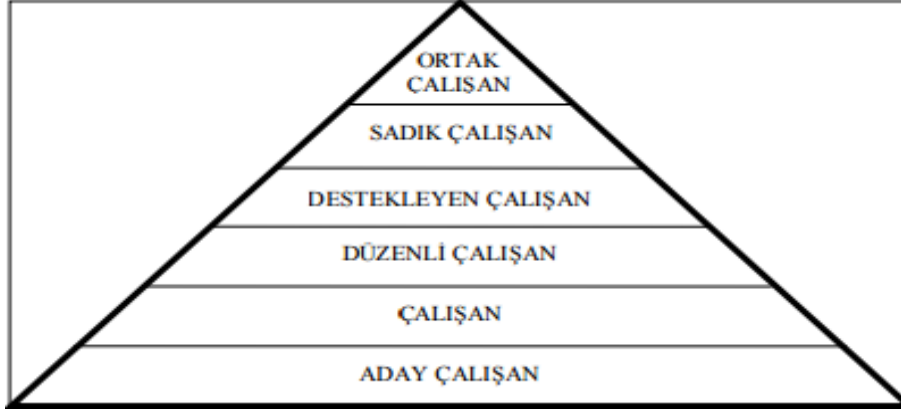
## **2.2 Müşteri Tipleri**

### **2.2.1 İç Müşteri Kavramı**

İç müşteriler, işletmede çalışanlardır. İç müşteri kavramı bir işletmenin üretim süreci ve hizmet süreci etkinliğinin iyileştirilmesi açısından önemli bir yere sahiptir. İşletme içerisindeki her birim, kendinden önceki düzeyin müşterisi konumundadır (Demirel, 2006:22- 23). İşletmeler, dış müşterilerinin tatmin düzeyini, sadakatini, kalıcılığını ve karlı olmalarını talep ediyorsa, öncelikle iç müşteri olarak adlandırılan çalışanların memnuniyetini sağlamalıdır. Bu bağlamda çalışanların fikir ve düşüncelerine gereken saygı ve değer gösterilerek onların da kararlara tam ve gönüllü olarak katılımları sağlanmalıdır. Ayrıca, çalışanların işyeri koşullarının iyileştirilmesi ve sosyal bağların geliştirilmesi için gerekli olanaklar tanınmalıdır (Demirel, 2006:23).

Bir işletmede tedarikçiden başlayarak dış müşterilere kadar devam eden süreçlerde birbirine ürün ve hizmet verenler iç tedarikçi, ürün ve hizmet alanlar ise iç müşteri olarak adlandırılmaktadır. Yani herhangi, bir kuruluştaki üretim sürecini düşündüğümüzde birbirlerine yarı bitmiş ürün veren makine grupları birbirinin tedarikçisi ve müşterisi durumundadır. Yine hizmet sektöründe bir aşçı ile servis elemanı arasındaki ilişki de tam bir müşteri tedarikçi ilişkisidir (Kalder, Müşteri Tatmini, 2000).

**Şekil 1: İç Müşteri Hiyerarşisi**



Kaynak: Doğan, 2005:154.

Şekil 1’da görüleceği üzere, iç müşterileri şu şekilde sınıflandırmak mümkündür (Doğan, 2005:155):

**Aday Çalışan:** Potansiyel çalışan, diğer bir açıklama ile; gelecekte işletmenin çalışanı olmaya aday niteliğindeki, aday havuzundaki çalışanlardır.

**Çalışan:** İşletmede çalışmaya yeni katılmış, işletmeyi henüz fazla tanımayan bireydir.

**Düzenli Çalışan:** İşletme tarafından kabul gören, işletme ve diğer çalışanlarla sürekli ilişki içinde bulunan, ancak işletmeye karşı tarafsız tutum içinde olan çalışandır.

**Destekleyen Çalışan:** İşletmeden memnun ve işletmeye karşı sadık olan ancak, işletmeyi diğer işletmelere karşı pasif biçimde destekleyen çalışandır.

**Sadık Çalışan:** İşletmeyi diğer çalışanlara öneren, sürekli olarak işletme hakkında olumlu tutumunu çevresine yansıtan, taraftar çalışandır.

**Ortak (Partner) Çalışan:** İşletmenin çıkarlarını kendi çıkarları ile birlikte düşünen ve işletmeyi kendi ortağı gibi düşünen, bağlı çalışandır.

Tehrani’ye göre (1999:4), çalışan ilişkileri yönetimi ön planda tutulmadığı sürece, müşteri ilişkileri yönetimi de gerçek anlamda başarılı olamayacaktır. Eğer

işletme çalışanlarına önem ve değer vermiyorsa, çalışanlar da doğal olarak müşterilerine önem vermeyeceklerdir. Günümüzde işletmelerin çoğunda müşteri ilişkileri yönetimi ortak bir gündem konusuyken, çalışan ilişkileri yönetimi ise gündemde pek yer bulamamaktadır.

### 2.2.2. Dış Müşteri Kavramı

Dış müşteriler olarak nitelendirilen müşteriler, bir ürün ya da hizmetten kaliteli olması koşuluyla en yüksek faydayı sağlamak isteyen ve satın alma gücü ile desteklenmiş bireylerdir. Diğer bir ifadeyle, iç müşterilerin ürettiklerini tüketenler dış müşterilerdir. Dış müşterilerle olan ilişkilerde, aynı dili konuşmak, dinleyici olmak ve anlaşmaya varmak için gerekli esnekliği sağlamak, alınan sonuçları ölçebilmek, gerekli düzenlemeleri yaparak sıfır hata düzeyini yakalamak gerekmektedir (Demirel, 2006:23).

Şekil 2: Dış Müşteri Hiyerarşisi



Kaynak: Doğan, 2005:146.

Şekil 2’te görüleceği üzere, dış müşterileri şu şekilde sınıflandırılabilir (Doğan, 2005:146-147):

**Aday Müşteri:** Gelecekte işletmenin müşterisi olmaya aday niteliğindeki umulan alıcılardır. Kısaca, potansiyel müşteriler olarak tanımlanabilmektedir.

**Müşteri:** İşletmeden en az bir kez ürün ya da hizmet satın almış birey ya da kurumdur.

**Düzenli Müşteri:** İşletme ile sürekli ilişki içinde bulunan, ancak işletmeye karşı tarafsız tutum içinde olan müşteridir.

**Destekleyen Müşteri:** İşletmeden memnun ve işletmeye karşı sadık olan ancak, işletmeyi diğer alıcılara karşı pasif biçimde destekleyen müşteridir.

**Sadık Müşteri:** İşletmeyi diğer alıcılara öneren, sürekli olarak işletme hakkındaki olumlu tutumunu çevresine yansıtan, taraftar müşteridir.

**Ortak (Partner) Müşteri:** İşletmenin çıkarlarını kendi çıkarları ile birlikte düşünen ve işletmeyi kendi ortağı gibi düşünen müşteridir.

Şekil 2 Dış Müşteri Hiyerarşisinden de anlaşılacağı üzere, mevcut müşterileri elde tutmanın önemini kavramış olan işletmeler, özellikle müşteri memnuniyetini ve sadakatini sağlama, bunu geliştirme üzerine odaklanmakta ve müşteriyi ortak seviyesine yükseltme hedefi doğrultusunda, ilişkisel pazarlama anlayışını benimseyerek MİY’i uygulamaktadırlar. Müşteri sadakatini tam olarak yaratmak için işletmeler geleneksel pazarlama stratejilerinden uzaklaşıp bunun yerine samimiyet ve ilişki odaklı yeni pazarlama stratejilerine yönelmek durumundadırlar. Çünkü müşteri sadakati uzun dönemli işletme karlılığının sağlanmasında en önemli unsur olmaktadır. Özellikle uzun dönemde elde edilen karlılıkla müşteri sadakati yaratma arasındaki doğru orantılı ilişkiye ilişkin güçlü kanıtların ileri sürülmesi MİY’in önemini arttırmaktadır. Çünkü MİY, müşteriyi elde tutma diğer bir ifadeyle müşteri sadakati yaratma sürecinin de yönetimini içinde barındırmaktadır (Ersoy, 2002:9-10). Günümüzde işletmeler müşteriyi elde tutmaya ve bağlılık oluşturmaya odaklanmak durumundadır. Geleneksel olarak işletmenin satış gücü, satış hacmini artırarak karlılığa ulaşmada yeni müşterilerden yararlanmak istemekte ve bu yüzden yapılan her bir faaliyet, mevcut müşterilerin tüketimlerini artırmak yerine, müşteri listesine yeni müşterileri katmak yönündedir. Yeni müşteri kazanma ile eski müşteriyi elde tutmanın maliyetlerini karşılaştırmalıdır. Bilindiği gibi, var olan müşteriyi elde tutmanın maliyeti yeni müşteriyi kazanma maliyetinden daha düşüktür. Bu yüzden yeni müşteri anlayışında, öncelikle mevcut müşterinin tüketiminin artırılması,

ardından yeni müşterilere ulaşılması ve müşterinin yaşam boyu değerine ulaşmaya çalışılmaktadır (Karalar ve Ersoy, 2001:293).

### **2.2.2.1 Tipolojisine Göre Dış Müşteriler**

#### **2.2.2.1.1 Şikayet Eden Müşterinin Davranışları ve Özellikleri**

Memnuniyetsizlik yaşayan müşteriler, negatif iletişim, işletmeyi terk etme, şikayet bölümlerine başvurma veya alışılmış şekilde satın almaya devam etmeme gibi çeşitli farklı davranışlarla meşgul olurlar (Fernandes ve Santos, 2008: 584). Müşteriler yapacakları şikayetin, bekledikleri şekilde sonuçlanacaklarına inandıklarında bu durum müşterileri motive edecek ve gelecekte de kararlı bir şekilde bu konulara eğilmelerine neden olacaktır (Akan ve Kaynak, 2008: 6). Müşterilerin şikayet etmeye yönelik niyetleri incelendiğinde; iyi belgelendirilmiş bir şikayetin başarılı olma ihtimali şikayet etme niyetini olumlu etkilemektedir. Tüketiciler şikayetlerinin işletmeler tarafından kabul edilip etkili bir şekilde yönetileceğine inandığında, hissettiklerini işletmeye ifade etme ihtimali vardır ve negatif kulaktan kulağa iletişim yapmazlar veya tedarikçilerini değiştirmezler (Fernandes ve Santos, 2008: 585). Müşteri şikayetleri konusunda ilk sayılan bir çalışmada, şikayet eden müşterilerin etmeyen müşterilere göre farklı demografik özelliklere sahip olduğu ve farklı tutumlar sergiledikleri görülmüştür. Bu araştırma ile şikayet edenler genç, varlıklı, eylemci-liberal olarak tanımlanırken, kızıpta şikayet etmeyen müşterilerin yaşlı, daha düşük gelirli, politikaya uzak olarak tespit edilmiştir. Bu araştırmayı takip eden diğer benzer araştırmalarda da zaman zaman birbiriyle tutarlı, zaman zamanda çelişen müşteri profilleri çizilmiştir (Barış, 2008: 83). Crié (2003). Müşterilerin şikayet davranışının özelliklerini psikolojik saha, ekonomik saha ve etik saha olmak üzere üç bölümde incelemiştir. Psikolojik saha, müşteri şikayet davranışını yansıtan bireysel değişkenlerden oluşmaktadır. Ekonomik saha, maliyet ve değişim unsurlarının bileşiminden oluşmaktadır. Etik saha, işletme ile olan bağlantının değeri ve verilen bilginin doğruluğu ve yapılan iş birliğini kapsamaktadır (Crié, 2003: 66).

### **2.2.2.1.2 Müşteri Tipleri ve Başa Çıkma Yöntemleri**

İletişim teknolojilerinin gelişmesi ile beraber ortaya çıkan yeni ekonomik düzende, yeni bir müşteri tipi oluşmuştur. Hızlı karar değiştirebilen, daha özgür, daha katılımcı ve ihtiyaçları giderek daha da karmaşık hale gelen bir müşteri tipi oluşmuştur. Rekabet koşullarının giderek daha da zorlaştığı bir ortamda, işletmenin başarısı doğrudan müşteri ilişkilerindeki etkinliğine bağlıdır. Müşteriler, daha önce hiç olmadığı kadar kişiselleşmiş ürün ve hizmetleri ister hale gelmişler ve böylece güçlerini daha etkin hale getirmişlerdir (<http://www.stratejiyonetim.com>, 24.09.2007).

Günümüzde birçok müşteri tanımı yapılmaktadır. Müşteri kelimesinin Japoncadaki karşılığı “şerefli misafir” anlamına gelmektedir (Kotler, 2005;36; Eichorn, 2004). Genellikle müşteri deyince, son kullanıcı veya nihai tüketici akla gelmektedir (Müşteri Memnuniyeti Uzmanlık Grubu, 2000;11), ancak bu, dar bir tanımdır. Müşteri; belirli bir işletmenin belirli bir marka malını, ticari veya kişisel amaçları için satın alan kişi veya kuruluş olarak tanımlanabilir (Taşkın, 2000;19). Bireysel tüketimleri için gıda alışverişi yapanlar perakendecilerin müşterileridir. Ticari amaçla mal/hizmet satın alanlara da, “ticari müşteri” denilebilir (Odabaşı, 2000;3).

Karşı karşıya kaldığınız müşteri tipini anlamak, karşılaşılabileceğiniz güçlüklerin önceden farkına varabilmenize fayda sağlar. Aynı zamanda karşınıza çıkan iş fırsatlarından hangisini tercih edebileceğiniz konusunda da size yol gösterici olur (Smashing Magazine, 2009).

#### **2.2.2.1.2.1 Hakim Alıcı Tipi**

Hakim alıcı tipi güçlü ve almaya isteklidir. Almayı düşündüğü ürüne ödeme gücü vardır ve alacağı ürün hakkındaki bilgisi yeterlidir. Alacağı ürünü tanımakta, malın kalitesi ve fiyatını değerlendirmektedir. Alım isteği taşımakta ve doğru alım için zaman ayırmayı göze almaktadır. Hakim müşteri, sorduğu sorularla satıcıyı yönlendirir, satıcının yaptığı tanıtım hatalarını kolayca fark eder ve onu zorlamaya başlar. Bu müşteri tipi ile deneyimli ve ürünü iyi tanıyan personel ilgilenmelidir ki müşteri memnuniyeti ve satış gerçekleşsin.

#### **2.2.2.1.2.2 Sabırlı Müşteri**

Sabırlı müşteri tipi, yeterli alım gücüne sahiptir, ancak almaya fazla istekli değildir. Bu müşteri tipinin alım konusunda acelesi yoktur. Ürünü inceler, gerektiğinde satıcıya sorular sorar, sahip olduğu bilgilerle satıcıdan aldığı bilgileri karşılaştırır, vakti olduğu için gerektiğinde bir başka malı veya satıcıyı görmek için araştırmaya devam eder. Bu tür müşteriler, satıcının hatalı davranışı karşısında onu zorlamaz, gülümser ve mağazayı terk eder. Sabırlı müşterinin satın alması için, aradığı mal ve satıcıyı bulması gerekir. Eğer bulamazsa “almazsam da olur” düşüncesi ile hareket eder.

#### **2.2.2.1.2.3 Saldırgan Müşteri Tipi**

Saldırgan müşteri tipi, satın almaya karşı istekli, ancak güçsüz olan müşteridir. Bazen ne alacaklarını bilmezler, alacakları ürünün fiyatı ve kalitesi hakkında yeterli bilgileri yoktur. İçinde buldukları ülkeyi veya satış ortamını yeteri kadar tanımadıkları için güçsüz olabilirler

#### **2.2.2.1.2.4 Üzgün Müşteri Tipi**

Üzgün müşteri tipi, eğer müşteri bulunduğu ortama veya karşı karşıya kaldığı ürüne güçsüz ve isteksiz ise, üzgün müşteridir. Bu grup içindeki müşteriler, öncelikle ekonomik olarak kısıtlıdırlar. Bu tip müşteriler, bazen vitrine bakar, malı beğenir, ancak fiyatı uygun görmediği için “ben alamam” der ve satıcı ile diyalogdan kaçınır veya “artık bizden geçti” der, daha çok kendisini üründen soğutmaya çalışır. Ürün ile kendi yaşı, statüsü arasında bağ kuramaz ve ürünü satın almayı düşünmez.

#### **2.2.2.1.2.5 Sıfırın Altında Müşteri Tipi**

Sıfırın altında müşteri tipi, işletmeye kar getirmeyen, faydalı olmaktan çok zararı olan, potansiyel değerleri sıfırın altında olan müşteri tipidir. Bu tip müşterilerden şu anda kar elde edilemediği gibi, bu müşteriler gelecek için de ümit vermez (Papatya G., Papatya N., 2001).

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### ŞİKAYET KAVRAMI VE TURİZMDE MÜŞTERİ ŞİKAYETLERİ YÖNETİMİ

#### 3.1. Şikayet Kavramı

Şikayet kavramı genel bir tanımlama ile memnuniyetsizliği ifade etmektedir (Sujithamrak ve Lam, 2005). Yani satın alınan mal veya hizmetin beklentileri karşılamaması, tüketim sırasında ortaya çıkan beklenmedik durumların karşılığıdır. Mal üreten işletmelerde genel olarak müşteri şikayetleri ürün temellidir. Durum hizmet işletmelerinde biraz daha farklı olmaktadır. Hizmet işletmeleri ve araştırma konusu olan şehir otel işletmelerinde şikayetlerin genel olarak çalışanlar, müşteriler ve bazı çevresel etmenlerden kaynaklanmakta olduğu görülmektedir (Sujithamrak ve Lam, 2005). Örneğin; personelin mesleki eğitiminin yetersizliği, hizmetin standardizasyonunun olanaksız oluşu, algılanan hizmet kalitesinin müşterilere göre farklılık göstermesi, çevrede yaşanan bazı olumsuzluklar vb. birkaç örnek olarak gösterilebilir. Öncelikle şikayet yönetimi, birebir aynı yahut benzer bir problem yaşayan müşterilere aynı işlevsel çözümü üretmesiyle işletmenin kendi mevcudiyetindeki çelişkiyi ortadan kaldırır ve kurumsal bir standart oluşmasını sağlamaktadır. En temel hesapla bir işletmenin müşteriyi kaybetmeme gücü oranını %20 arttırabilmesi, kar üzerinden maliyetini %10'luk bir dilimle düşürmesini sağlayabilmektedir. ( Tüzün, Kalemci, İ. ve Devrani, Korkmaz, T. 2008 )

Müşteriler şikayet davranışının bildirimini konusunda farklı yöntemlere başvurabilmektedirler. Bazı durumlarda müşteriler hiç şikayette bulunmayıp işletmeyi değiştirmekte, bazı durumlarda ise şikayetini farklı yöntemlerde bildirmektedir (Day ve Landon, 1977). Müşteriler şikayetlerini hizmet aldıkları işletme bölümlerine ve işletme yöneticilerine bildirdikleri (Hirschman, 1970) gibi tüketici dernekleri, medya, aracı kuruluşlar (seyahat acentesi, tur operatörü vb.), yakın çevreleri ya da internet ortamında (holidaycheck, şikayetim var vb.) diğer tüketicilerle paylaşabilmektedirler. Şikayet, işletmenin bütünüyle değerlendirilmesi gereken bir olaydır (Aşkun, B. O. 2008) Marmara Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi, 24 (1), S.221-243.)

Hizmet kalitesinin artırılması ve bağılı müşteriler yaratmada bir fırsat (Barlow ve Moller, 1998) olarak değerlendirilmesi gereken müşteri şikayetleri konusunda hem akademik alanda hem de işletmeler olarak sektörün profesyonellerinin pek çok çalışmasının olduğu görülmektedir (Namkung vd. 2011; Eccless ve Durand, 1998; Bell vd. 2004; Gürsoy vd. 2002, Kozak, 2006). Şikayet almak, işlerin doğru şekilde yapılabilmesini bir fırsat olarak düşünen işletmeler açısından oldukça önemli bir konudur. Bu bağlamda otel işletmelerinin müşterilerini geri bildirimlere teşvik etmesi üretmiş olduğu hizmet kalitesi açısından üzerinde durulması gereken bir ayrıntı olarak değerlendirilebilir. Şikayetlerin var olupta işletmeye ulaşmaması demek göz ardı edilen küçük sorunların yahut performans düşüklüklerinin işletme için uzun vadede büyük sorunlara yol açacak demektir. (Banar, K. ve Ekergil, V.2010). İşletmeye ulaşan her bir müşteri şikayeti, müşteri ile işletme arasında oluşması muhtemel uçurumu ortadan kaldırmak için bir fırsattır. İşletmeye ulaşan bir şikayeti göz ardı etmek işletmeye herhangi bir pozitif fayda sağlamayacağı gibi yine müşteri tarafından da işletmenin müşteriyi dinleme, ilgilenme konusunda da ekstra bir olumsuz yorum yapmasına da sebebiyet verecektir (An.Üni.Sos.Bil.Der, S:1). Müşteri ilişkileri yönetimin tespit edildiği temel kaynak en eski şikayet yönetimidir. İşletme yönetimi açısından şikayetlerin işletme personeli tarafından hoş karşılanmadığı da bir gerçektir, fakat şikayetler doğru yönetilebildiği sürece, müşteriyi elde etme gücü de bir o kadar fazla olmaktadır (Şimşek, M.,2006).

Müşteri şikayetleri konusunda akademik alanda yapılan çalışmalar; şikayetin türü, bildirimleri, bildirimlerin kimlere yapıldığı, memnuniyet/memnuniyetsizlik, müşteri profili vb. konularda yoğunlaşmaktadır. Bunların yanında şikayet bildiriminde bulunan müşterilerin profili ile ilgili çalışmaların çokluğu dikkat çekmektedir. Örneğin; Blodgett ve Anderson (2000), Keng vd. (1995), Harrison-Walker (2001), Morganosky ve Buckley (1987), Warland vd. (1984) şikayette bulunan müşterilerin demografik özellikleriyle ilişkili çalışmalar yapmışlardır. Bununla birlikte şikayet bildiriminde bulunan müşterilerin psikolojik ve sosyolojik özellikleri (Morganosky ve Buckley, 1987) ve kültürel özellikleri (Liu ve McClure, 2001) üzerinde de çalışmalar vardır. Yine şikayet bildiriminde bulunan müşteriler ile ilgili olarak Florida Üniversitesi 'de yapılan bir araştırmada farklı şikayetçi tipleri

belirlenmiş, her birinin farklı şikayetçi olma özelliğine sahip olduğu ve her birinin farklı inanışları, davranışları ve ihtiyaçları olduğu saptanmıştır (Wysocki vd. 2001).

### 3.1.1 Müşteri Şikayetini Tetikleyen Etkenler ve Yönetimi

Müşterinin satın aldığı ürün yahut hizmet üzerine negatif geri bildirim gerçekleştirilmesi şeklinde adlandırılmaktadır müşteri şikayeti. Şikayetin başladığı an daha önce bahsettiğimiz ürün yahut hizmet satın alınmasının beklentileri karşılamaması, müşteriyi tatmin edememesi andır (Akın Acuner, Ş., 2003). ‘Müşteri Memnuniyeti ve Ölçümü ‘. İstanbul: Milli Prodüktivite Merkezi Yayınları S.56).Tatminsizlik yahut beklentilerin gerçekleşmemesi, satın alınan ürün yahut hizmetin; kalite, fiyat, dağıtım, tutundurma, insan, süreç ve fiziksel şartlar dahilinde tüm pazarlama karması faktörlerinden teşekkül olabilmektedir. Örneğin, işletmenin fiziksel şartları (temiz görünmeyen bir tezgah) yahut personelin lakayt tutumları şikayet konusu olabilmektedir. (Aşkun, B. O., 2008). Bunun sebebi ise yine şikayet doğal bir çıktısı olarak işletmenin bütüncül olarak zarar görmesidir. Öbür yandan tatmin olmamış, memnuniyetsizlik yaşayan müşteriler şikayet etmez iseler işletme de problemi ortadan kaldırıp müşterisini kazanma imkanından yoksun kalacaktır (Altıntaş, M. H., 2000). ‘Tüketici Davranışları ‘. Bursa: Alfa Yayınları, S.98) ve stratejik analizler yapabilen bir işletme için müşteri şikayetleri gelecek zaman dilimde potansiyel olarak beliren tehlikelerin öngörülebilmesidir. Şikayetlerin var olup da işletmeye ulaşmaması demek göz ardı edilen küçük sorunların yahut fiziki performans düşüklüklerinin işletme için uzun vadede büyük sorunlara yol açması demektir ( Banar, K. ve Ekergil, V., 2010). İşletmeye ulaşabilen her bir müşteri şikayeti, müşteri ile işletme arasında oluşması muhtemel uçurumu ortadan kaldırmak için bir fırsattır. İşletmeye ulaşan bir şikayeti göz ardı etmek işletmeye herhangi bir pozitif değer getirmeyeceği gibi yine müşteri tarafından da işletmenin müşteriyi dinleme, ilgilenme konusunda da ekstra bir olumsuz yorum yapmasına da sebebiyet verecektir (Banar, K. ve Ekergil, V., 2010). Bu çerçevede satın aldığı ürün yahut hizmet üzerine tatmin olamayan, memnuniyetsizlik duyan müşteriler memnuniyetsizliklerini çeşitli şekillerde ifade edebilirler, bunlar şu şekildedir;

- Sözlü olarak rahatsızlığın belirtilmesi,

- Bir daha o işletmeye uğramama,
- İşletmeye şikayette bulunma,
- Müşterileri koruyan kurumsal birimlere başvurma.

### **3.1.2 Şikayet Yönetiminin Önemi Anlamak**

Müşteri ilişkilerinin önemli bir boyutunu sorun yaşayan ya da sorun yaşadığını düşünen müşterilerin şikayetleri oluşturmaktadır. Bu konuda beceri geliştiren satış departmanları ve bu konuya önem veren işletmeler, müşteri memnuniyetini ve bağlılığını önemli ölçüde arttırmaktadır. Sorun yaşayan ve şikayet eden bir müşteri eğer şikayeti ile profesyonel bir biçimde ilgilenilir ve sorunu çözülürse, hiç sorun yaşamamış bir müşteriden daha coşkulu ve sadık bir müşteri haline gelebilir (Barutçugil, 2009: 58). Diğer bir deyişle müşteri ilişkilerinde, müşteriden gelen geri bildirimler, müşteri ilişkilerinin sağlıklı bir şekilde yürütülmesini kolaylaştırmaktadır (Kozak, 2007: 139). Mükemmel müşteri memnuniyeti sağlamada müşterilerden gelen şikayetlerin önemli bir rolü olduğunu belirtmektedir (Heppell, 2006). Müşteri şikayetleri konusunda önemli bir noktaya dikkat çeken Heppell işletmelerin hiç şikayet almamasının kusursuz müşteri hizmeti sunduğu veya mükemmel müşteri memnuniyeti yakaladığı anlamına gelmediğini, sadece memnun olmayan müşterilerin bunu işletmeye bildirmediğini ifade etmektedir. Bu açıdan bakıldığında memnuniyetsizliğini ve şikayetlerini işletmeye bildirmeyen müşteriler, işletme ile bir daha iş ilişkisine girmeyecek ve yaşadıkları bu olumsuz deneyimi başkaları ile paylaşacaktır (Heppell, 2006: 11-152). Şikayet, müşterilerden gelen olumsuz geri bildirimler olarak tanımlanmaktadır (Bell, Mengüç ve Stefani, 2004: 113). Şikayet, müşteri memnuniyetsizliğinden doğan bir eylem ve eylemler serisi (Lam ve Tang, 2003: 71) ve işletmenin sunduğu ürün ve hizmetler ile müşteri beklentilerinin örtüşmediği durumlarda oluşan tatminsizliğin ifade edilmesidir (Barış, 2008: 22). Diğer bir deyişle şikayet, karşılanmayan beklentilerin sözle ifade edilmesidir. Bir ürün veya hizmetin sorun çıkarması halinde işletmenin müşteri ile bağlantı kurmasını sağlayan bir fırsattır. Bu anlamda şikayet, müşterilerin iş dünyasına sundukları armağanlardır (Barlow ve Moller, 2008: 38). Negatif tepkiler

bir işletmenin duymak isteyeceği şeyler değildir. Fakat birçok çalışma şikayet yönetiminin olumlu etkileri olduğunu göstermiştir. Müşteri şikayetleri ile işletmeler aşağıdaki faydaları elde ederler (Larivet ve Brouard, 2010: 540):

- Müşteriler memnuniyetsizlik boşluğunun giderilmesine izin vererek ürün geliştirme ve satın alma ihtimalini, müşteri memnuniyetini artırır.
- Müşteri tutma oranını yükseltir.
- Negatif ağızdan ağza iletişimin olumsuzluklarını sınırlar.
- Tekrar satın alma ihtimalini geliştirir.
- Müşteri sadakati üzerine pozitif bir etkisi vardır ( Larivet ve Brouard, 2010: 540).

### **3.2. Sektörlere göre Şikayet Kavramı ve Müşteri Tatmininin Belirlenmesi**

Her sektörün kendine özgü müşteri portföyü ve müşteri karakteristiği vardır. Bundan dolayı aynı şikayetleri farklı sektörlerde sıklıkla görebilmek çok normal değildir. Bunun ile ilgili aşağıda kısa bir çalışma yaparak sektörel bazda bu farklılıklara kısaca değinilmiştir.

Tatmin olmuş müşteri nedir? Sizinle çalışmaktan memnun olan, istekleri karşılanan, malı beğenen, hizmeti beğenen, yaşadığı tecrübeyi beğenen müşteri tatmin olmuştur. Bu tatmini sürekli hale getirebilerseniz sadık müşteriler yaratabilirsiniz. Sadık müşteriler işletmeler için önemlidir çünkü sadık müşteriler beraberlerinde başkalarını getirirler ve başka işletmeye geçmeden önce çok savaşırlar ( Gitomer J. H.,Customer Satisfaction is Worthless, BardPressCo., 1998, s.25 ). İşletmeler müşterilerin istek ve ihtiyaçları doğrultusunda ne derece etkin yapılandıklarını incelemek zorundadırlar. İşletmedeki herkes müşterilerin tatmin edilmesine katkıda bulunacak sürecin içerisinde yer almaktadır. İşletmeler, müşteri isteklerinin anlaşılmasını garantiye alabilmek için tüm departmanlarındaki çabaları uyumlaştırmalıdır. Müşterilerin isteklerinin nasıl tatmin edileceğinin belirlenmesi

işletmelere artı değer sağlayacaktır (Canadian Business Review, Vol. 20, Winter 1993, Issue 4, p14, 3p., s. 16).

### **3.2.1 Hızlı Tüketim Perakendeciliği Sektöründe Müşteri Şikayeti ve Yönetimi**

İyi bir müşteri hizmeti sağlamanın en kritik adımı müşteri istek ve beklentilerini tam ve doğru olarak bilmektir. Perakende sektöründe müşterilerin istekleri ve ihtiyaçları konusundaki bilgiler çoğunlukla hissederek ve deneme yanılma yoluyla derlenmektedir. Bu bilgi eksikliği de sonuçta kötü kararların verilmesine neden olmaktadır. Örneğin, bir market müşterilerinin aradığı her şeyi sunmayı ve en fazla bunu önemseydiğini düşünebilir. Bunun sonucunda da raflarını her türlü ürün çeşitleriyle doldurabilir. Buna karşın, müşterilerin en fazla kasa önlerinde uzun süre beklemekten ya da araçları için park yeri bulamamaktan şikayetçi olduklarını tespit edemeyebilir. Bu durumda, raflarını doldurmak yerine yeni kasalar açarak ve otoparkı genişleterek müşteri memnuniyetini artırma fırsatını fark edemeyebilirler. Perakendeciler bu bilgi açığını gidermek ve müşteri beklentilerini daha iyi karşılamak için müşteri araştırmaları yapabilirler, mağaza yöneticileriyle müşteriler arasındaki etkileşimi artırabilirler ve yine yöneticilerle müşteri hizmetlerini yürüten mağaza çalışanları arasındaki iletişimi geliştirebilirler. Müşteri araştırmaları, müşterilerin beklentilerini daha iyi anlamak ve müşterilere verilen hizmetin kalitesinin nasıl algılandığını görmek için yapılan bir tür pazar araştırmasıdır (<http://www.perakende.org>).

Günümüzde teknolojik alandaki hızlı değişimler ve internetin yaygınlaşarak hayatımıza girmesiyle birlikte birçok sektörde olduğu gibi perakendecilik sektöründe de değişimler ve gelişmeler gözlenmektedir. Yeni bir pazarlama kanalı olarak nitelenen internet, tüketicilere değişik bir alışveriş ortamı sunmakta, yorulmadan mağaza ve vitrin gezme sıkıntısı yaşamadan, üstelik karşılaştırma yaparak ve değişik kişilere danışma ve fikir alma gibi üstünlükleri de kullanarak satın alma sorununu çözme imkanı sağlamaktadır. Elektronik perakendecilik, perakendeci ile müşterilerin interaktif elektronik ağ aracılığıyla iletişimde bulunduğu bir perakendecilik çeşididir.

Elektronik perakendecilik tüketicilere etkileşim, bilgi yoğunluğu, çeşitlilik ve global erişim sağlamaktadır (Levy ve Weitz, 2001:79–80).

İnternetin perakendecilikteki rolü tüketicileri perakendecilere interaktif olarak daha yakın bir şekilde bir araya getirmesidir. Böyle bir tüketici perakendeci ilişkisiyle tüketicilerin gücü daha da artmaktadır. İnternette perakendecilikle perakendeciler, global pazarlarda yeni fırsatlar, buna bağlı olarak yeni satışlar ve yeni müşteriler elde edebilmektedirler. Ayrıca internetin sağladığı yeni iletişim fırsatlarıyla perakendeciler kolaylıkla marka konumlandırma ve ürün çeşitlendirme gerçekleştirmektedirler (Doherty, Chadwick ve Hart, 1999: 23). Global perakende eğilimleri arasında önemli bir yer tutan internetin her geçen gün ticaretteki ağırlığı artmaktadır. Giderek daha çok sayıda insan internetten alışveriş yapmayı tercih etmektedir. İnterneti tüm dünyada 171 milyon kişi kullanırken bunun yarısı ABD ve Kanada'dadır. Elektronik perakende çevresi müşterilere çok seçim olanağı, bilgi sunumu, güvenilirlik ve ürün karşılaştırması imkanlarını sunarak bireylerin karar alma maliyetlerini düşürmektedir (Park ve Kim, 2003: 18).

Perakendeciliğin bu iki alanında da müşteri memnuniyetleri ve şikayetlerinde geniş kapsamlı anket uygulamalarından yalnızca bazı müşterilere hizmetler hakkında sorular sormaya kadar değişebilir. Kapsamlı anket uygulamaları, geniş bir müşteri kitlesinin beklentilerini ve algılamalarını belirlemek için yürütülen sistematik bir çalışmadır. Sonuçları son derece sağlıklı olabilir ve müşteri hizmetlerini iyileştirme konusunda doğru kararların alınması için yol gösterebilir. Bir diğer yol ise müşterilerden belirli bir alışverişin hemen arkasından veya bir hizmetin verilmesi sırasında memnuniyet derecelerini soran anket formlarını doldurmalarını istemektir. Elektronik perakendecilik hizmetinde ise bu internet üzerinden yapılmaktadır. Bu uygulama iyi hizmet veren şirket çalışanlarını ödüllendirmek ve zayıf performans sergileyenleri de eğitmek ve geliştirmek için de bir araç olarak kullanılabilir. Günümüz işletmelerinde başarılı ve kalıcı olmanın temel koşulu, doğru ve yararlı bilgiyi bulmak, bunları uygun bir biçimde derlemek, işlemek, aktarmak, paylaşmak ve amaçlar doğrultusunda kullanmaktır (<http://www.perakende.org>).

### **3.2.2. Bankacılık Sektöründe Müşteri Şikayetleri ve Yönetimi.**

Bankaların çok sayıda müşterilerinin olması, her müşterinin yıl boyunca pek çok kanaldan değişik işlem yapması, ilişkinin uzun vadeye yayılması ve derinleşme imkanı, bankaların Müşteri İlişkileri Yönetimi uygulamalarını yoğun olarak kullanmasının nedenleri arasındadır. Yakın geçmişe kadar finans sektörü, müşterilerin istek ve ihtiyaçlarını karşılamada ya yetersiz kalmaktaydı ya da müşterilerin bu istek ve ihtiyaçlarını göz ardı etmekteydi. Ancak günümüzde, müşteriyi göz ardı eden bu tür işletmelerin rekabet şansları kaybolunca işletmeler yeni arayışlar içine girdiler. Yeni arayışlarda, müşteri odaklı kültür, organizasyon yapısı, müşteri karlılığı, müşteri değeri, müşteri ilişkilerinin sürekliliği, müşteri bilgi sistemlerinin geliştirilmesi, müşteri farklılaştırılması ve müşteri sadakati gibi konular etkili olmaktadır (Bryan ve Stone, 2002: 221).

Başarılı olabilmek için bankacılık sektöründe verimliliğin artması gerekmektedir. Bu ise öncelikle daha iyi teknoloji ve daha iyi kurumsal şirket yönetimi ile sağlanabilir.

En önemli görev vizyon oluşturma ve buna odaklanmanın sağlanması gerekir. Verilen hizmete müşteri ihtiyaç ve beklentileri odağından bakarak, durum analizi yapmak için veri kullanmak, araştırma yapmak, işi geliştirmek, değişen müşteri beklentilerine duyarlı olmak gerekir.

Müşteri değer sınıfları yapılarak bu günü ve geleceğin en değerli müşterilerini çekebilmek, karlı müşteriyle zararlı olan müşteriyi ayırmak, çalışanların sık sık değiştirilmediği durumda müşteriyi firmada tutmak, müşteriyi ileri teknoloji ile buluşturmalıdır. Müşteriye anlatılmış, onlarla paylaşılmış bir müşteri vizyonu ve strateji belirlenmesi müşteri ilişkileri yönetimi (MİY) için en temel durumdur (<http://www.mevzuatdergisi.com/2005/12a/01.htm>).

Fitzgibbon ve White, (2005), finansal hizmet veren işletmelerde müşteri sadakatini sağlanmasında, ticarî ve bireysel müşterileri bölümlere ayırarak bireysel hizmet verme, bilgi alışverişini hızlandırmak için müşterileri bilgilendirme, müşteri veri tabanlarını sürekli güncelleştirerek onlarla düzenli iletişim ve etkileşimde

bulunma, müşteriye açık ve doğal davranışlarla davranmak, müşterileri belirli gün ve mevcut müşterilerin muhafazası olmak üzere, cüzdan payının artırılması, müşteriler ile düzenli ve doğru bir iletişimin kurulması, satış geliri ve net karlılık artışı sağlanması ve pazar payının artırılması doğru bir CRM uygulamasının doğal sonuçları olacaktır.

### **3.2.3. Turizm ve Otelcilik Sektöründe Müşteri Şikayetleri ve Yönetimi.**

#### **3.2.3.1 Otel İşletmelerine İlişkin Müşteri Şikayetleri Yönetimi**

Şikayet ifadesi her ne kadar ilk bakışta olumsuzluk olarak algılansa da otel işletmeleri için aksaklıkların ortaya çıkarılmasında ve sunulan hizmetin kalitesinin müşteri beklentileri doğrultusunda düzenlenerek müşteri memnuniyeti ve sadakati yaratmada oldukça önemli bir rekabet aracıdır. Otel işletmelerinde müşterilerden bildirim almak, işletme ve müşteri arasında iletişim içerisinde bulunulması olarak değerlendirilmektedir. Şikayet almak hizmet sürecinin doğru bir şekilde düzenlenmesi için fırsat anlamına gelmektedir. Aksine şikayetin olmaması ya da müşterilerin şikayetlerinin değerlendirmeye alınmaması bu fırsatın değerlendirilememesi ve dolayısıyla pazarda var olmanın şartlarından biri olan beklentiler doğrultusunda hizmet sürecinin düzenlenmesi fırsatının da kapatılması demektir. Ramsey (2003), müşteriler tarafından bildirilen her şikayeti müşteri ile işletme arasında tehlikeye giren ilişkiyi düzeltmek için bir fırsat olarak değerlendirmektedir (Kozak 2006).

Otel işletmelerinde hizmetin sunulmasında aksaklıkların yaşanmaması için yapılan tüm titiz çalışmalara rağmen müşterilerin pek çok konuda şikayetlerinin olduğu görülmektedir. Otel işletmelerinde genel olarak şikayetlerin ürün hatası, politika hataları, rezervasyon hataları, çalışan davranışları, yavaş ya da karşılanmayan hizmet, stokların tükenmesi, yanlış ücretlendirme, bilgilendirme yetersizliği (Yüksel ve Kılınç, 2003) gibi işletme içi faktörler ve hizmeti alan müşterilerin demografik, sosyal ve psikolojik, kültürel farklılıklarından kaynaklı faktörler (DeFranco vd. 2005; Morganosky ve Buckley, 1987) vb. den oluştuğu görülmektedir.

Müşterilerin şikayet davranışları konusunda bildirimde bulunmak ve bildirimde bulunmamak şeklinde iki yol izledikleri görülmektedir. İşletmeler açısından değerlendirildiğinde şikayetin olmaması işlerin yolunda gittiği anlamına gelmemektedir. Heung ve Lam (2003), şikayet davranışında bulunmamanın en önemli sebebinin zaman ve çabaya değmeme düşüncesinden kaynaklandığına işaret etmişlerdir. Diğer taraftan şikayetin olması ve dikkatle değerlendirmeye alınması ileride olası aksaklıkların önüne geçebileceği gibi işletmeyle ilgili olumsuz düşünceler içinde olan müşterilerin tekrarlı satın alımına ve olumlu sözlü duyurumun yapılmasına da etki etmektedir. Yapılan deneysel çalışmaların da bu durumu desteklediği görülmektedir. Singh ve Widing (1991) tarafından yapılan bir araştırmada, şikayetlerin müşterilerin beklentileri doğrultusunda cevaplanması müşterinin memnuniyet düzeyini artırmakta, müşterinin önemsendiği izlenimi yaratmakta ve işletmeyi sonraki satın alma kararlarında tekrar düşünmesine neden olacağı sonuçlarına ulaşılmıştır (Yüksel 2004:18).

Beklentilerine ulaşamayan bir başka ifadeyle satın aldığı mal ya da hizmetten memnun olmayan müşteri, öncelikle memnuniyetsizliğini şikayet ederek dile getirip getirmeyeceğine karar verir. Bu aşamayı geçen müşteri değişik biçimlerde (anket yoluyla, telefonla, yüz yüze, vb.) mal ya da hizmeti üretene veya satana başvurmaktadır (Barış 2008: 24). Yapılan bir araştırmada; şikayet davranışında bulunan müşterilerin tepki düzeylerine ilişkin müşterilerin üç şekilde tepkilerini dile getirdiği tespit edilmiştir. Bunların doğrudan işletmeye, etraflarındaki diğer insanlara ve üçüncü olarak da çeşitli tüketici kuruluşları, adli kurumlar ile medyaya şikayet şeklinde yapıldığı tespit edilmiştir (Barlow ve Moller 1998).

Müşteri şikayet davranışlarının incelenmesine yönelik çalışmalar 1970’li yıllarda başlamış ve ilk olarak Hirschman (1970) müşteri şikayet davranışıyla ilgili olarak yapmış olduğu araştırmasında, müşterilerin memnun olmadıklarında göstereceği tepkilerin bildirimde bulunma ve ayrılma olmak üzere iki farklı davranış şeklinde ortaya çıktığını ifade etmiştir. Day ve Landon (1977) ise müşteri şikayet davranışının bildirim için çeşitli eylemlerde bulunma (bildirim ve olumsuz duyurum şeklinde kişisel eylemler ile kamusal eylemler) ve eylemde bulunmama olmak üzere

iki şekilde müşteriler tarafından davranışa dönüştürüldüğünü yapmış oldukları çalışmalarında tespit etmişlerdir.

Yapılan çalışmalarda müşterilerin bazı demografik özelliklerinin müşterilerin şikayet bildirimleriyle ilişkisi olduğu saptanmıştır. Şikayet bildiriminde bulunan müşterilerle şikayet bildiriminde bulunmayan müşterilerin farklı demografik özelliklere sahiptirler ve farklı tutumlar sergilemektedirler (Day ve Landon 1977). Şikayet bildiriminde bulunan ve bulunmayan müşterilerin demografik özelliklerinin bilinmesi ve müşterilerin iyi analiz edilmesi, işletmelerin üretim süreçlerini müşteri beklentileri doğrultusunda düzenlemesi açısından oldukça önemli bir konudur.

Demografik özelliklerin şikayet bildirimine ilişkin değişken olarak kullanıldığı araştırmalarda standart bir durum söz konusu değildir. Bu durumun yapılan araştırmaların farklı sektörlerde yapılması, katılımcı grupların birbirinden farklı demografik, kültürel ve sosyal yapıya sahip olmalarından kaynaklandığı söylenebilir.

Cinsiyet değişkeni açısından değerlendirildiğinde genel yargı kadınların daha çok şikayet bildiriminde buldukları doğrultusundadır. Ancak, Blodgett ve Anderson (2000)'un yapmış olduğu araştırmada şikayet edenlerin büyük çoğunluğu kadın katılımcılardan oluşurken (Barış 2008), Harrison-Walker (2001)'in yapmış olduğu araştırmada şikayet edenlerin çoğunluğunu erkekler oluşturmaktadır. Yine Kitapçı'nın (2008) yapmış olduğu araştırmada da şikayet bildiriminde bulunan erkeklerin oranı kadınlardan daha yüksektir.

Eğitim durumu, yaş ve gelir düzeyi de şikayet bildiriminde bulunmada diğer önemli değişkenler olarak dikkati çekmektedir. Eğitim düzeyi ve gelir düzeyi arttıkça insanların şikayet davranışında bulunma eğilimleri de artmaktadır (Morganosky ve Buckley 1987; Kitapçı 2008; Heung ve Lam 2003; Sujithamrak ve Lam 2005, Lam ve Tang 2003).

Şikayet bildiriminde bulunan müşterilerin şikayette buldukları yerler de yapılan araştırmanın yeri, sektör ve katılımcılara göre farklılık göstermektedir. Müşteriler şikayetlerini yüz yüze ve telefonla bildirebildikleri gibi, mektup ve e-mail

yoluyla da bildirimde bulunmayı tercih etmektedirler (Mattila ve Wirtz 2004). Yine müşterilerin şikayetleri konusunda kişisel tepkiler, kötü duyurum, işletme yönetimine bildirim ile medya ve kamu kuruluşlarına bildirim yollarına da başvurarak bildirimde buldukları görülmektedir (Lam ve Tang 2003; DeFranco vd. 2002).

### **3.2.3.2 Motellere İlişkin Müşteri Şikayetleri Yönetimi**

Genel olarak, nispeten geniş şehir merkezlerindeki kuruluşlara otel işletmeleri denilmesine karşılık, şehirlerin dışında kurulmuş olan daha küçük konaklama işletmelerine çoğunlukla motel ismi verilmektedir (Met, 1989:14).

Moteller, yerleşim merkezleri dışında, karayolları güzergahı veya yakın çevrelerinde inşa edilen, motorlu araçlarıyla yolculuk yapanların konaklama, yeme-içme araçlarının park ihtiyaçlarını karşılayan en az 10 odalı konaklama tesisleridir. Buralarda müşteri ilişkileri ikili ilişkilerin daha da ön planda olduğu, ortak paylaşımların otellere göre daha fazla olduğu yerlerdir. Şikayetler daha çok yüz yüze iletilip hızlı çözüm yolları bulunabilmektedir. Telefon, fax ya da mail gibi iletişim araçlarının çok az kullanıldığı kurumlardır.

### **3.2.3.3 Tatil Köylerine İlişkin Müşteri Şikayetleri Yönetimi**

Tatil köyleri; doğal güzellikler içerisinde, rahat bir konaklama yanında çeşitli spor, eğlence ve satış hizmetlerinin de sağlandığı yaygın yerleşim düzenindeki en fazla iki katlı yapılardan oluşan, en az 60 odalı konaklama tesisleridir. Eğimli arazilerde, eğimden kazanılmış üçüncü bir kat yapılabilir. Bu kat, taban döşemesi mevcut arazi seviyesinden aşağı olmamak ve yeterli doğal ışık almak kaydıyla müşteriye yönelik kullanılabilir. Müşteri memnuniyeti hotellerde ve motellerde olduğu kadar önemli ve hatta bazı durumlarda daha da büyük önem arz etmektedir. Çünkü her yıl aynı tatil köyünün tercih edilmesi ve mutlu huzurlu bir tatilin sağlanabilmesi müşteri memnuniyetinin en uçlarda olması ile ilgilidir. Tatil köyü hizmeti veren işletmeler müşteri memnuniyeti ve sadakatini sağlamak adına misafir ilişkileri masaları oluşturarak, bu alanda personellerini müşteriler ile ilişki olmasını istemektedir. Ayrıca tatil köylerinin otel bölümü olanlarını otel odalarına, bungalow ve villalarının bölümlerine anket yerleştirerek geri bildirimlerini anket yöntemi ile

almaktadırlar. Oluşan şikayetler ya müşteri ilişkilerine ya da anket yolu ile yönetime ulaşmaktadır. Ayrıca ön büro yöntemi ve internet aracı ile de geri bildirimler sağlanmaktadır.

#### **3.2.3.4 Pansiyonlar İlişkin Müşteri Şikayetleri Yönetimi**

Pansiyonlar; konaklama tesisi olarak planlanıp inşa edilen, yönetimi basit müşterilerin kendi yemeklerini bizzat hazırlayabilme imkanı bulunan, en az 5 odalı tesislerdir. Pansiyon sahibi ile müşterilerin ikili ilişkilerin ön plana çıktığı ve dilek ve isteklerin karşılıklı iletişime dayalı olduğu bir yönetim sistemidir. Pansiyon işletmelerinde tatil köyleri ve otel işletmelerine göre daha samimi ve yakın ilişki olduğundan bire bir iletişim kurularak şikayetler dinlenmektedir. Şikayet yönetimi ise anında müdahale edilerek cevaplandırılmaktadır.

#### **3.2.3.5 Apart Otellere İlişkin Müşteri Şikayetleri Yönetimi**

Apart oteller; mesken olarak kullanılmaya elverişli bağımsız apartman ya da villa tipinde inşa ve tefriş edilen, müşterinin kendi yeme ve içme ihtiyacını karşılayabilmesi için gerekli teçhizat ile donatılan ve otel olarak işletilen konaklama tesisleridir. İkili ilişkilerin daha zayıf olduğu, temizlik ve çevre düzenlemesinin temel memnuniyet aracı sayılabileceği bir müşteri memnuniyet şeklidir. Apart otel işletmelerinde de pansiyonlar gibi samimi ve yakın ilişki kurulacak ortamlar olduğundan dolayı sipesifik şikayet yönetimi uygulamaları kullanılmamaktadır. Geri bildirimler bire bir dinlenerek, şikayet çözümlenmektedir.

#### **3.2.3.6 Şehir Otellerine İlişkin Müşteri Şikayetleri Yönetimi**

Bu oteller şehir merkezinde bulunan ve genellikle iş adamlarının bölgeye gelen yerli ve yabancı konukların işlerini takip etmek amacıyla kısa süreli konakladıkları işletmelerdir. Özellikle Avrupa ülkelerinde görülen bu tip konaklama işletmelerinde geceleme yanında kahvaltı servisi de sunulur. Bu tip işletmeler özel evlerin otel şekline çevrilmesiyle ortaya çıkmış ve nüfus yoğunluğu fazla olan ticaret merkezleri veya turistlerin yoğun olarak tercih ettikleri merkezlerinde kurulmuştur. Bu tip işletmeler iş gücü ve otel-restoran uygulamasında ki ekonomik olmayan

uygulamalar nedeniyle geleneksel otel işletmeciliğinin zorluğunun yok edilebilmesi bakımından kabul görmüş ve gelişme göstermiştir (Aktaş,2002:29). Zamanla günümüz şehir otları şeklini alan otel işletmeleri artan rekabet ortamından şikayet yönetimi sürecini restoran ve otel odası anket uygulaması ile, misafir çıkışlarından sonra memnuniyet araştırması amacı ile arama yöntemi ile yürütmektedir. Müşteriler şikayetleri ön büro veya misafir ilişkileri bölümüne yüz yüze veya yazılı olarak iletebilmektedir.

### **3.3. Şehir Otellerinde Müşteri Açısından Şikayet Etme Süreci**

#### **3.3.1 Şikayetlerin Ele Alınması**

Müşteri ilişkileri yönetiminin kalbi, şikayet yönetimidir. İşletmedeki hiç kimsenin

Şikayetlerden hoşlandığı söylenemez. Ancak şikayetler doğru yönetildiğinde, müşteriye elde tutma etkisi gösterir (Alabay, 2008:153). Müşteri şikayeti esnasında müşteriye sakinleştirmek, konuyu çözümlmek en azından kolaylaştırmak için atılması gereken ilk adımdır. Müşteriler çoğu kez sonucun ne olacağıyla değil şikayetlerinin nasıl ele alındığı ile özellikle ilgilenirler. Bu noktada 6 temel kural geçerlidir. Bu kuralları şu şekilde sıralamak mümkündür:

**Dinlemek:** Hiçbir şey müşteriye şikayet ettiği kişinin dikkatini vererek onu dinlememesi dahası konunun anlaşıldığını varsayarak sözün kesmesi kadar kızdıramaz. Müşterinin söyledikleri dinlenmeli, asla kesilmemeli, not alınmalı ve müşterinin şikayetinin anlaşıldığını ifade edecek şekilde ilgi gösterilmelidir. Bu koşullar altında yetkilinin sakin ve nazik olması gerekmektedir.

**Araştırmak:** Müşteri şikayeti esnasında gerçekler ortaya çıkmalı ve olayın tamamını ortaya çıkarmak için gerekirse soru sorulmalıdır. Bazı durumlarda müşteri tarafından atlanan bir noktayı ortaya çıkararak veya yanlış anlaşılmış bir noktayı izah ederek konunun çözümlenmesine yardımcı olunur.

**Çözüme ulaşmak:** İlgili tüm gerçekleri ortaya çıkarırken, müşteriye kabul edebileceği bir çözüm sunulmalıdır. Bu noktada yetkili sorunun, tamamını çözemese

dahi konu nihai çözüme ulaşıncaya kadar müşterinin kabul edeceği bir çözüm üretmiş olmaktadır.

**Ulaşılan çözüme bağlı kalmak:** Müşteriyi ikinci kez güç durumda bırakmak vaat edilenin arkasında durmamak geri dönüşü olmayan bir hatadır. Müşteri şikayetine cevap veren bu konuda birebir muhatap olan yetkili aldığı sorumluluğu yerine getirmelidir.

**Takip:** Üzerinde uzlaşılan uygulanması sağlanmalıdır. Bunun sonucunda memnun edilen müşteri gelecekte sadık müşteriler haline gelecekler ve başka potansiyel müşterilere işletmeyi tavsiye edeceklerdir.

**Gerektiği takdirde süreci devam ettirmek (genişletmek):** Müşterinin kabul ettiği bir çözüme ulaşmak her zaman kolay olmayabilir. Müşteriler çoğu kez mantıklı olmakla beraber bu kuralın istisnası her zaman mevcuttur. Bu nedenle bazı konuların üst düzeyde çözümlenmesi gerektiğinden genişletme süreci her zaman mevcut olmalı ve uygun durumlarda uygulanmalıdır (Demir, 2006:38).

Otelcilikte sıkça kullanılan tabirle “müşteri her zaman haklıdır.” Ne var ki, bazen müşteri gerçekten haklı olmayabilir. “Müşteri her zaman haklıdır” yaklaşımı yönetimin konuğun şikayetini dinlemekte olduğu konuğa karşı tavrını özetler; ikinci olarak bakılan bölüm yani, müşterinin bazı durumlarda haklı olmayabileceği gerçeği ise, söz konusu şikayetin içeriği ile ilgilidir. Yönetim anlatılanları dikkatle dinleyebilir, tamamen konuğun yanında olduğu duygusunu verebilir ve şefkatli bir iletişim de kurabilir, ancak, ortada herhangi bir şeyin bulunmadığı sözde olaylara dayalı abartılı talepleri yerine getirmeye de bilir. Çabuk ve adilane bir şekilde çözümlenen şikayetler, otele sadık müşteri kazandırır.

Yönetimin şikayet karşısındaki tavır ve davranışlarının sonuçları, zararlarını asgariye indirilmesinden, durumun daha da kötülemesine kadar uzanır (Duyar, 2007:51).

### **3.3.2 Şikayet Etme Kanalları**

Memnuniyetsiz müşterilerin çok az kısmı şikayet ettiği için, işletmenin şikayet kanallarını olabildiğince geniş ve açık tutması gerekmektedir. Bu konuda ISO 10002 Müşteri Memnuniyeti –Kuruluşlarda Şikayetlerin Ele Alınması adlı standartta, şikayetlerin kuruma şikayetçiler tarafından kolayca ulaştırılması (erişilebilirlik) için şu bilgiler yer almaktadır:

Kuruluş, şikayetçilerin şikayetleri ele alma prosesine makul yer ve makul zamanda erişebilmelerine izin vermelidir. Şikayet süreci ile ilgili bilgi açık bir dilde olmalı ve bütün şikayetçilerin erişebileceği formatlarda bulunmalıdır. Şikayet, tedarik zincirinin farklı katılımcılarını ilgilendirdiğinde, ortak çözümü koordine eden bir plan yapılmalıdır. Süreç, şikayetlerden ortaya çıkan bilginin şikayete ilgili olan kuruluşun tedarikçileri tarafından bilinmesine izin vermelidir. Böylece tedarikçiler de iyileştirmeler yapabilirler (Ulus. Yön. İkt. ve İşl. Drgs, Cilt 8, Sayı 16).

#### **3.3.2.1 Doğrudan Şikayet Etme Kanalları**

Tatmin olmayan müşterilerin, şikayetlerini doğrudan işletmeye, işletme çalışanlarına, işletme bilgi destek masalarına vb. işletme içi birimlere yapmasını ifade eder. Tatmin olmayan müşterilerin işletme içi yollara oldukça az şikayet ilettikleri, marka bağlılığının doğrudan işletmeye şikayetlerin iletilmesini artırdığı bilinmektedir. Şikayetlerini İşletmelere doğrudan yapmayan tatmin olmamış müşteriler genellikle çözüm üretilene inanmadıkları ve çalışanlarla yüz göz olmak istemedikleri gibi nedenlerden dolayı doğrudan şikayette bulunmamaktadırlar (Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi, Cilt 8, Sayı 16).

#### **3.3.2.2. Dolaylı Şikayet Etme Kanalları**

Memnun olmamış müşterilerin çoğu dolaylı davranış sergilemektedir. Diğer bir ifadeyle; memnun olmamış müşteri işletmeye, işletme yöneticisine veya işletme çalışanına doğrudan şikayet yerine, çevresindeki insanlara işletme hakkında olumsuz konuşarak veya bir daha o işletmeyi tercih etmeyerek dolaylı davranış sergilemektedir (Kim, vd., 2003: 352). Dolaylı kanallar, doğrudan işletme

kaynaklarına yapılmayan, şikayet siteleri, arkadaşlarına olumsuz konuşma, tüketici hakem heyetine gitme, mahkemeye verme ve hatta başka işletmelere iletme vb. yerlere yapılan şikayet kanallarıdır.

### **3.3.2.3 İlişkisel Kanallar**

Müşterilerin şikayetlerini yapmaları için işletmeyle bir çeşit ilişkiye girmesini gerektiren kanallardır. Genellikle doğrudan iletişim anlamına geldiği için az kullanıldığı söylenebilir. İlişkisel kanallar; şikayet kutuları, şikayeti çalışanlara yüz yüze iletme, müşteri anketleri, müşteri bilgi destek masalarından oluşur (Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi, Cilt 8, Sayı 16).

#### **3.3.2.3.1 Şikayet Kutuları**

Şikayet kutuları, işletmeler tarafından kullanılan en kolay ve en ucuz yöntemlerden biridir. İşletmenin herhangi bir yerine şikayet kutusu konularak müşterinin şikayetlerini bildirmesi beklenir. Müşterilerin bu yöntemi tercih etme nedenleri şunlardır: (Strauss ve Hill, 2001:67)

- Müşteri, şikayetini kime iletceğini bilmiyorsa,
  - Müşterinin zamanı yoksa.
  - Müşteri, sorunlarını yüz yüze dile getirmekten rahatsız oluyorsa,
  - Müşteri sözlü şikayetlerine verilen yanıtlardan memnun kalmamışsa,
  - Müşteri, karmaşık ve uzun şikayet prosedürleriyle uğraşmak istemiyorsa,
- şikayet kutularını kullanmaktadır.

#### **3.3.2.3.2 Şikayeti Çalışanlara Yüz Yüze İletme**

İşletmede çalışan personel, müşterinin şikayetini iletme için denediği önemli yollardan biridir. Bu yüzden çalışanların eğitimi önemlidir. Müşteriyi memnun etmek ve daha iyi imaj bırakmak için her işletme, kendi personelini eğitimden geçirmelidir. Özellikle şikayet çözmenin mutsuz müşterilerin işletmeyi terk edip gitmesine engel olma süreci olduğu üst yönetimden en alt kademedeki çalışana kadar herkese anlatılmalıdır (Barlow ve Claus, 1999:171).

### **3.3.2.3.3. Müşteri Anketleri**

Anketler, şikayetlerin işletmede toplanmasının en kolay ve bilinen yoludur. Anket formları, müşteriden ürün ya da hizmet, marka, işletme, ambalaj, fiyat vb. konularda geribildirim almak için kullanılır. Ancak, şikayet toplama yöntemlerinden biri olan müşteri anketleri, bilgi formları ile karıştırılmamalıdır. Bilgi formları, müşteriden sadece herhangi bir konu hakkında bilgi almak için kullanılır. Anketlerde ise müşterinin özellikleri (kişisel bilgiler, demografik özellikler, satın alma miktarı, satın alma şekli vb.) ile ilgili bilgiler sorulur. Anketlerin amacı, müşterinin işletmedeki; ürünler, çalışanlar, ortam ve müşteri hizmetleriyle ilgili şikayet, istek ve önerilerini alarak müşteri veri tabanı oluşturmaktır. Diğer taraftan yapılan anketlerin analizi sonucunda, işletme için önemli sonuçlar elde edilebilir ( Int. Journal of Management Economics and Business, 2012 ).

### **3.3.2.3.4. Müşteri Bilgi ve Destek Masaları**

Müşteri bilgi/destek masaları şikayet etmekten hoşlanmayan müşterilerin konuşmalarını sağlamak için kurulurlar. Bilindiği üzere çoğu müşteriler sessiz kalmayı tercih etmektedir. Bu nedenle işletmeler, müşterinin geri-bildirim yapmasını sağlayacak yöntemler geliştirmişlerdir. Uygulamada bu yöntem; yöneticilerin müşteriyi dinlemesi, sırdaş müşteri edinme, müşteriyi işletmeye davet etme, dinleme grupları oluşturma ve müşteri mektupları olarak beş farklı şekilde kullanılmaktadır (Timur ve Sarıyer, 2004: 12).

### **3.3.2.3.5. Faks ve Mektup Gönderme**

Tatmin olmayan müşteriler şikayetlerini teknolojiye dayalı yollardan da iletilebilmektedir. Teknolojiler genellikle işletmenin kullandığı teknolojileri ifade etmektedir. Teknolojik kanallar, Faks, e-mail, web sitesi formu, ücretsiz hatlar, MSN gibi anında (online) iletişim araçları, çağrı merkezleri gibi araçları ifade eder. Diğer taraftan, şikayet siteleri de teknolojik kanal olduğu halde işletmeye ait olmadığı için doğrudan işletmeye yapılan şikayetlerden değildir. Faks ve mektuplar, tarayıcı vasıtasıyla taranabilir ve daha sonra işlenmek üzere elektronik arşiv sistemi yazılımları vasıtasıyla bilgisayarlara kaydedilir. Faks ve mektup özellikle,

müşterilerin şikayetlerini daha rahat ifade ettikleri, doğrudan temas gerektirmeyen önemli şikayet araçlarıdır (Int. Journal of Management Economics and Business, 2012).

#### **3.3.2.3.6. Ücretsiz Telefon Hatları**

Telefon hatlarından şikayet yolları, herkesin kolaylıkla evinden, cebinden veya işyerinden rahatlıkla işletmeye ulaşmasını sağlamak için en uygun araçlardan biridir. Ücretsiz olması ise, müşterilere maliyet yüklemeyen aramalarını ve şikayetlerini iletmelerini sağlamaktadır. Ücretsiz telefon hatlarının kullanımı, şikayet etme oranlarında önemli artışlar sağlamaktadır. Ücretsiz telefon hatları, Türkiye’de 800 veya 444 ile başlayan telefon numaraları olmaktadır. Bunlardan, 800’lü hatlar işletmenin, tüketiciye hiçbir ücret yansıtmadığı halde, 444’lü hatlar şehir içi görüşme ücreti yansıtmaktadır (Int. Journal of Management Economics and Business, 2012).

#### **3.3.2.3.7. İnternetteki Şikayet Siteleri**

İnternette yer alan bloklara çoğu kere olumsuz deneyimler ve azda olsa olumlu deneyimler yazılmaktadır. Gün geçtikçe de daha etkin bir fonksiyona sahip hale gelmektedir. İnternette bloklardan daha etkin uygulamalar da görülmektedir. Bunlar; sadece şikayetlerin yapılabildiği sitelerdir. Bu siteler, müşterilerin şikayetlerini yazmaları ve işletmelerin de bu şikayetlere cevaplar yazmasına imkan tanıyan sitelerdir. Bu siteler, işletmelerden reklam, üyelik aidatı, yapılan şikayet başına ücret almak gibi uygulamalarla yaşamlarını sürdürmektedirler. İnternetteki şikayet sitelerine yazılan şikayetler, internet gezginleri tarafından okunarak, yeni ürün alımlarında önceden aynı ürün alanların olumsuz deneyimlerini ve işletmelerin çözümlerini okuyarak karar verdikleri bir fonksiyon görmektedir. İşletmelerin internetteki şikayet sitelerini oldukça önemsemeleri gerekmektedir. İnternet şikayet sitelerine şikayetleri yazılan işletmeler, hemen şikayeti yazan müşterileriyle iletişime geçerek, şikayetlerini çözer ve şikayetin hemen altına çözümlerini de yazdırmak istemektedirler. Müşteriler bu yolu oldukça etkin bulmaktadır. Yapılan bir araştırmada, aldığı malın hatalarından herkesi haberdar etmenin gerekli olduğu görüşüne katılan tüketicilerin toplam oranı yüzde 94 gibi büyük bir orana ulaşmıştır.



### **3.5. Şikayetini Paylaşmayan Müşterilerin Davranış ve Özellikleri**

Şirketler bazen hiç şikayet gelmediğinden performanslarının iyi olduğunu düşünürler. Fakat daha sonra, şikayet etmemiş olsalar da bazı müşterilerin tekrar gelmedikleri anlaşılır. İşlerin gerçekten kötü hale gelmesini beklemektense müşterileri en önemsiz şeyler hakkında bile şikayete teşvik etmek gerekir (Brown, 1995:88). Şikayetin olmamasını, müşterinin ürün veya işletmeden tatmin olduğu şeklinde değerlendirmek mümkün değildir. Müşterilerin % 95'i şikayette bulunmamayı tercih eder (Alabay, 2008:63). Yapılan araştırmalara göre, şikayette bulunan müşterilerin bu şikayetlerine çözüm bulunduğu takdirde onların % 54 ile % 70 oranında işletmeyle alışverişini devam ettirdiği tespit edilmiştir (Alabay, 2008:64).

Müşteriler şirketle olan bağlarını koparma aşamasına geldiğinde, iş ilişkisi tehlikeye girer. Bu durum öncelikle, müşteriler, firmanın ürün, hizmet ve diğer faaliyetlerinden memnun kalmadıklarında ortaya çıkar. Bahsedilen memnuniyetsizliğin temel nedeni, müşterilerin firmaya olan bağlılıklarını yitirmeleri ve rakip firmadan gelen teklifleri daha cazip bulmalarındadır. Bu yüzden firmalar için asıl önemli olan, memnuniyetsizliğin temel nedenini bulmak ve hedeflenen önlemler vasıtasıyla bunu memnuniyete çevirmektir ve bu sürecin başlangıç noktası şikayetlerin değerlendirilmesidir. Müşteriler şikayetlerini direkt olarak firmaya yöneltirler. Bu müşteriler, firmaların, şikayet yönetimi çerçevesinde müşteri memnuniyetini sağlayarak problemlerin çözümüne ulaşmasını ve müşteri bağlılığının oluşmasına yardımcı olur. Bu yolla şikayet yönetiminin amacı, mevcut memnuniyetsizliği ortadan kaldırarak müşteri kalıcılığını sağlamaktır (Stauss ve Seidel, 2004:7).

### **3.6. Müşteri Şikayetlerinde Kurumsal Sorumluluklar**

Son yıllarda talepteki daralma ve artan uluslararası rekabet sebebiyle işletmeler, pazar odaklı olmak için ve maksimum müşteriye ulaşma çabalarını artırmaktadırlar. Bugün, nerdeyse bütün üst düzey yöneticiler müşteriye merkezine koymayı ve bunu kamuya açıkça belirtmeyi ilke edinmiş durumdadırlar. Bu tür

duyurular memnuniyetsiz müşteri dönüşleri olduğu sürece faaliyete geçmemiş demektir. Ek olarak, eğer firmalar gerçekten müşterilerine ve onların memnuniyetsizliklerine odaklanmış olsalar, en azından bu olumsuzlukları minimuma indirmek için uğraştıkları anlamına gelir. Buna bağlı olarak, müşteriler sorunları açıkça dile getirmek istemezler. Bu yüzden de firmalar, bu tür olaylara tepkisiz kalmayı tercih ederler. Aksine, müşteri uyum sürecini dikkate alan ve bunu firmanın uzun süreli kalıcılığını sağlamada önemli faktörlerden biri olarak gören işletmeler, müşteri memnuniyetinin en başta sağlanması gerektiğine inanmazlar; ancak, bunun müşteri odaklı bir şirketin ana stratejisi olduğunu sanırlar (Staussve Seidel, 2004:2). Otel işletmeleri yöneticileri, müşteri şikayetlerinden memnun olmazlar. Çünkü müşteri şikayetlerini operasyonlarının etkinliğinde birer engel olarak görürler. Müşteri şikayetlerini müşteri sadakati oluşturmak için bir fırsat olarak görmeyen otel işletmeleri yöneticileri şikayetleri engellemenin sorunları çözdüğünü düşünürler. Oysaki şikayetleri dinlenen ve şikayetlerine çözüm bulunmaya çalışılan müşterilerin, şikayet etmeyen ya da şikayetleri dinlenmeyen müşterilere göre ileride otel işletmesinin ürün ve hizmetlerini satın almaya daha eğilimli oldukları söylenebilir (Emir, 2007:88). Müşteri şikayetleri, müşteri memnuniyetini ölçmede kullanılacak yöntemlerden bir tanesidir. Firmanın müşterilerinin ürün ya da hizmetler hakkında bildirdiği şikayetler firmanın iyileşmesi için önemli fırsatlar yaratır. Şikayetini bildirmeden işletmenin ürün ya da hizmetini kullanmaktan vazgeçen müşteri firma için önemli bir kayıptır. Şikayetlerini firmaya bildiren müşteriler firmaya iyileşme şansı veren müşterilerdir (Coşar, 2006:46).

### **3.7. Şikayetleri Memnuniyete Dönüştürme**

Müşteri şikayetleri olumsuz bir durum gibi görünmesine karşın, müşteri memnuniyetini ve müşteri sadakatini artırmada işletmelere çok önemli bir fırsat sunmaktadır. Yapılan araştırmalar, şikayetleri dinlenen ve sorunları tatmin edici bir şekilde çözülen müşterilerin işletmeye daha sadık hale geldiğini göstermektedir (Ercan, 2006:56). Bu durumda işletme, müşterilerin şikayetlerini kolayca yapmalarını sağlamak için çağrı merkezleri, teklif formları, ücretsiz telefonlar ve e-mail adresleri imkanını müşterilerine sağlamalıdır (Alabay, 2008:63). Müşteri geri bildirim sistemi, müşterilerin iletilerini size ulaştırabilmelerini kolaylaştırmak için

oluşturulacak sistematik bir organizasyondur. Böyle bir sistemin, müşteri geribildirimini önündeki yaygın engelleri ortadan kaldırması şarttır. Müşteri değerlendirmeleri üzerine uygulamaya koyacağınız kararlar, müşterilerinizden daha çok ve daha iyi geribildirim almanız için son derece önemlidir (Martin, 1997:87). Yönetim, şikayetleri önlemeyi umuyorsa, çalışanların işletmedeki iş süreçleriyle ilgili düşüncelerinin yönetime ulaşabilmesini sağlayacak düzeni kurmalıdır. Örneğin, yüksek seviyedeki bardak kırılmalarının asıl nedeninin bulaşık makinesinin yeri olduğunu, oda hizmetçilerinin elektrik süpürgelerinin aslında iyi çalışmadığı, ilgili çalışanların bilgilendirmesi ile mümkün kılınabilir (Duyar, 2007:42). Ayrıca bazı şikayet konuları otel/bölüm yöneticilerine bildirilmelidir. Bu konuda yöneticilerin haberdar edilmesi gereken en az üç şikayet konusu vardır:

—Müşteri haksız olduğu zaman (küçük bir kusurdan dolayı çok büyük bir tazminat talep etmesi gibi),

—Müşterinin zorbalaşmaya başladığı zaman (iş görenlere hiçbir zaman zorbalık, taciz yapılamaz. Bu müşterilerin her zaman haklı olmadığının bir örneğidir),

— Şikayetin çözümünün iş görenin çözebilme yeteneğini aştığı zaman (Emir, 2007:91).

Şikayet kavramı Barlow ve Clause'ye göre aşağıdaki şekilde açıklanmıştır.

1.“Teşekkür ederim” deyin,

2. Geri bildirim neden değer verdiğinizi açıklayın,

3. Hata için özür dileyin,

4. Problemlerle ilgili olarak bir şey yapmaya söz verin. Sorumluluk alın,

5. Gerekli bilgileri sorun,

6. Hatayı gecikmeden düzeltin,

7. Müşterinin memnuniyetini kontrol edin,

8. Gelecek hataları önleyin.

(Barlow ve Clause, 2008:125)

Müşteri şikayette bulunduğunda, hatanın veya kaybının giderilmesinin yanı sıra işletmenin müşteriye verdiği önemi de her hangi bir şekilde görmek istemektedir. Bu, müşterinin ilişkilerini devam ettirmesi açısından çok önemlidir (Alabay, 2008).

## DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

### 4.1 OTEL İŞLETMELERİNDE MÜŞTERİ MEMNUNİYETİ VE SADAKAT KAVRAMI

Müşteri tatmini, müşterinin işletmeye tekrar geleceğinin bir göstergesi olarak kullanılmaktadır. Tatmin olmuş bir müşterinin işletmeye tekrar geleceği konusunda bir kesinlik olmamasına karşın, tatmin olmayan bir müşterinin tekrar gelmeyeceği kesindir (Kozak 1996: 52). Müşteri istekleri ile elde ettikleri birbiriyle uyumlu ise, tatmin ortaya çıkar. Şayet beklentiler ve elde edilenler arasında uyumsuzluk varsa tatminsizlik ortaya çıkacaktır (Kızılırmak 1995: 64).

Otel işletmelerinin hizmet işletmeleri içerisinde yer alması, bu işletmelerde insan unsurunun önemini daha da artırmaktadır. Çünkü, insanlar otele geldiklerinde otel personeli tarafından karşılanmakta, kayıt işlemleri resepsiyon görevlileri tarafından yapılmakta, odaları kat hizmetlileri tarafından temizlenmekte, yemekleri aşçılar tarafından hazırlanmakta, servisleri servis personeli tarafından yapılmakta ve otelden ayrılana kadar tüm ihtiyaçları otel personeli tarafından karşılanmaktadır (Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi, 2005).

Bu nedenle otel işletmelerinin başarısı, iyi bir ekonomik ve fiziki yapıya sahip olmasının yanında, etkili insan gücüne sahip olmaya da bağlıdır. Çünkü işletmenin gerek finansal gerekse fiziki yapısına anlam kazandıran ve onları değerlendiren işletmenin çalışan insan gücü olmaktadır. İnsan gücünü geliştiren ve motive eden örgütler amaçlarına çok daha kolay ulaşırlarken, bunu başaramayan örgütler, fiziksel ve finansal olanakları ne kadar mükemmel olursa olsun amaçlarına ulaşamazlar (Erdem 2004).

Otel işletmeleri, müşterilerini maksimum düzeyde memnun ederek kar sağlama amacını güderler. Müşteri memnuniyetinde ise, hizmetin kalitesinin yüksekliği önemli bir unsurdur. Hizmetin kalitesinin ölçülmesi ve eksikliklerin giderilmesi de yine müşterilerin, işletmeye gelmeden önceki ve işletmeye geldikten sonraki beklentilerinin ölçülmesi ile mümkündür (Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi, 2005).

Müşteri her zaman beklediği hizmetin karşılanmasını ister, aksi halde memnuniyetsizlik meydana gelir. Müşteri açısından algılanan hizmet, beklediği hizmetin ne kadar üzerinde olursa müşteri memnuniyeti o derece üst düzeyde olacaktır. Müşteri beklentiler, bir ürünün ya da hizmetin özelliklerine ilişkin yada gelecekteki bir zamanda tercih edilmesi konusundaki inançları olduğundan işletmeler, ürettikleri ürün ve hizmetlerle müşterilerin beklentilerini tam karşılamaya çalışırken, bunun ne kadar başarılı olduğunu da ölçmelidirler (Olson ve Dover 1979).

#### **4.1.1. Otel İşletmelerinde Müşteri Memnuniyeti Kavramı ve Önemi**

Günümüzde yönetim anlayışı devrim niteliğinde sayılabilecek önemli bir değişim yaşıyor. Klasik Yönetim Anlayışında tepe yönetimin görüş ve düşünceleri doğrultusunda tepeden aşağıya doğru inen hiyerarşik yapı içinde işletmeler yönetilmekte, astlar üstlerinden aldıkları talimatlara göre işlerini görmektedirler. Doğal olarak burada amaç üstlerin memnun edilmesidir. Günümüzde amaç; müşteri talepleri doğrultusunda işletmenin tüm birimlerinin yönlendirilmesi, desteklenmesi ve müşteri beklentilerini karşılayarak müşteri tatminine ulaşılması, hatta beklentilerin de ötesine geçip tam olarak müşteri memnuniyetinin sağlanmasıdır. Kısacası Müşteri artık Kral'dır ve tüm organizasyonlar artık müşteri odaklı hale gelmek zorundadır. Müşteri isteklerinin tatminini temel işletme felsefesi olarak gören kuruluşlar için müşteriye koşulsuz mutlu etmek kültürlerinin yapı taşını oluşturur (<http://www.danismend.com>).

Geçmişte, işletmelerin en önemli amaçlarından birisi de sundukları ürün ya da hizmetleri satın alacak müşteri bulmalarıydı. Ancak, günümüz işletmeleri için bu amaç yeterli değildir. Müşteriyi sadece bulmak değil aynı zamanda elde tutabilmek de bunun önemli bir parçası olmaktadır. Müşteriyi elde tutmak, başka bir deyişle sadakat ve bağlılık sağlayabilmek için müşteri memnuniyeti önemli olmaktadır. Teknolojinin gelişmesine ve rekabetin artmasına bağlı olarak müşteri memnuniyeti ve sadakati zorlaşmaktadır. Müşteriler geçmişe göre daha bilgili ve bilinçli olmakta ve tam olarak ne istediklerini bilerek seçim yapmaktadırlar. Ayrıca, yeni müşteri bulma maliyetinin, elde bulunanı korumaktan fazla olması, işletmeler açısından Müşteri İlişkileri Yönetimini (MİY) gerekli kılmaktadır. MİY bir kavram ya da proje

değildir. MİY, bir işletmenin var olan ve potansiyel müşterilerinin istek ve gereksinimlerini anlamayı, önceden tahmin etmeyi ve yönetmeyi amaçlayan bir işletme stratejisidir (Brown, 2000, 9). Başka bir deyişle, MİY'ne, müşterinin söylediklerini ve işletmenin müşteri hakkında bildiklerini temel alarak müşteriye bireysel karşılık veren bir çeşit pazarlama uygulaması denebilir. Burada, işletmenin tümüne müşteri kavramı yerleştirilirken aynı zamanda, işletmeye müşteri odaklı olma kültürü kazandırılmaya çalışılmaktadır. Ayrıca, MİY ile uzun dönemli müşteri ilişkileri kurularak, işletme açısından karlılık amaç edinilir. MİY kavramı pazarlama stratejileri ile bilgi teknolojileri arasında köprü görevi görür. Bilgi teknolojisi ile işletmenin müşteri ilişkilerindeki performansı arasında belirgin bir ilişki bulunmaktadır. İşletmeler kişisel bilgisayarlardan ve bilgi işlem sistemlerinden yararlanarak müşteri ilişkileri bilgi sistemi kurmalıdır. Müşteri ilişkileri bilgi sistemi, etkin müşteri ilişkileri için alınacak kararlar için gerekli bilgileri düzenli ve sürekli olarak toplamak, muhafaza etmek ve değerlendirmek için geliştirilmiş çeşitli yöntemler dizisidir (Taşkm, 0:116).

#### **4.1.2. Otel İşletmelerinde Müşteri Memnuniyeti Unsurları**

Müşteri memnuniyetini etkileyen faktörlerin anlaşılması, organizasyonun belirtilen hedeflerine ulaşmasını sağlayacak önemli bir anahtara ulaşması anlamına gelmektedir. Müşteri memnuniyeti üç faktör ile değerlendirilebilir. Bu unsurlar; beklentiler, istekler ve algılanan performanstır (Tütüncü, 2001: 25): Performansın iki türü bulunmaktadır. Bunlardan birincisini nesnel performans, ikincisini ise algılanan performans oluşturmaktadır. Nesnel performans ürün tasarımının istenilen özelliklere uygun olması ile ilgilidir. Bununla birlikte müşteriden müşteriye değişkenlik gösterdiğinden diğer bir ifade ile farklılaştığından, nesnel performans yerine ikinci performans olan algılanan performans kavramının kullanılması daha doğru olmaktadır. Fornel ve arkadaşları (1996) algılanan performans ile memnuniyet arasında pozitif bir bağın olduğunu belirlemişlerdir (Tütüncü, 2000: 31). Avrupa Müşteri Tatmin İndeksi Modeline göre, müşteri sadakatinin oluşumuna etkide bulunan unsurlar, işletme imajı, müşteri beklentileri, algılanan hizmet kalitesi, algılanan ürün kalitesi, algılanan değer ve müşteri tatmini şeklinde sıralanmıştır (Çatı ve Koçoğlu, 2008). Müşteri memnuniyetinin sağlanması işletmeler için anahtar bir

konudur. Çünkü müşteri memnuniyeti, sadakati meydana getirir. Bu da daha iyi bir işletme performansı oluşturur (Gronholdt, Martensen, Kristensen, 2000: 509). Memnun olmuş müşterilerin işletmeye kazandırdığı en önemli katkı müşterilerin işletmeye sadık hale gelmesidir. Otel işletmeleri açısından müşteri memnuniyetinin gerçekleşmesi en önemli konudur. Müşteri memnuniyetinin gerçekleşmesinde anahtar öneme sahip koşullar, müşterilerin otel işletmesini ilk ziyarette yeterince memnun edilmesi ve onları tekrar otel işletmesini ziyaret etmeye ikna etme ile gerçekleştirilebilir (Bulut, 2011).

#### **4.1.3. Otel İşletmelerinde Müşteri Sadakati Kavramı, Önemi ve Unsurları**

Müşteri tatmini genel olarak satın alma öncesi beklentiler ve satın alma sonrası elde edilen çıktılar arasındaki oransal bir değerlendirmenin sonucu olarak açıklanmaktadır (Eggert ve Ulaga, 2002). Beklenti ve gerçekleşen arasındaki farkın olumlu, olumsuz ve eşdeğer çıkmasına göre müşteri tatmini ya da tatminsizliği oluşmaktadır.

Bir müşterinin bir ürünü veya hizmeti tekrardan satın alması için iki güdü vardır. Birinci güdü, müşterinin belli bir indirim veya tekliften elde ettiği fayda, ikinci güdü ise, bir müşterinin belli bir ürüne veya hizmete yönelik duygusal bağlılığı veya yakınlığı olarak tanımlanabilir. Birinci güdünün tatmini belli bir zaman içerisinde meydana gelmekte ve indirim veya teklif geçersiz olduğunda bitmektedir. Sadakatle ilgili olan ikinci güdü, müşterilerin kendileri için özel saydıkları ürün veya hizmetlerle ilişkisini etkilemektedir. İşletmeler tutundurma çabalarını daha çok müşterilerin ikinci güdülerine yönelik gerçekleştirmektedirler. Gerçek sadakatin dayanak noktası, bireyin duygusal ve mantıksal ihtiyaçlarının, kişisel ilişki biçimlerinin önem kazandığı ortamlarda karşılanıp karşılanmadığı ile doğrudan ilgilidir (Hançer, 2003: 40) Sadakat, müşterinin bir firma ya da marka ile olan ilişkisini devam ettirmek istemesidir (Cyr ve diğerleri, 2006: 3). Diğer bir ifadeyle, sadakat, müşteri aidiyetidir. (Evanschitzky, 2006).

Yoğun rekabetin bulunduğu herhangi bir sektörde sürdürülebilir rekabet avantajı elde etmek için mevcut müşterilerin elde tutulmasına ve müşteri sadakati oluşturmaya ihtiyaç vardır. Yapılan teorik ve ampirik çalışmalar, müşteri sadakatının sağlanmasında temel unsurun müşteri memnuniyeti olduğunu, ortaya koymaktadır (Oliver, 1999; Oliva, vd. 1992; Arasıl, vd. 2004). Müşteri sadakatının sağlanmasını etkileyen tek faktör müşteri memnuniyeti değildir. Avrupa Müşteri Tatmin İndeksi Modeline göre, müşteri sadakatının oluşumuna etkide bulunan unsurlar, işletme imajı, müşteri beklentileri, algılanan hizmet kalitesi, algılanan ürün kalitesi, algılanan değer ve müşteri tatmini şeklinde sıralanmıştır (Atalık, 2007))

Müşteri tatminin sağlanması işletmeler için anahtar bir konudur. Çünkü müşteri tatmini, sadakati meydana getirir. Bu da daha iyi bir işletme performansı oluşturur (Gronholdt, Martensen, Kristensen, 2000: 509). Tatmin olmuş müşterilerin işletmeye kazandırdığı en önemli katkı müşterilerin işletmeye sadık hale gelmesidir. Diğer katkılar ise; tatmin olmuş müşteri (Baytekin, 2005: 43-44);

- Daha fazla ürün satın alma yoluna gider.
- İşletmenin ürettiği diğer ürünlerden de satın alır.
- İşletme ve işletmenin ürettiği ürünlerle ilgili pozitif düşünceler beslenildiğinden dolayı işletmenin olumlu bir imaja sahip olmasına katkıda bulunur.
- Rakip işletmelerin markalarına, ürünlerine karşı daha az duyarlıdır.

Otel işletmelerinde müşteri tatmininin sağlanması, otelin rekabet gücünü koruyabilmesi, gelir elde etmesi ve hatta devamlılığını sağlayabilmesi açısından oldukça önemlidir. Çünkü tatmin edilmiş müşteriler, sosyal haberleşme yoluyla oteller için en iyi tanıtımı yapmaktadırlar. Tanıtımı iyi olan otellerin tercih edilme olasılığı da yükselmektedir (Çakıcı, 1998: 9). Ayrıca, müşteri tatminini sağlamak, otel işletmelerinde çalışan tüm personelin ilk ve en önemli işi olmalıdır. Otel işletmelerinde kritik başarı faktörlerinden en önemlisinin müşteri olduğu belirtilmektedir. Ayrıca bir otelde başarının tatmin olmuş müşteri oranına göre belirleneceği ifade edilmektedir (Çakıcı, 1998: 10). İhtiyaçları en üst düzeyde

karşılanmış müşteriler, diğer firmaların sundukları ürün veya hizmetlerden en az düzeyde etkilenir ve “kendi otelinden” satın almaya devam eder. Bu nedenle işletmeler, müşterilerini tatmin etmek yolu ile sadık müşteri kazanabilir ve bu müşterilerin sayısının artırılması ve elde tutulması ile rekabetten en az düzeyde etkilenerek pazar payını koruyabilirler (Hançer, 2003; 40). İşletmeler için en önemli pazarlama hedeflerinden biri müşteri sadakatini artırmaktır. Bu da müşterilere sürekli kaliteli ürün ve hizmet sunarak mümkün olur. Müşteri memnuniyetini sağlamak için yapılan yatırımlar, önceleri bir maliyet olarak gözüktü de, kazanılan sadık müşteriler sayesinde, işletmenin reklam-tanıtım giderlerinde bir azalma olacaktır. Aynı zamanda sadık müşterinin artması firmanın ürünlerinin fiyat ayarlamasında daha rahat hareket etmesini sağlayacaktır. Memnun müşterinin konuşmaları ve tavsiyeleri sayesinde yeni müşterilerin kazanılması süreci başlayacaktır (Türkyılmaz ve Özkan, 2007).

#### **4.2. Müşteri Memnuniyet ile Sadakati Arasındaki İlişki**

Müşteri memnuniyeti ile müşteri sadakati arasında pozitif bir ilişki söz konusudur. Bir müşterinin beklentilerinin hangi düzeyde olduğu müşteri tatmin düzeyini temsil ederken, o müşterinin hangi olasılıkta bir işletmeye geri geleceği ve geri gelmeye devam edeceği, müşterinin işletmeye bağlılığını göstermektedir. Her sadık müşteri tatmin edilmiş müşteridir ancak her tatmin edilmiş müşteri sadık müşteri değildir (Bowen ve Shoemaker ,1998).

Turizm araştırmalarında elde edilen sonuçlar memnuniyet ile sadakat arasında olumlu bir ilişkinin varlığına işaret etmektedir. Buna göre memnuniyet, turistik ürüne ilişkin sadakatin göstergeleri olarak kabul edilen turistik ürünü tekrar talep etme ve talep edilen turistik ürünü diğer insanlara önerme davranışını da beraberinde getirmektedir (Kotler, Bowen ve Kakens, 2003: 389; Aksu vd. 2008: Yoon ve Uysal, 2005). Müşteri memnuniyeti, müşteri merkezli işletmelerin temel çalışma alanı olmaktadır. Memnuniyeti artırmak ise işletmeleri daha fazla iş alanı geliştirmeye, daha çok pazar payına sahip olmaya ve dolayısıyla da işletme karını arttırmasına neden olmaktadır. Getty ve Thomson (1994) yaptıkları çalışmalarda, konaklama hizmetlerinin kalitesini, müşteri memnuniyetinin arasındaki ilişkiyi incelemiş ve

sonraki satın alma davranışları ve potansiyel müşterilere tavsiye etmeleri konusunda çalışmalar yapmışlardır. Diğer taraftan da müşterilerin satın aldıkları hizmetleri başkalarına önerme davranışı, tecrübe ettikleri hizmetin kalitesi ve memnuniyet seviyeleri etkili olmuştur. Günümüzde konaklama hizmetleri tüm dünya geneline yayılmış üretici ve tüketicileriyle global bir endüstri haline gelmiştir. Otellerde sunulan oda hizmetleri, restoran, bar, gece kulübü, sağlık kulübü, vb. gibi hizmetler artık lüks tüketim olmaktan çıkmış, normal birer ihtiyaç halini almıştır. Birçok insan için bu tür hizmetler yaşamlarının vazgeçilmez parçaları olmuştur. Diğer taraftan da, son otuz yılda, turizm hizmetlerine olan arz ve talep genel olarak konaklama hizmetlerinin ilerlemesine ve rekabetçi ortamın artmasına neden olmuştur. Konaklama endüstrisinin bugün karşı karşıya kaldığı en büyük zorluk gittikçe artan ve zorlaşan rekabet seviyesidir. Diğer taraftan da bu rekabetçi ortam tüketicilere bazı avantajlar sağlamıştır (Kandampully, 2000: 346):

- Artan seçenek sayısı
- Ödenen paranın karşılığının tam olarak alınması
- Servis standardının artması

Bununla birlikte otel işletmelerinin sundukları mal ve hizmetler bir birlerine kıyasla farklılık göstermektedir. Bu nedenle işletmeler için rekabetçi avantaj elde etmek zorunluluk haline gelmiştir. Otel işletmeleri için genel olarak rekabetçi avantaj elde etmek için kullanılan yöntemler şöyledir:

- Fiyatları düşürerek düşük maliyet yöntemi ve
- Özellikli ürünler sunarak müşteri sadakatini sağlamaktır.

Bununla birlikte, fiyat düşürme yöntemini uygulayan otel işletmeleri orta ve uzun vade işletme karlarında bazı riskleri de üzerlerine almaktadırlar. Bu bilgiler ışığında fiyatların üzerinde oynamak yerine, sunulan mal ve hizmetlerin kalitesini arttırmak, işletmeleri diğerlerinden farklılaştırır ve müşterilerin sadakatini kazanır. Birçok örnek çalışmalar göstermiştir ki, otel işletmeleri müşteri sadakati üzerine yapılan çalışmaları, sadece fiyat ayarlamaları üzerine yapılan dar görüşlü çalışmalara

göre daha da arttırmıştır. Müşteri sadakati üzerindeki %5 artış, işletme karlılığı üzerinde %25 ile %85 arasında değişen oranda artışa neden olabilmektedir (Tsaur vd. 2002). Bu nedenle müşteri sadakati üzerine yapılan çalışmalar, otel işletmelerinin gelecekte var olabilmeleri açısından da oldukça önemlidir. Otel yöneticilerine göre işletmeler sadece müşterilerinin istek ve ihtiyaçlarını karşılayabildikleri oranda karlarını arttırabileceklerdir. Bununla birlikte çalışmalar göstermiştir ki, sadece müşterilerin memnun edilmesi, onların tekrar müşteri olarak gelmelerini garanti etmemektedir. Bu nedenle, otel yönetimlerinin başarısı için müşteri sadakati, müşteri memnuniyetinden daha önemli olmaktadır. Günden güne daha karmaşık hale gelen müşteri istek ve ihtiyaçları ve artan pazar rekabeti otel yöneticilerine yeni zorluklar olarak ortaya çıkmaktadır. Bu nedenle otel yöneticileri müşteri sadakatine etki eden en önemli faktörleri bulmak için çaba harcamaktadırlar (Kotler, Bowen ve Makens, 2003: 390). Bu tür bilgiler otel yöneticilerine gerekli stratejileri geliştirmekte yardımcı etmekte ve sadakatin hem mevcut ve hem de potansiyel müşterilerden sağlanacağını işaret etmektedir (Bowen vd., 2001: 213-217). Şu bir gerçektir ki, müşteri sadakati ve karlılık arasında pozitif bir ilişki vardır. Yapılan çalışmalar göstermiştir ki müşterilerinin %5'ini tekrar geri getiren işletmeler %25 ile %125 arasında karlılığını arttırabilmektedirler (Günaydın, 2005). Bu sonuçlar hem konaklama endüstrisinin ve hem de akademisyenlerin dikkatini çekmiştir. Bugünün yöneticileri artık müşteri sadakatini nasıl sağlayabilecekleri üzerinde düşünmektedirler. Müşteri sadakatinin artmasıyla birlikte artan karlılığın temelinde ise azalan pazarlama maliyetleri, artan satışlar ve azalan faaliyet giderleri gelmektedir. Sadık müşteriler diğer müşterilere göre fiyat farklılıkları nedeniyle hizmetlerinden faydalandıkları işletmeleri daha az ihtimalle değiştirirler ve daha fazla harcama yaparlar. Sadık müşteriler aynı zamanda otellerin tanıtımında, kendi aralarında konuşarak, referans vererek, olumlu dedikodular yaparak bir işletmenin yapabileceği büyük bir reklam kampanyasını gönüllü olarak yaparlar. Sadık müşteriler tekrar geldikleri işletmelerde daha çok tüketim yaparak otelin satışlarını arttırlar ve bunu sıkça yaparlar. Bowen ve Shoemaker (1998)'a göre sadık otel müşterileri sadık olmayanlara kıyasla daha fazla yiyecek ve içecek hizmetlerini satın almaktadırlar. Sonuç olarak, sadık müşteriler servis birimlerini, otelin yapısını bildiklerinden daha az servis bilgisine ihtiyaç duymaktadırlar ve böylece hizmet giderlerinde azalmaya neden olmaktadır.

Araştırmacıların servis personellerinden aldıkları bilgilere göre, sadık müşteriler bazen otel personeli gibi davranabilmektedirler. Sadık müşterilere yönelik gözlemlerde, onların diğer müşterilere hizmetler hakkında bilgiler verdikleri görülmüştür. Böylece sadık müşteriler hizmet maliyetlerini düşürmekle kalmayıp diğer müşteriler içinde bir bilgi kaynağı haline gelmektedirler (Günaydın, 2005). Sadık müşteriler yaratabilmek otel endüstrisi için son derece zorlu bir iştir. Müşteri memnuniyeti ve sadakati konusunda yapılan araştırmalarda; müşteri memnuniyetindeki küçük değişimler sadakatte önemli değişmelere neden olabilmektedir (Bowen ve Shiang, 2001). Araştırma sonuçlarına göre katılımcıların %63 ü çok memnun olduklarını, %29'u oldukça memnun olduklarını belirtmişlerdir. Bu iki grup otelin sadık müşterileridir ve kesinlikle oteli başkalarına önereceklerini belirtmişlerdir. Diğer taraftan memnuniyet derecesi çok memnun düzeyinden, oldukça memnun olma düzeyine düştüğünde ise sadakat (oteli başkalarına önerme) oranı %50 oranında düşme eğilimi göstermiştir (Bowen ve Shiang, 2001, Günaydın, 2005). Bu tür araştırmalar gösteriyor ki, otel yöneticileri için memnun olmuş müşterilere sahip olmak artık yeterli değildir fakat son derece memnun olmuş müşterilere sahip olmak hedef olmalıdır. Müşteri memnuniyetindeki küçük artışlar müşteri sadakatini inanılmaz oranlarda arttırmaktadır. Sadık müşterilere sahip olmak diğer taraftan da işletmenin reklam giderlerini, müşterilerin ağızdan ağza yaptıkları tanıtımlar nedeniyle azaltıcı bir etki göstermektedir. Müşteri memnuniyeti ve sadakati konusunda yapılan araştırmalar incelendiğinde, müşteri memnuniyeti ile müşteri sadakati arasında pozitif bir ilişki söz konusudur. Bir müşterinin beklentilerinin hangi düzeyde olduğu müşteri memnuniyet düzeyini temsil ederken, o müşterinin hangi olasılıkta bir işletmeye geri geleceği ve geri gelmeye devam edeceği, müşterinin işletmeye bağlılığını göstermektedir. Her sadık müşteri memnun edilmiş müşteridir ancak her memnun edilmiş müşteri sadık müşteri değildir (Çatı ve Koçoğlu, 2008; Günaydın ve Özer, 2005, İşletme Fakültesi Dergisi, 2010).

#### **4.2.1. Müşteri Memnuniyeti Endeksi Genel Bakış**

Günümüzde rekabetin yaratmış olduğu sürekli değişim ve gelişme gereksinimi işletmelerin başarısını da doğrudan etkilemektedir. Bu sürece ayak uydurabilen işletmelerin pazardan daha fazla pay aldıkları görülürken, çağın

gereklerini yerine getiremeyen işletmelerin zamanla daha da küçüldükleri ya da tamamen ortadan kayboldukları görülmektedir. Örgütsel başarının somut olarak ortaya konulmasında yararlanılan ekonomik göstergelerin işletme hedeflerinin uygun bir şekilde oluşması, iç ve dış müşterisinin memnuniyet düzeyinin yüksek düzeyde gerçekleşmesine bağlıdır. Başarı ölçütlerinin sürekli olarak değiştiği iş dünyasında, müşteri memnuniyetinin sağlanması, sunulan ürün ve hizmetin kalitesi, işletme imajı ve müşteri beklentileri ile ilgili olduğu kadar müşterilerin, memnuniyeti etkileyen bu etkenleri algılamaları ile de doğrudan ilgilidir.

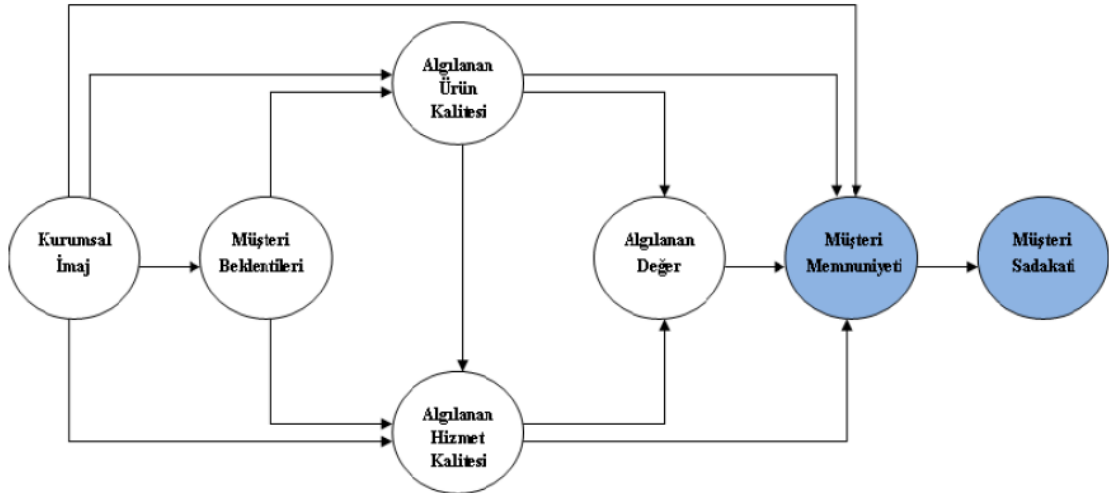
Müşteri memnuniyetinin ölçülmesine yönelik farklı ülkelerde yapılan çalışmaların ortak noktası, müşteri beklentileri ile algılanan değer ilişkisinin memnuniyet ve onunda da sadakat üzerindeki etkisi olarak belirlenmiştir (Andreassen ve Lindestad, 1998; Johnson, Gustavson, Andreassen, Lervik ve Cha, 2001). Ulusal müşteri memnuniyeti endeksleri mikro ve/veya makro düzeyde ekonomik başarı göstergelerini ortaya koyan ve geliştiren müşteri odaklı bir değerlendirme sistemi olarak kullanılmaktadır (Juhl, Kristensen ve Østergaard, 2002; Türkyılmaz ve Özkan, 2007). 1989 yılında İsveç'te "Müşteri Memnuniyeti Barometresi" (Fornell, 1992), ardından Amerika Birleşik Devletlerinde "Amerikan Müşteri Memnuniyeti Endeksi" (Anderson ve Fornell, 2000) çalışmaları gerçekleştirilmiştir. Bunları Almanya'da "Almanya Ulusal Kalite ve Memnuniyet Barometresi", Norveç'te "Norveç Müşteri Memnuniyet Endeksi", Danimarka dahil Avrupa Birliğinin 12 ülkesini kapsayan "Avrupa Müşteri Memnuniyeti Endeksi-The European Customer Satisfaction Index (ECSI)" çalışmaları izlemiştir (Juhl, Kristensen ve Østergaard, 2002; Park, Heo ve Rim, 2008). Türkiye'de, müşteri beklentileri, algılanan kalite ve algılanan değerlerin müşteri memnuniyetiyle bağlantısını kuran nedensel denklemler bütünü olarak ifade edilen Türkiye Müşteri Memnuniyeti Endeksi (TMME), ACSI-American Customer Satisfaction Index, National Quality Research Center ve Michigan Üniversitesi lisansı ve proje yönetim desteğine sahip, KalDer-Türkiye Kalite Derneği ve uluslararası araştırma kuruluşu KA Araştırma Limited tarafından kurulan TMME Ortak Girişimi tarafından gerçekleştirilmektedir (TMME, 2011).

Müşteri kaliteyi algırsa, bu müşteri memnuniyeti ile ortaya çıkar. Müşteri memnuniyeti, artan bir gelir anlamına gelmektedir. Müşteriler doğrudan bir kurumun bilançosunda görünmese de, bir ekonomik değer olarak mutlaka gösterilmez. Eğer muhasebe kayıtlarına müşteri memnuniyeti girerse, hepimiz bu kuruluşun mevcut durumunu ve gelecekteki durumunu daha iyi anlayabiliriz (Prof. Claes Fornell, University of Michigan).

#### 4.2.1.1. Avrupa Müşteri Memnuniyeti İndeksi ECSI

ECSI, Avrupa'nın önemli kalite kuruluşları (European Organization for Quality-EOQ; European Foundation for Quality Management-EFQM) tarafından müşteri algılamalarına dayanılarak satın alınan ürün ve hizmetlerin memnuniyet düzeylerinin ölçülmesine yönelik önemli bir gösterge olarak görülmektedir (Kristensen, Martensen ve Grønholdt, 1999). İsveç Müşteri Memnuniyeti Barometresi ve Amerikan Müşteri Memnuniyeti Endeksinden elde edilen başarılı sonuçlar ECSI'nin oluşturulmasında etkili olmuştur (Juhl, Kristensen ve Østergaard, 2002). Modeller arasında, temelde benzerlikler olmasına karşın imaj, ürün ve hizmet kalitesinin farklı değişkenler ile ölçülmesi ve müşteri şikayetlerine yer verilmemesi gibi durumlar ECSI'nin diğerlerinden farklı yanlarını göstermektedir.

Şekil. 3. Avrupa Müşteri Memnuniyeti Endeksi Modeli



ECSI, toplam yedi faktör grubundan oluşan değişkenler üzerine yapılandırılmıştır.

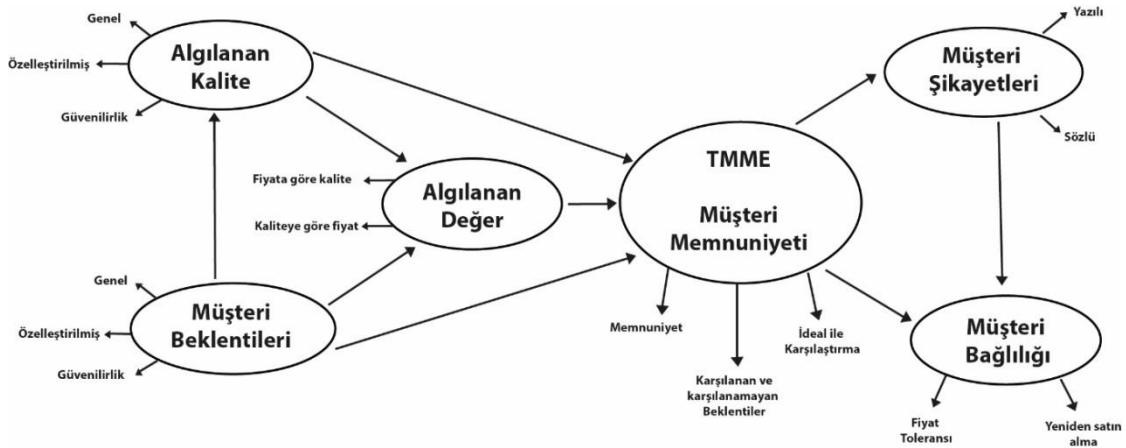
Kurumsal imaj, müşteri beklentileri ve kalite değişkenlerinin dışsal belirleyiciler olarak ele alındığı görülmektedir. Şekil 3’de de yer aldığı gibi belirlenen yedi faktör grubu kurumsal imaj, müşteri beklentileri, algılanan ürün ve hizmet kalitesi, algılanan değer, müşteri memnuniyeti ve müşteri sadakati şeklinde ifade edilmiştir. Dolayısıyla müşteri memnuniyeti ve sadakati ile ilgili sonuçlar diğer değişkenlere bağlı olarak değişmektedir (Demir, Ş. Ş., 2012).

#### 4.2.1.2. Türkiye Müşteri Memnuniyeti İndeksi TMME

Türkiye içinde satın alınan ürün ve hizmetlerin müşterileri nezdinde memnuniyetlerinin ölçülmesi ve bunun lisanslı, özel, ekonometrik bir model (ACSI/ Fornell Modeli) kullanılarak analiz edilmesine dayanan ulusal, sektörel, kurumsal bir ölçü sistemidir.

TMME, Dünyada, Amerika dahil 20’yi aşkın ülkede yürütülen ulusal müşteri memnuniyeti endekslerinin Türkiye uygulamasıdır.

Şekil 4: TMME Müşteri memnuniyeti ve sadakat ilişkisi

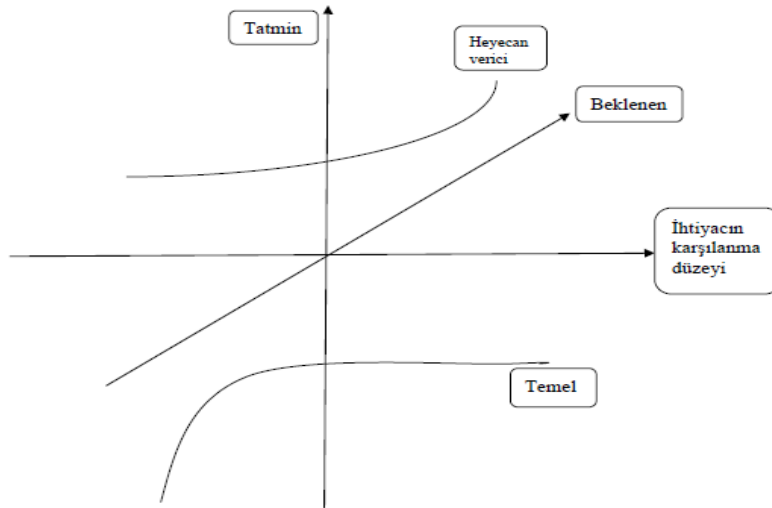


TMME, ölçülen kurum ve kuruluşlar için; bir taraftan müşteri beklentileri, algılanan kalite ve algılanan değer ile müşteri memnuniyeti arasındaki nedensel ilişkiyi; diğer taraftan da müşteri memnuniyeti ile müşteri şikayetleri ve müşteri bağlılığı arasındaki sonuç ilişkisini gösterir. Model kapsamında bahsi geçen 6 ana değişken ve bunları belirleyen 15-17 alt değişken için ölçüm yapılmaktadır (www.kalder.org).

### 4.3. Otel İşletmelerinde Müşteri Memnuniyetini Etkileyen Faktörler

Müşteri beklentileri ve gereksinimleri: Müşteri memnuniyeti beklentiler ile doğrudan ilişkilidir. Bu nedenle, beklentilerin bilinmesi, memnuniyetin sağlanması için önemlidir. Beklentiler, kişisel ihtiyaçlara göre farklılık gösterir. Bu da beklentilerin kişiden kişiye değişkenlik gösterdiği anlamına gelir. Müşteri beklentilerinin seviyesini, deneyimler sonucu elde edilen birikimler belirler. Daha önceki deneyimler olumsuz ise beklenti seviyesi düşük, deneyimler olumlu ise beklenti seviyesi yüksek oluşur (Demirbağ, 2004: 22). Müşteri beklentileri, memnuniyet üzerinde doğrudan bir etkiye sahiptir ve müşteri memnuniyeti bir müşterinin beklentisi ile aldığı hizmet performansı arasındaki uyum/uyumsuzluktur (Akçay ve Okay, 2009: 2). Müşteri gereksinimlerinin karşılanması ve bu gereksinimlerin memnuniyet düzeyini nasıl etkilediği önemli bir konudur. İşte bu noktada, müşteri gereksinimlerini en iyi analiz eden Kano modelinden yararlanılmaktadır (Uca ve Menteş, 2008: 77). Tokyo Üniversitesinden Prof. Dr. Noritoki Kano tarafından geliştirilen ve müşteri memnuniyetini arttırmayı hedefleyen Kano modeli, temelde müşterilerin üründen beklediği özellikleri 3 boyutta tanımlamaktadır.

**Şekil 5: Kano Modeli.**



Kaynak:<http://www.abasturk.com/erp/makaleler/makaleler-yeni-basari-stratejisi-musteri-mukemmelligi.htm>

**Temel özellikler:** Ürün veya hizmetlerde bulunması gereken, müşteriler tarafından zaten ürün üzerinde bulacağı varsayılan özelliklerdir. Bu özelliklerin olması memnuniyetini arttırmamakla birlikte, bu özelliklerin eksikliği müşteri memnuniyetini olumsuz yönde etkilemektedir.

**Beklenen özellikler:** Bir müşteriye ürün veya hizmetlerden ne beklediği sorulduğunda alınan cevaplar beklenen özelliklerdir. Müşterilerin üründen beklediği temel performanstır. Bu gereklilikler yerine getirildiğinde müşteri memnuniyeti, yerine getirilmediğinde ise müşteride tatminsizliğe yol açmaktadır.

**Heyecan verici özellikler:** müşteriyi son derece memnun eden ürün özellikleridir.

Müşteriler bu özelliklere karşı bir beklenti içinde değildir, ancak bu gerekliliklerin yerine getirilmesi müşteriyi memnun etmektedir. Buna karşın bu özellikleri taşımayan ürün müşteride bir tatminsizliğe neden olmaz. Bu özellikler rakiplerden işletmeyi farklılaştıran özellikleridir (<http://www.abasturk.com>, 2011).

Müşteri beklentileri her müşteride farklılık gösterebilir bunu aşağıdaki bölümlerde biraz daha derinlemesine araştıracağız, bunu etkileyen sebepler konusunda, cinsiyet, Kültür ve Ekonomik durum, sosyal faktörler ve psikolojik faktörler olarak ayrıştırıp beklentileri konusunu irdeleneceğiz, ancak 3 önemli maddeyi aşağıdaki gibi sıralamak mümkündür;

**Kalite:** “Kalite, müşterilerin, mal ve hizmetlerden beklediklerinin karşılanması, hatta

daha fazlasının verilmesidir” şeklinde tanımlanır (Koçel, 2007:287). Diğer bir tanıma göre “kalite, kullanıma uygunluktur.” Kalite kavramı teknik anlamda mükemmellik ve sağlamlığın ötesinde bir kavramdır. Kalite görecelidir. Müşteri beklentileri değişirse verilen hizmet ve satılan ürünle ilgili olarak kalite anlayışı da değişir. Kalite anlayışı, müşterilerin beklentilerine ve değer yargılarına göre değişir (Taşkın, 2005: 53-54). Kalite müşteri memnuniyetini etkileyen unsurlardan birisidir.

Görüldüğü gibi kalite, teknik bir kavram olmanın ötesine geçmiş, müşteri beklentilerinin karşılanması ile doğrudan ilgili bir kavram olmuştur.

**Rakipler:** Müşteriler aynı ürün kategorisindeki rakiplerin performansını da bir kıyaslama standardı olarak kabul etmektedirler. Örneğin, x ürününü kullanan bir müşteri, ürünün performansını rakip işletmelerin x ürünü ile aynı kategoride olan ürünleri ile kıyaslayarak memnuniyetine ilişkin bir değerlendirme yapabilir. Değerlendirme sonucu pozitif ise memnuniyet algısı, negatif ise memnuniyetsizlik algısı oluşur (Akın Acuner, 2003: 57).

**Pazarlamacı vaatleri:** “Müşterilerin kabul ettiği standardı, ayrıca satış elemanları, ürün reklamı, şirket temsilcileri ve diğer bazı toplu iletişim şekillerince verilmiş vaatlere de dayanır.” Pazarlamacıların vaatleri ile anlatılmak istenen, müşterilerin, işletmelerin tutundurma çabalarının bir sonucu olarak satın aldıkları ürün ve hizmetlerde, verilen vaatlerin ürün ve hizmetler aracılığı ile yerine getirilme derecesine bağlı olarak memnuniyet ve memnuniyetsizliklerini belirlemeleridir (Akın Acuner, 2003: 58).

#### **4.3.1. Müşteri Memnuniyetinde Cinsiyet Etkisi**

Otel işletmelerinde müşterilerin beklenti ve memnuniyetini etkileyen kişisel faktörler içerisinde cinsiyet, yaş ve yaşam dönemi, meslek, eğitim durumu, kişilik ve yaşam tarzı gibi özellikler gösterilebilir (Tybout ve Artz, 1994:134). Otel işletmelerinde müşterilerin cinsiyet farklılığı kültürel, sosyal ve ekonomik farklılık da yaratmaktadır. Bu da müşterilerin otel işletmelerinden beklenti ve memnuniyet davranışlarında değişime neden olabilmektedir. Cinsiyet aynı zamanda müşterilerin otel işletmelerinin ürün ve hizmetlerinin içeriği ve mesajlarına olan tepkilerini de etkiler. Otel işletmelerinin ürün ve hizmetlerini sunmada cinsiyet önyargısı olarak değerlendirilebilecek bir dikkat yönlenmesi (yoğunlaşması) vardır. Bu durum kadın müşteriler için tasarlanmış ürün/hizmet ve imkanlar yelpazesinin ortaya çıkmasına neden olmuştur. Bu çalışmalar otel işletmelerinde kadın müşteriler için etek askıları, kadın tuvalet takımları/eşyaları, saç kurutma makineleri sağlama ve daha kadınsı bir oda dekoru tasarımını içermektedir. Bazı otel işletmeleri kadın müşterileri için özel

programlar oluşturmuşlardır (Carmouyche ve Kelly, 1995:79). Diğer bir çalışmaya göre, otel işletmelerinde kadın müşteriler için güvenlik, rahatlık, odalarda konfor ve otelin imkanları ve bölümlerinin önemli olduğu görülmektedir (Abbey, 1993:498).

#### **4.3.2. Müşteri Memnuniyetinde Yaş Etkisi**

Otel işletmelerinde müşterilerin beklenti ve memnuniyet davranışlarında etkili olan diğer bir faktör ise, müşterinin yaş ve yaş dönemidir. Müşterilerin tatil tercihleri, bölge seçimleri ve eğlence tercihleri yaş dönemleri ile yakından ilgilidir (İçöz, 2001:80). Müşterilerin yaş dönemleri, beklenti ve memnuniyet davranışları üzerinde etkili bir faktördür. Otel işletmelerinde müşterilerin yaşamları boyunca bulunduğu yaş dilimleri arasında farklı beklenti ve memnuniyet davranışları sergilediği görülmektedir. Örneğin, genç yaştaki müşteri grubu turizm çeşidi olarak eğlenceye yönelik turistik ortamları seçerken, ileri yaş grubundakilerin daha sakin ortamları tercih ettikleri görülmektedir. Ayrıca, yaş yaşam dönemleri arasında müşterilerin beklenti ve memnuniyetlerinde farklılıklar görülmektedir (Çubuk ve Yağcı, 2003:80). Örneğin, bekar bir müşterinin veya evli-çocuklu bir müşterinin yaş yaşam hayat seyri dönemi süresince beklenti ve memnuniyet davranışlarında farklılıklar gözlemlenebilir. Otel işletmelerinde müşterilerin konaklama, yeme-içme ve eğlenceye ilişkin zevklerinin genellikle müşterilerin yaşlarına bağlı olarak oluştuğu söylenebilir (Rızaoğlu, 2004:97).

#### **4.3.3. Müşteri Memnuniyetinde Sosyal ve Kültürel Faktörler**

Müşterilerin otel işletmelerinden beklenti ve memnuniyet davranışlarını etkileyen sosyal faktörlerin içerisinde kültürün önemli bir rolü vardır. Müşterilerin içerisinde buldukları gruplar ve farklı kültürel değerlere sahip olmaları, onların beklenti ve memnuniyet durumlarının ayrı ayrı belirlenmesini yönetim açısından önemli hale getirir. Müşterilerin otel işletmelerinden beklenti ve memnuniyetlerinin pek çoğunun kültürel ve toplumsal özelliklerle şekillendiği bilinmektedir ve bu özelliklerin birbiriyle ilişkileri söz konusudur (Rızaoğlu, 2003:132). Kültürün özellikleri içerisinde ihtiyaçların karşılanma özelliği vardır. Müşterilerin ihtiyaçlarını karşılayan otel işletmelerinin ve ürün/hizmetlerinin uzun yaşama şansı vardır. Otel

işletmelerinin ürün ve hizmetleri için müşterilerin beklentileri kültürden kültüre farklılık göstermektedir. Otel işletmelerinin hedef pazarındaki müşteri kültürü, o pazarda pazarlanacak ürün ve hizmetlerin tanımını, fiyatlandırılmasını, dağıtılmasını ve tutundurma çabalarını etkiler (İslamoğlu, 1999:94). Buna bağlı olarak müşteriler otel işletmelerinin beklenti ve memnuniyetlerini ne kadar karşıladıklarını, ait oldukları kültürün değerleri ile karşılaştırırlar. Müşteriler, otel işletmelerinin hizmetlerini kendi beklentileri doğrultusunda değerlendirirler ve memnun olmayan müşteriler şikayetçi olurlar. Yapılan bir araştırmada hizmet kalitesinin hem İngiltere’de hem de Amerika Birleşik Devletleri’nde müşterinin memnuniyet düzeyini pozitif yönde etkilediği, her iki ülkede de müşterilerin iyi hizmete aynı düzeyde olumlu tepki gösterdikleri, ancak İngiltere’deki müşterilerin Amerika’dakilere göre düşük kaliteli ürünlere karşı daha fazla toleranslı oldukları tespit edilmiştir (Voss ve diğerleri, 2004:228). Dolayısıyla kültür farklılıklarının hizmet kalitesinde, müşteri davranışları ve memnuniyetinde farklılıklara yol açtığını söylemek mümkündür (The Journal of International Social Research Volume: 4 Issue: 18).

#### **4.3.4 Müşteri Memnuniyetinde Ekonomik Faktörler**

Otel işletmelerinde müşterilerin beklenti ve memnuniyetlerini etkileyen diğer bir faktör ise ekonomik unsurlardır. Müşterilerin harcama yapabilmeleri için gelire sahip olmaları gerekir. Otel işletmelerinde müşterilerin sahip oldukları harcanabilir gelirin büyüklüğü, tasarruf olanakları, yüklenmiş oldukları kişisel borçlar gibi ekonomik özellikler müşterilerin beklenti ve memnuniyet davranışlarını etkilemektedir (Yükselen, 2000:83). Otel işletmelerinde müşterilerin beklenti ve memnuniyetlerini etkileyen diğer bir ekonomik faktör ise milli gelirdir. Toplumsal refahın bir göstergesi olan milli gelir müşterilerin seyahate katılımlarını, dolayısıyla da otel işletmelerinde konaklamalarını etkilemektedir. Her ülkede milli gelir yükseldikçe ulusal ve uluslararası seyahat hareketlerine katılan ve konaklama yapan müşteri sayılarında gelişmeler olduğu gözlenmektedir (Dinçer, 1993:45). Ekonomik bakımdan gelir seviyesi yükselen müşterilerin otel işletmelerinden beklentileri de değişim göstermektedir. Diğer taraftan ise gelir düzeyi düşük olan müşterilerin otel işletmelerinden beklentilerinde daralma meydana gelmektedir. Otel işletmelerinde

müşterilerin beklenti ve memnuniyetini etkileyen ekonomik unsurlardan bir diğeri ise, ürün ve hizmetlerin fiyatlarıdır. Otel işletmelerinin ürün ve hizmetlerinin yüksek fiyatı müşterinin bütçesini zorlar ve müşteri için daha yüksek finansal risklere sebep olur (Kristensen, Martensen ve Gronholdt, 1999:606). Bu durum da müşterilerin beklentilerinin daha yüksek düzeyde oluşmasına yol açar. (The Journal of International Social Research Volume: 4 Issue: 18)

#### **4.3.5 Müşteri Memnuniyetinde Psikolojik Faktörler**

Otel işletmelerinde müşterilerin beklenti ve memnuniyetini etkileyen psikolojik faktörler arasında sıkı bir ilişki vardır ve bağımsız değildirler. Otel işletmelerinde müşterilerin beklenti ve memnuniyetini etkileyen psikolojik faktörler; algı, güdü, öğrenme ve tutum gibi unsurlardan oluşmaktadır (İnceoğlu, 2004:70). Söz konusu bu unsurlar sırası ile aşağıda açıklanacaktır. Psikolojik unsurlardan olan algılama İslamoğlu'na (2000:113) göre duyu yardımı ile tanımadır ve öğrenmenin temelini oluşturmaktadır. Başaran (1991:102) ise algılamayı, “insanın çevresindeki olay ve nesnelere kendisine ulaşan etkileri duyu organları yoluyla hissederek, onların bilincine ulaşması” olarak tanımlamıştır. Tanımlarda algılamanın duyumsal bir bilgilendirme olduğu ve bunun duyma, tatma, görme, koklama, dokunma ve hissetme duyusu yardımı ile gerçekleştirildiği anlaşılmaktadır. Örneğin, bir otel işletmesinin iç dekorasyonunda, salonların düzenlenmesinde, tanıtıcı broşürlerin renginin seçiminde, büyük ölçekli afişlerin düzenlenmesinde, odaların dekorunda hatta işletmenin logosunun düzenlenmesinde müşterilerin algılamasını etkileyen unsurlar göz önüne alınır (İçöz, 2001:83). Otel işletmelerinde müşterilerin beklenti ve memnuniyetleri algılarıyla şekillenmektedir. Müşteriler beklentilerini oluşturan ürün ve hizmetleri öncelikli olarak algılarlar, düşünürler, yorumlarlar, yargılarlar ve yanıtlarlar. Bu değerlendirme sürecinde eğer ürün ve hizmetlerin algılanan düzeyi beklenen düzeyin üzerinde ise müşteri memnuniyeti sağlanmış olur, eğer altında ise memnuniyetsizlik söz konusudur. Otel işletmelerinde müşterilerin beklenti ve memnuniyetini etkileyen psikolojik faktörlerden bir diğeri de müşterilerin güdüleridir. Otel işletmelerinde müşterileri beklentilerini karşılamak için harekete geçiren unsur onların güdüleridir (Eroğlu, 1998:39). Başaran (1991:145) güdüyü, “kişiyi, bir amaca ulaşmak için davranmaya iten, eyleme geçiren; kişinin davranışını

güçlendiren, etkinleştiren, yönelten bir iç güç” olarak ifade etmiştir. Bu güçlerin temelinde ise, müşterilerin beklentileri bulunmaktadır. Otel işletmelerinde bir müşteriyi belli bir yönde harekete geçirmenin önkoşulu, o müşteriye o yönde farklı bir seçeneğin varlığını bildirmek ve o yöndeki bilgiyi algılayabilme olanağı sağlamaktır (The Journal of International Social Research Volume: 4 Issue: 18).

Otel işletmelerinde müşterilerin beklenti ve memnuniyetini etkileyen psikolojik faktörlerden bir diğeri de öğrenmedir. Öğrenme; taklit ya da deneyim sonucu müşterinin beklentilerinde görülen davranış farklılaşmasıdır (Arı vd., 2002:101). Otel işletmelerinde müşterilerin beklentilerinin birçoğu öğrenilmiş davranışlardan gelişmektedir (Tek, 1997:208). Psikologlara göre müşterilerin psikolojik varlığı ve özellikleri, öğrenme süreci boyunca elde edilen deneyimlerle belirlenmektedir (İnceoğlu, 2004:117). Otel işletmelerinde müşterinin bir ürün veya hizmete beklentisinin oluşması, öğrenme sürecinden sonra ortaya çıkmaktadır (İslamoğlu, 2000:116). Otel işletmelerinde müşterilerin beklenti ve memnuniyetini etkileyen psikolojik faktörlerden bir diğeri de tutumdur. Tutum, müşterinin sunulan ürün/hizmetleri bütün olarak değerlendirilmesidir (Bolton ve Drew, 1991:2). Otel işletmeleri, müşteri tutumları ile onların beklenti ve memnuniyetleri arasında paralellik sağlamaya çalışırlar. Eğer otel işletmeleri müşterilerin tutumlarında değişiklikler olmasını istiyorlarsa etkili reklam ve diğer satış çabaları ile bu değişimi gerçekleştirebilirler (Cemalcılar, 1994:61). Otel işletmeleri, müşterilerin farklı ürünlere, hizmetlere ve markalara yönelik tutumlarını bildikleri ve bu tutumlardaki değişimleri ölçebildikleri takdirde müşteri beklentisi ve memnuniyetinin sağlanmasında daha etkili olurlar (Odabaşı ve Barış, 2003:157).

## BEŞİNCİ BÖLÜM

### YÖNTEM

#### 5.1. Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın temel amacı, şehir otel otellerinde müşteri şikayet yönetimi ile müşteri memnuniyeti ve sadakati arasındaki ilişkinin doğru bir şekilde belirlenmesi ve geliştirilmesidir. Şehir otellerinde şikayet yönetimi sürecini doğru bir şekilde çalıştırarak müşteri memnuniyetini artırmak, farklı sınıftaki müşterilerin talep ve beklentilerini, olası şikayetlerini doğru belirleyip gerekli önlemleri alarak müşteri memnuniyeti ve sadakatini koruyup güçlendirmek, rakiplere göre benzersiz hizmet sunmanın ve müşteri memnuniyeti sağlamanın anahtar noktalarını oluşturmaktadır.

#### 5.2. Araştırmanın Kapsamı ve Alanı

Necmettin Erbakan Üniversitesi'nin Konya ilinde olması ve Konya ilinde şehir otelciliğinin gelişmiş olması ve yaşanan yoğun rekabet müşteri memnuniyet ve sadakatini önemli bir unsur durumuna getirmektedir. Bu sebeple Konya ili ölçekleme alanı olarak seçilmiştir. Araştırmada Yöntem olarak, öncelikle literatür taraması gerçekleştirilmiştir. Bu doğrultuda öncelikle teorik bölümde en güncel bilgiler kullanılarak son yeniliklere göre teorik bölümde ele aldığımız müşteri kavramı, müşteri tipleri, şikayet kavramı ve turizm de müşteri şikayet yönetimi müşteriler tarafından şikayet etme süreçleri ve şikayetlerin otel yetkilileri tarafından etkin bir şekilde ele alınması, otel işletmelerinde müşteri memnuniyeti ve müşteri memnuniyetini etkileyen faktörler anlatılmıştır. Yapılan bilimsel araştırmada; verilerin geçerliliğini sağlamak amacıyla Yüksek Öğretim Kurumu, Mersin Üniversitesi ve Necmettin Erbakan Üniversitesi Kütüphanesi, İstanbul Bilgi Üniversitesi Kütüphanesinde yer alan yerli ve yabancı yazılı kaynaklardan ve online veri tabanları Ebscohost Library Literature Information Science, Direct Tourism Management, uluslararası kabul görmüş bilimsel dergilerden şikayet yönetimi ile ilgili literatür taraması sonucu ulaşılan kaynaklardan faydalanılmıştır. Lehtinen ve Lehtinen'nin araştırmalarında hizmet kalitesinin üç ayrı boyut altında incelendiği görülmektedir. Söz konusu boyutlar; fiziksel kalite, firma kalitesi ve etkileşim

kalitesidir (Uyguç, 1998:37-38; Parasuraman vd., 1985:42; Öztürk, 1996:71; Ghobadian vd., 1994:51). Jarmo Lehtinen hizmet kalitesini “süreç kalitesi” ve “çıktı kalitesi” olarak iki boyutta değerlendirmektedir (Öztürk, 1996:71; Uyguç, 1998:38). Parasuraman ve arkadaşları tüm hizmet sektörleri için geçerli olabilecek 5 hizmet kalitesi boyutunun olduğunu öne sürmektedir. Söz konusu boyutlar; fiziksel özellikler, güvenilirlik, heveslilik, güven ve empati boyutlarıdır (Parasuraman vd., 1988:12-40). Bu çalışmalar incelenerek elde edilen bilgilerden yararlanılarak anket uyarlanmıştır. Alanındaki uzman kişilerden görüşler alındı. Bu kapsamla ilgili bir ölçek hazırlandı. Anket formunu alanda uygulamaya başlamadan önce; anlaşılıp anlaşılmadığını ölçmek, geliştirmek ve muhtemel hataları gidermek amacıyla ayrıca anket formunun güvenilirlik ve geçerliliğinin saptanması için ön test yapılmıştır. Ön uygulama aşamasında veriler 1 Kasım 2015 ve 15 Kasım 2015 tarihleri arasında toplanmıştır. Bu test sonucunda aşağıda yer alan sonuçlar elde edilerek, ölçeğin iç ve dış geçerliliği sağlanmıştır.

Bilgi için %88

İletişim için %81

Fiyat için %87

Hijyen için %90

Gürültü için %81

Davranış için %91

Hizmet için %93

Güvenilirlik için %90

Şikayet için %95

Memnuniyet için %97

Sadakat için %97

Genel olarak ölçeğin güvenilirlik oranı %81 olarak belirlenmiştir. Yapılan ön uygulama sonucunda anketteki soruların ters kodlama ya da olumlu ve olumsuz soru tipleri anlaşılır hale getirilerek değişiklik yapılmıştır.

Araştırmada anket tekniğinden faydalanılmış olup 5’li Likert ölçek kullanılmıştır. Anket Konya ili sınırları içerisinde yer alan Dedeman Hotel, Hilton

Garden Inn Otel, Bera Otellerinde uygulanmış olup, yapılan anketler tüm müşterilerin kolayca ulaşabileceği yerlere konulmuştur. Bu araştırmada kullanılan örnekleme yöntemi olarak tesadüfı olmayan örneklem çeşitlerinden birisi olan kolayda örneklem yöntemi seçilmiştir. Ancak, örneklemin ana kütleyi iyi temsil etmesi gerektiği göz önünde bulundurularak mümkün olduğunca farklı sosyo-kültürel ve sosyo ekonomik özellikteki bireylere ulaşılmaya çalışılmıştır. Bu amaçla 356 adet yapılan anketlerden 300 adeti tam olarak cevaplandırıldığı için değerlendirilmeye alınmıştır. Araştırmada elde edilen veriler SPSS 16 (Statistical Program for Social Sciences) programı yardımıyla analiz edilmiştir.

Bu araştırmada, ölçeklerin güvenilirliğinin saptanmasında en çok kullanılan güvenilirlik ölçümü olarak kabul edilen Cronbach Alpha katsayısı kullanılmıştır. Güvenilirlik analizinin amacı verilerin rastlantısallığını ölçmektir. Ankete verilen cevaplar rastgele dağılım gösteriyorsa anket sonuçlarının güvenilir olduğuna karar verilir. Güvenilirlik analizi seçilen örneğin güvenilirliğini tesadufiliğini ve tutarlılığını test etmede kullanılır. Sonucun güvenilir olup olmadığı Cronbach Alpha değerine göre hesaplanmıştır ( Kalaycı 2009; 405 ). Anketin güvenilirlik katsayısı tüm ölçek için 0.803 olarak bulunmuştur. Ölçeğin yaklaşık olarak % 81 oranında isteneni gerçekleştirmede güvenilir bir ölçek olduğu söylenebilir Araştırmada, Pearson-korelasyon testi kullanılmıştır. Pearson-korelasyon testi, iki değişken arasındaki ilişkiyi anlamaya yardımcı olmaktadır. Değişkenlerin değer alışlarında gözlenebilen bağlantıya ilişki denir. Her ilişki çözümlenmesi, ilişkisinin olup olmadığını ve varsa anlamı, ilişkinin yönü ve ilişkinin miktarını içermelidir (Karasar, 2002, s.218).

Değişkenleri daha sağlıklı bir şekilde belirlemek amacıyla verilere faktör analizi (Principal Component Analysis) uygulanmış ve değişken sayısı azaltılmıştır. Daha sonra ilgili faktörlerin önem derecesini belirlemek amacıyla da Regresyon analizi yapılmıştır. Regresyon analizi yardımı ile de Hipotez testleri yapılmıştır.

### 5.3. Anket Formu

Bu çalışmada kullanılan ölçek Lehtinen ve Lehtinen' den yola çıkılarak fiziksel ve etkileşim kalitesini oluşturabilecek sorulardan oluşturulmaya çalışılmıştır. İlave olarak tüm hizmet işletmelerinin temel amacı olan ve dış müşteri sadakat ve memnuniyet duygularının araştırmaya ve analiz etmeye yönelik sorularla desteklenmiştir. Müşteri şikayet yönetimi, memnuniyeti ve sadakati arasındaki ilişki bu ölçekte analiz edilmeye çalışılmıştır. Çünkü konaklama işletmeleri rekabet gücünü ancak tüketici ihtiyaç ve isteklerini karşılayabildikleri ve koruyabildikleri sürece varlıklarını ve karlılıklarını sürdürebileceklerdir.

Araştırma verilerinin toplanmasında kullanılan anket formu 4 kısımdan oluşmaktadır. İlk bölümde otel işletmelerinde müşteri memnuniyetini ölçmeye yönelik 39 ifade, anket formunun ikinci kısmında otel işletmenin şikayeti yönetmesine yönelik 9 ifade yer almaktadır. Anket formunun üçüncü bölümünde ise, otel işletmelerinde müşterilerin sadakat ve memnuniyetlerini ölçmeye yönelik 6 ifade bulunmaktadır. Toplamda 64 sorudan oluşan Anket 'in ilk 54 sorusu otel işletmelerinde; Bilgi, Hizmet, İletişim, Fiyat, Hijyen, Gürültü, Taciz, Güvenlik, Şikayet yönetimi, Memnuniyet ve Sadakat faktörleri altında bağımsız değişkenlere ilişkin sorular sorularak incelenmekte, Likert yöntemine göre hazırlanan sorular da 5 “ Kesinlikle Katılıyorum” 1 ise “ Kesinlikle Katılmıyorum” olarak sıralanmıştır. Geriye kalan 10 sorudan 1 tanesi bağımlı değişkenlerden oluşup geriye kalan 9 soruda demografik değişkenler ile ilgili ölçekler yer almaktadır. Tam olarak doldurulmuş 300 adet değerlendirme alınmıştır.

### 5.4. Araştırma Örnekleme

Araştırmada Konya ili örneklem alanı olarak belirlenmiştir. Konya ili en eski medeniyet alanlarından birisi üzerine kurulu olduğundan, coğrafi konumu bakımından doğu ile batının geçiş noktası olması sebebiyle, eski dönemlerde tarım, turizm, transit ticaret ve sanayi alanında önemli bir merkez olması dolayısı ile seçilmiştir. Doğu batı ile arasındaki stratejik konumu, gelişmiş ulaşım imkanları, Anadolu'nun başkenti, organize sanayi bölgelerinde geniş alanlara sahip olması,

Teknopark, üniversiteler, Türkiye'nin tahıl ambarı, metal dayanıklılığını sağlayan kuru hava, üretimi gelişmiş pek çok endüstriyel sektör; otomotiv yedek parça, değirmen makineleri vb., gıda sanayi, kimya endüstrisi, ayakkabıcılık, plastik ürünler gibi kollarda Konya ve Türkiye sanayisinde büyük paya sahiptir. Konya metal işleme alanında Türkiye pazarının % 45'ine sahiptir. Traktörlerde kullanılan parçaların % 90'nı ve tarım makinelerinde kullanılan parçaların % 100'ünü üretebilmekte ve bu alanda Türkiye pazarının % 65'ini elinde bulundurmaktadır. Otomotiv Yan Sanayi sektöründe, birçok marka modelin %70'den fazla parça ve ekipmanı Konya'da üretilmektedir.

Türkiye'nin merkezinde yer almasından dolayı, İstanbul, Ankara, Antalya, İzmir, Adana gibi şehirlerin kesişim noktasında bulunması ulaşım ağının uçak, hızlı tren, tren gibi her alanda gelişmiş olması, lojistik ağının geniş olması dolayısıyla, önemli kütüphanelere sahip olması, Düny'nın marka kentlerinden biri omları, Türkiye'nin ilk bilim merkezi ve Kelebekler vadisine sahip olması gibi sebeplerden dolayı cazibe merkezi haline gelmiştir.

Konya ili taşıdığı derin tarihi geçmişi ile pek çok kültür ve medeniyete beşiklik etmiştir. Dünyanın ilk Hıristiyan yerleşim yeri ve mabetlerine ev sahipliği yapan Konya, kültür turizminde de önemli bir potansiyele sahiptir. Bu çerçevede Konya, İnanç turizminin yanında kültür turizminde de önemli merkezlerden olmayı hedeflemektedir. Konya merkezinde 7 (Mevlana, Karatay Çini eserleri, İnceminare, Sırçalı Medrese, Atatürk, Etnografya ve Arkeoloji Müzeleri) , ilçelerde 4 (Çatalhöyük Örenyeri Müzesi, Ereğli Müzesi, Akşehir Batı Cephesi Karargahı Müzesi ve Akşehir Arkeoloji Müzesi) olmak üzere toplam 11 müze bulunmaktadır. 2015 yılı itibariyle merkez ve ilçe müzelerini 2.7 milyon kişi ziyarette bulunmuştur. Sille (Siyata), Aya Elena Kilisesi, Kilistra Antik Kenti, Eflatunpınar Hitit anıtı, Çatalhöyük, Karahöyük, İvriz Kaya Kabartmaları, Bolat, Nekropol ve Bouleterion gibi önemli tarihi değerler Konya'nın kültür turizmi açısından potansiyelini göstermektedir. Konya'nın geleneksel el sanatları ve folklorik değerleri de kültür turizminin bir parçasıdır. Konya'da keçecilik, halıcılık, kaşıkçılık, tüfekçilik, testicilik, çinicilik ve Hat sanatı gibi el sanatları yabancı turistlerin ilgisini

çekmektedir. Semah, folklor ve tasavvuf musikisi de Konya'nın başlıca folklorik değerlerini oluşturmaktadır. Konya çok çeşitli uygarlıklara sahne olmuş, M.Ö. 7000 yılına kadar giden bir tarihin izlerini taşımaktadır. Ören yerleri, tarihi ve doğal sit alanları, mağaraları ve sivil mimari örnekleriyle zengin bir tarihi mirasa sahiptir. Selçuklu devletine de başkentlik yapan Konya, Hz. Mevlana ve Nasrettin Hoca gibi dünya çapında tanınan şahsiyetlerle önemli bir turizm potansiyeline sahiptir. Konya'da ayrıca UNESCO Dünya Kültür Mirası Listesi'nde bir (Çatalhöyük Neolitik Kenti) ve Dünya Kültür Mirası Geçici Listesi'nde 4 (Eşrefoğlu Camii, Konya - Selçuklu Başkenti, Anadolu Selçuklu Medreseleri ve Eflatunpınar: Hitit Su Anıtı) yer bulunmaktadır. Konya'da turizm işletme belgeli 38 tesiste 5.500'den fazla yatak kapasitesi mevcuttur. Turizm yatırım belgeli 11 tesiste 5.131 yatak kapasitesi hizmete girdiğinde, toplam yatak kapasitesi yaklaşık 11.000 olacaktır.

Araştırmanın evreni belirlenirken Konya ili sınırları içinde faaliyette bulunan 38 adet 4 ve 5 yıldızlı otellerde konaklayan müşteriler oluşturmaktadır. Örnekleme ise bu araştırmanın yapılmasına izin veren 4 adet; Dedeman Hotel, Hilton Garden Inn Otel, Bera Otel müşterileri oluşturmaktadır. Araştırma 7-17 Aralık 2015 Şeb-i Arus Mevlana'yı anma haftası döneminde uygulanmış olup, yapılan anketler tüm müşterilerin kolayca ulaşabileceği yerlere konulmuştur. Bu araştırmada kullanılan örnekleme yöntemi ihtimalsiz örnekleme yöntemlerinden kolayda örnekleme yöntemidir. Bu amaçla 356 adet yapılan anketlerden 300 adeti tam olarak cevaplandırıldığı için belirtilen 56 adet değerlendirilmeye alınmamıştır.

### **5.5. Araştırmanın Hipotezleri**

Çalışmanın bu aşamasında, müşteri şikayetleri ve çözüm yöntemleri üzerine yapılmış ankette bağımlı değişkenler ile bağımsız değişkenler arasındaki ilişkiyi tanımlamak ve araştırmanın hipotezlerini test edebilmek amacıyla önce korelasyon analizi, regresyon analizi yapılmıştır. Çalışmanın hipotezleri aşağıdaki şekilde belirtilmiştir;

1: Bu otele tekrar gelmem ile şikayetlerime yönelik çözümler üretilmesi arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H2: Bu oteli arkadaşlarıma ve yakınlarıma tavsiye ederim ile almış olduğum hizmet arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H3: Otel personelinin kişisel özellikleri mesleki rolleri müşteri sadakati sağlama üzerinde etkilidir.

H4: Müşteri sadakati ile uygulanan fiyat politikası arasında anlamlı bir ilişkin vardır.

H5: Bu oteli tercih ettiğim için memnunum ile hijyen koşulları arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H6: Otel çalışanlarının sağladığı hizmet ile müşteri şikayetlerinin etkin bir şekilde yönetilmesi arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H7: Hizmetler söz verildiği zamanda yerine getirilmiyordu ile memnuniyet arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H8: Şikayetlerim ile ilgili olarak otel yönetimi tarafından olumlu geri bildirimler aldım ile Müşteri sadakati anlamlı bir ilişkisi vardır.

## **5.6 Araştırmanın Analizi**

Araştırmanın analizinde; öncelikle demografik verilere ait yüzdeler ve frekans tabloları yardımıyla gerekli yorumlamalar gerçekleştirilmiştir. Sonrasında yukarı da belirtildiği gibi Frekans analizi, Pearson korelasyon testi ve Faktör analizi yapılmıştır. Yukarı da belirtilen 8 adet hipoteze göre de aralarında anlamlı ilişki olup olmadıkları Çoklu Regresyon analizi ile incelenmiştir.

## **5.7 Araştırmanın Bulguları**

Araştırmadan elde edilen bulgular, dört başlık altında sunulmuş ve hipotezler test edilmiştir. İlk aşamada, örnekleme ilişkin bilgilere; ikinci aşamada, Faktör analizi ile müşteri sadakatini etkileyen ifadelerin faktör analizi sonuçlarına; üçüncü aşamada eigen value'den yararlanılarak özdeğerlerin dağılımı saptanarak, açıklanmıştır. ; dördüncü aşamada regresyon analizi ve hipotez testlerine ilişkin

ifadelerin analizine; beşinci aşamada ise çoklu regresyon modelinde hipotez testinin uygulanışına ilişkin analizlere yer verilmiştir.

**Tablo 1. Ankete katılan Şehir Otellerinde kalan müşterilerin Kişisel özellikleri.**

Kişisel Özellikler		f	%
Cinsiyet	Erkek	161	53.7
	Kadın	139	46.3
Yaş	20 Yaş ve Altı	4	1.3
	21-30	155	51.7
	31-40	115	38.6
	41-50	24	7.8
	51 ve Üstü	2	0.6
Medeni Durum	Evli	142	47.3
	Bekar	139	46.4
	Boşanmış	19	6.3
	Diğer	-	-
Eğitim Durumu	İlköğretim	12	4
	Lise	41	13.7
	Ön Lisans	71	23.6
	Lisans	152	50.7
	Lisans Üstü	24	8
Yıllık Toplam Gelir	12.000-20.000	53	17.7
	21.000-40.000	159	52.3
	41.000-60.000	80	27.3
	61.000-80.000	8	2.7
	81.000 ve üstü	-	-
Daha önce Otelde kaldınız mı	Evet	247	82.3
	Hayır	53	17.7
İşletmede Konaklama Durumunuz	Aile Bireyleri ile	95	31.7
	Tek Başına	111	37
	Arkadaş Grubu ile	53	17.7
	Diğer	41	13.6
İşletmeyi tercih nedeniniz	Sağlık	4	1.3
	Kongre	12	4
	İş amaçlı	122	40.7
	Kültürel	9	3
	Eğlence	46	15.3
	Fiyat	23	7.7
	Kalite	59	19.7
	Diğer	25	8.3
İşletmeyi tercihinizde etkili olan araçlar	Arkadaş ve akraba tavsiyesi	71	23.7
	TV programları	8	2.7
	İnternet	85	28.3
	Seyahat Acentası	42	14
	Fuar	38	12.7
	Diğer	56	18.6

Tablo 1: de görüldüğü gibi, 300 katılımcının %46,3'ü Kadın, %53,7 si ise Erkek katılımcılardan oluşmaktadır. Katılımcıların yaşlarına baktığımızda 21-30 yaş arası katılımcıların %51,7 ile en yoğun katılımcı aralığı olduğunu daha sonrasında da %38.6 ile de 31-40 yaş arası katılımcıların yoğun olduğunu görebiliriz. Bu iki yaş aralığı toplam katılımcıların %90.3 ünü oluşturmaktadır. 41-50 yaş arasında katılımcıların toplam katılımcılar içindeki oranı ise %7.8dir. Buradan aslında Şehir otellerini tercih eden müşteri portfolyunun de esasında yoğunlukla 21-30 yaş aralığında müşterilerden oluştuğunu ve sonrasında ikinci olarak en yoğun 31-40 yaş aralığı olduğunu göstermektedir.

Araştırmaya katılan müşterilerin % 47.3 Evli, % 46.4 Bekar ve % 6.3 lük kısmı ise boşanmış dır. Yukarıda ki tabloda belirtilen % lik figurler ile birlikte aynı zamanda Sayıları da görebiliriz.

Katılımcıların % 50,7 sinin Üniversite mezunu olduğunu, % 23,6 sının Ön Lisans Mezunu ve % 13.7 sinin de Lise mezunu dur. Yüksek Lisans mezunlarının oranı da %8 dir. Her ne kadar eğitim durumu figürü bize net olarak göstermese de, Şehir otellerinin tercihinde, yapılan seyahatlerin genellikle iş seyahatleri olduğu izlenimini vermektedir.

Yıllık Gelirleri ile ilgili olarak, bazı müşteriler bu bilgiyi vermekte ciddi tereddüt yaşadılar. Bu yüzden alınan rakamların doğruluğu konusunda tartışmaya açıktır. Yine de rakamlara bakıldığında 21- 40 Bin TL arasında yıllık geliri olanların yüzdesi %52,3 ve 41-60 bin TL arasında geliri olan katılımcıların oranı ise % 27.3 dür.

Aynı oteli tercih edenlerin yüzdeliği %82,3 oranındadır. Bu da otele olan Sadakatin ve müşteri memnuniyetinin ne kadar yüksek olduğunun bir göstergesidir. Aynı şekilde % 17.7lik kısım ise ilk defa otelde kalmaktadır.

Otelde konaklama durumlarına baktığımızda, müşterilerin %31.7 si otelde Aile bireyleri ile konaklamayı tercih ediyor, bunun yanında Tek başına Konaklayanların oranı % 37 dir. Arkadaş gurubu ile kalanların oranı ise % 17.7dir.

İşletmeyi tercih etme sebeplerine baktığımızda, yukarıda eğitim durumunda da yaptığımız yorumun doğruluğunu görebiliyoruz. Otelde kalan müşterilerin işletmeyi tercih sebeplerinin en başında % 40,7 ile iş amaçlı olduğu görülmektedir. Daha sonra sırası ile % 19.7 ile Kalite ve % 15.3 ile de Eğlence gelmektedir. Fiyatında tercih sebepleri içindeki yüzdesi ise %7.7dir.

İşletmeyi Tercihlerinde etkili olan araçların en başında % 28,3 ile ilk sırada Internet yer almaktadır. Devamında sırası ile % 23.7 Arkadaş ve Akraba tavsiyesi ve % 14 ile Seyahat acenteleri ve %12.7 ile de sektör fuarları etkili olmaktadır.

### **Faktör Analizi:**

Faktör analizi, birbiriyle ilişkili çok sayıda değişkeni bir araya getirerek az sayıda kavramsal olarak anlamlı yeni değişkenler ( faktörler, boyutlar) bulmayı, keşfetmeyi amaçlayan çok değişkenli bir istatistik yöntemidir. ( Büyüköztürk, 2005)

Aşağıda KMO and Bartlett's sonucunda çıkan oran 0.862'dir. Faktör analizini yapabilmek için KMO sonucunun 0.5 den büyük olması beklenir. Tablo 2'de de görüldüğü üzere, bu oran ne kadar fazla olursa veri seti faktör analizini yapmak için o kadar elverişlidir demektir. Elimizdeki veri seti de faktör analizi yapmak için oldukça elverişli olduğunu göstermektedir çıkan bu sonuca göre. Bartlett's testi Chi-Square değeri 1.647 ve serbestlik derecesi 1431 olup anlamlıdır (p=0.00, p<0.05).

**Tablo 2 .KMO and Bartlett's açıklama düzey tablosu.**

<b>Ölçüt</b>	<b>Açıklama</b>
$1,00 \leq \text{KMO} \leq 0,90$	→ mükemmel
$0,90 < \text{KMO} \leq 0,80$	→ iyi
$0,80 < \text{KMO} \leq 0,70$	→ orta düzey
$0,70 < \text{KMO} \leq 0,60$	→ zayıf
$0,60 < \text{KMO}$	→ kötü

### **KMO and Bartlett's Test**

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.862
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	1.647E4
	df	1431

### KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.862
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	1.647E4
	df	1431
	Sig.	.000

Elimizdeki veri setinin Faktör analizine uygunluğunu belirledikten sonra aşağıdaki gibi Faktör Analizini gerçekleştirebiliriz.

**Tablo 3. Faktörler ve değişkenler ile faktör yükleri.**

Faktörler ve Değişkenler	Faktör Yükleri	Öz Değerler (Eigenvalue)	Varyansın Açıklama Oranı	Cronbach's Alfa
<b>Faktör 1-Hizmet</b>		21.077	39.03%	89.90%
Çalışanlar zamanında hizmet vermeye gönüllü ve yetenekli değillerdi	<b>0.580</b>			
Kat hizmetleri çalışanın yaklaşımından rahatsız oldum	<b>0.532</b>			
Otel çalışanları nazik güler yüzlü ve saygılı değildi	0.530			
Animasyon ve eğlence personelinin yaklaşımından rahatsız oldum	0.525			
Çalışanların gürültüsünden rahatsız oldum	0.406			
Personelin kişisel temizliği yeterli değildi	0.310			
<b>Faktör 2- Memnuniyet ve Müşteri Sadakati</b>		4.324	8.01%	96.40%
Tekrar konaklama hizmetinden yararlanmak istesem bu oteli tercih ederim	0.897			
Bu oteli arkadaşlarıma ve yakınlarıma tavsiye ederim	0.878			
Bu oteli tercih ettiğim için memnunum	0.827			
Genel bir değerlendirme yapmak gerekirse bu otel ile ilgili deneyimlerim olumludur	0.820			
Başka bir otel benzer fiyata aynı	0.781			

hizmeti sunsa bile bu otel işletmesini tercih ederim				
Bu otelin hizmetleri beni fazlasıyla tatmin etmiştir	0.752			
Şikayetlerim tam olarak ve zamanında giderildi	0.728			
Konakladığım süre içinde karşılaştığım sorunlara ilişkin otel yönetiminin caba ve küçük sürprizleri ile karşılaştım	0.699			
Karşılaştığım sorunları iletmede şikayet formlarına kolaylıkla ulaşma imkanına sahip oldum	0.698			
Konakladığım süre içinde yetkililer tarafından sorunlarıma etkin çözümler üretildi	0.666			
Şikayetlerim ile ilgili olarak otel yönetimi tarafından olumlu geri bildirimler aldım	0.645			
Karşılaştığım sorunları aktarırken otel çalışanları sorunumu dikkatli şekilde dinledi	0.612			
Karşılaştığım sorunlarla ilgili olarak işletmenin şikayet bildirimini tevsik ettiğini gördüm	0.551			
Şikayetlerin giderilmesi konusunda otel çalışanları uyum içinde hareket etti	0.532			
<b>Faktör 3 - Hijyen</b>		2.645	4.89	87.20%
Yiyecek ve içecek alanlarının temizliği yeterli değildi	0.695			
Oda temiz değildi	0.618			
Otelin genel kullanım alanları temiz değildi	0.574			
Web sitesinden otel hakkında ihtiyacım olan bilgiye ulaşamadım	0.345			
<b>Faktör 4 - Fiyat</b>		2.43	4.5	80.30%
Ek hizmetler pahalıydı	0.833			
Otel yiyecek içecek fiyatları pahalıydı	0.773			
Otel oda fiyatları pahalıydı	0.627			
Otel oda servisi fiyatları pahalıydı	0.538			
<b>Faktör 5 - İletişim</b>		1.853	3.432	44.70%
Otel giriş ve çıkış işlemleri oldukça yavaştı	0.751			
Otel güvenlik görevlilerinin isinin	0.496			

ehli olduğunu düşünmüyorum				
Otel çalışanları iletişime açık değildi	0.494			
Faktör 6 - Bilgi		1.74	3.23	47.70%
Otel girişi işlemleri esnasında otel odaları hakkında ayrıntılı bilgi alamadım	0.714			
Otel giriş işlemleri esnasında restoran ve bar hizmetleri hakkında ayrıntılı bilgi alamadım	0.621			
Otel içi bilgi kaynakları yeterli değil	0.541			
Faktör 7 - Şikayet Yönetimi		1.414	2.61	86.90%
Tutulan hesap ve kayıtların doğruluğuna ve gizliliğine güvenmiyorum	0.855			
Otel çevresini güvenli bulmadım	0.772			
Hizmetler tüm misafirler için uygun saatlerde yapılmamaktaydı	0.517			
Hizmetler söz verildiği zamanda yerine getirilmiyordu	0.517			
Otel çevresi temiz değildi	0.415			
Faktör 8 - İç Organizasyon		1.315	2.43	37.30%
Otel giriş işlemleri esnasında eğlence programları hakkında ayrıntılı bilgi alamadım	0.669			
Otel içi yönlendirmeler yeterli seviyede değildi	0.601			
Faktör 9 - Güvenlik		1.25	2.32	83.40%
Yiyecek içecek departmanı çalışanlarının yaklaşımından rahatsız oldum	0.659			
Hizmet aldığım esnada kendimi güvende hissetmedim	0.603			
Çalışanlar güvenilir tutarlı ve beklenen hizmeti sunmaya istekli değillerdi	0.595			
Faktör 10 - Gürültü		1.11	2.06	72%
Odalarda ses yalıtımı yeterli değildi	0.696			
Eğlence ve aktivite alanlarından gelen sesler rahatsız ediciydi	0.561			

### **Tablo 3. de yer alan faktörleri ele alırsak;**

Birinci faktör olarak faktörde yer alan değişkenler incelendiğinde faktörün “Hizmet” ile ilgili olduğu göze çarpmakta ve tanımladığı varyansın açıklama oranı %39.03 dür. 6 değişkenle ifade edilmektedir. Faktörün altında yer alan değişkenler sırasıyla “çalışanlar zamanında hizmet vermeye gönüllü ve yetenekli değillerdi” “kat hizmetleri çalışanın yaklaşımından rahatsız oldum” “otel çalışanları nazik güler yüzlü ve saygılı değildi” “animasyon ve eğlence personelinin yaklaşımından rahatsız oldum” “çalışanların gürültüsünden rahatsız oldum” ve “personelin kişisel temizliği yeterli değildi”. Otel işletmelerinde hizmet faktöründe en önemli üretim aracı işgörenlerdir. Hizmet kalitesini arttırmada ve müşteri memnuniyetini sağlamada işgörenlerin tutumu, davranışı ve müşteriyle etkileşimi, diğer faktörlere göre daha büyük önem taşımaktadır (Avcı ve Sayılır, 2006). Bu bağlamda, hizmet kalitesini arttırmada ve müşteri memnuniyetini sağlamada, işgörenlerin rolü ön plandadır. İşgörenlerin işiyle ilgili yeterli bilgisi, tecrübesi, tutum ve davranışı müşterilerin hizmet kalitesi algısını olumlu veya olumsuz yönde etkilemektedir. Bu nedenle konaklama işletmelerinde hizmet kalitesini arttırarak müşteri memnuniyetini sağlamak için, özellikle müşterilerle direkt ilişkide olan personele büyük önem verilmelidir.

İkinci Faktörün tanımladığı varyansın açıklama oranı% 8.01’dir. ve On dört değişkenle ifade edilmektedir, değişkenler incelendiğinde konu faktörün “Memnuniyet ve Müşteri Sadakati” ile ilgili olduğu görünmekte ve bu faktör altında yer alan değişkenler sırasıyla “tekrar konaklama hizmetinden yararlanmak istesem bu oteli tercih ederim” “bu oteli arkadaşlarıma ve yakınlarıma tavsiye ederim” “bu oteli tercih ettiğim için memnunum” “genel bir değerlendirme yapmak gerekirse bu otel ile ilgili deneyimlerim olumludur” “baksa bir otel benzer fiyata aynı hizmeti sunsa bile bu otel işletmesini tercih ederim” “bu otelin hizmetleri beni fazlasıyla tatmin etmiştir” “şikayetlerim tam olarak ve zamanında giderildi” “konakladığım süre içinde karşılaştığım sorunlara ilişkin otel yönetiminin caba ve küçük sürprizleri ile karşılaştım” “karşılaştığım sorunları iletmede şikayet formlarına kolaylıkla ulaşma imkanına sahip oldum” “konakladığım süre içinde yetkililer tarafından sorunlarıma

etkin çözümler üretildi” “şikayetlerim ile ilgili olarak otel yönetimi tarafından olumlu geri bildirimler aldım” “karşılaştığım sorunları aktarırken otel çalışanları sorunumu dikkatli şekilde dinledi” “karşılaştığım sorunlarla ilgili olarak işletmenin şikayet bildirimini tevsik ettiğini gördüm” “şikayetlerin giderilmesi konusunda otel çalışanları uyum içinde hareket etti”

Üçüncü faktörün tanımladığı varyansın açıklama oranı %4.89 dur ve 4 dört faktör ile ifade edilmektedir. Değişkenler incelendiğinde konu faktörün “Hijyen” ile ilgili olduğu görünmekte ve Bu faktör altında yer alan değişkenler sırasıyla “yiyecek ve içecek alanlarının temizliği yeterli değildi” “oda temiz değildi” “otelin genel kullanım alanları temiz değildi” “web sitesinden otel hakkında ihtiyacım olan bilgiye ulaşamadım”

Dördüncü Faktörün tanımladığı varyansın açıklama oranı % 4.5 dür ve dört faktör ile ifade edilmektedir. Değişkenler incelendiğinde konu faktörün “Fiyat” ile ilgili olduğu görünmekte ve faktör altında yer alan değişkenler sırasıyla “ek hizmetler pahalıydı” “otel yiyecek içecek fiyatları pahalıydı” “otel oda fiyatları pahalıydı” ve “otel oda servisi fiyatları pahalıydı”

Beşinci Faktörün tanımladığı varyansın açıklama oranı % 3.43 dür ve üç faktör ile ifade edilmektedir. Değişkenler incelendiğinde konu faktörün “İletişim” ile ilgili olduğu görünmekte ve faktör altında yer alan değişkenler sırasıyla “otel giriş ve çıkış işlemleri oldukça yavaştı” “otel güvenlik görevlilerinin isinin ehli olduğunu düşünmüyorum” “otel çalışanları iletişime acık değildi”

Altıncı Faktörün tanımladığı varyansın açıklama oranı % 3.23 dür ve üç faktör ile ifade edilmektedir. Değişkenler incelendiğinde konu faktörün “Bilgi” ile ilgili olduğu görünmekte ve faktör altında yer alan değişkenler “otel giriş işlemleri esnasında otel odaları hakkında ayrıntılı bilgi alamadım” “otel giriş işlemleri esnasında restorana ve bar hizmetleri hakkında ayrıntılı bilgi alamadım” ve “otel içi bilgi kaynakları yeterli değil”

Yedinci Faktörün tanımladığı varyansın açıklama oranı % 2.61 dür ve beş faktör ile ifade edilmektedir. Değişkenler incelendiğinde konu faktörün “Şikayet Yönetimi” ile ilgili olduğu görünmekte ve faktör altında yer alan değişkenler sırasıyla “tutulan hesap ve kayıtların doğruluğuna ve gizliliğine güvenmiyorum” “otel çevresini güvenli bulmadım” “hizmetler tüm misafirler için uygun saatlerde yapılmamaktaydı” “hizmetler söz verildiği zamanda yerine getirilmiyordu” “otel çevresi temiz değildi”

Sekizinci Faktörün tanımladığı varyansın açıklama oranı % 2.43 dür ve iki faktör ile ifade edilmektedir. Değişkenler incelendiğinde konu faktörün “İç Organizasyon” ile ilgili olduğu görünmekte ve faktör altında yer alan değişkenler “otel giriş işlemleri esnasında eğlence programlar hakkında ayrıntılı bilgi alamadım” “otel içi yönlendirmeler yeterli seviyede değildi”

Dokuzuncu Faktörün tanımladığı varyansın açıklama oranı % 2.32 dür ve üç faktör ile ifade edilmektedir. Değişkenler incelendiğinde konu faktörün “Güvenlik” ile ilgili olduğu görünmekte ve faktör altında yer alan değişkenler “ yiyecek içecek departmanı çalışanlarının yaklaşımından rahatsız oldum” “hizmet aldığım esnada kendimi güvende hissetmedim” ve “çalışanlar güvenilir tutarlı ve beklenen hizmeti sunmaya istekli değillerdi”

Onuncu Faktörün tanımladığı varyansın açıklama oranı % 2.06 dür ve iki faktör ile ifade edilmektedir. Değişkenler incelendiğinde konu faktörün “Gürültü” ile ilgili olduğu görünmekte ve faktör altında yer alan değişkenler sırasıyla “odalarda ses yalıtımı yeterli değildi” “eğlence ve aktivite alanlarından gelen sesler rahatsız ediciydi”

### **Özdeğerlerin Dağılımı;**

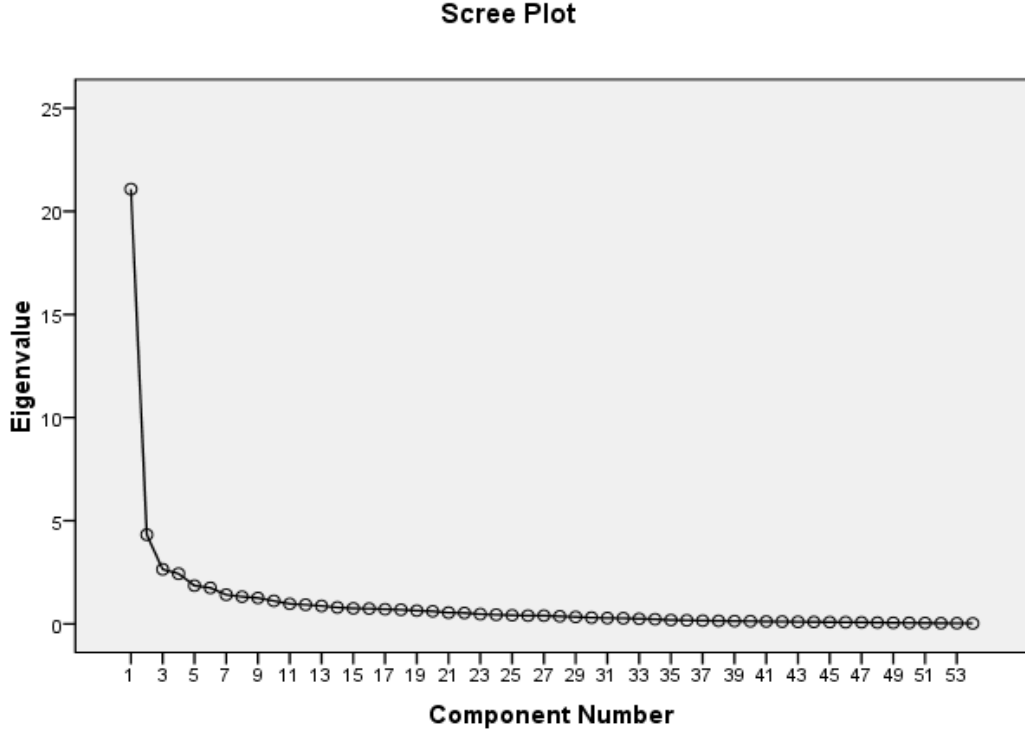
Faktörlerin hesaplanmasında, Eigen Value değerlerden (öz değerlerden) yararlanılır, faktör sayısı kadar eigen value değeri hesaplanır. Eigen Value değerler faktör yüklerinin karelerinin toplamıdır. Her bir faktörün eigen value değeri soru sayısına bölüldüğünde toplam varyansın ne kadarını açıkladığı saptanır (Tavşancıl, 2002).

Öz değer (Eigen Value), her bir faktörün faktör yüklerinin kareleri toplamı olup, her bir faktör tarafından açıklanan varyansın oranının hesaplanmasında ve önemli faktör sayısına karar vermede kullanılan bir katsayıdır. Özdeğer yükseldikçe, faktörün açıkladığı varyans da yükselir (Tatlídil, 1992).

Eigen value değerlerin bulunmasından sonra önemli eigen değer sayısına (m) karar vermek gereklidir. Bu kararı vermede farklı yöntemler bulunmaktadır. Bilinen en basit yöntem standartlaştırılmış veri matrisinin kullanıldığı durumlarda, Kaiser-Meyer normalleştirilmesine göre öz değeri 1.00'in üzerinde olan faktörlerin yoruma esas alınmasıdır. Diğer bir anlatımla ele alınacak faktör sayısı 1.00'den büyük değerli öz değerlerinin sayısıdır. Genellikle değişken sayısının üçe veya beşe bölünmesiyle elde edilen sayı birden büyük özdeğere sahip faktör sayısını verir (Akt : Tavşancıl, 2002).

Faktörlerin öz değerlerine dayalı olarak çizilen çizgi grafiğinin (scree graph/plot) incelenmesi. Grafikte dikey eksen öz değer miktarlarını, yatay eksen ise faktörleri gösterir. Grafik, faktörlerin öz değerleriyle eşleştirilmesi ile elde edilir. Grafikte yüksek ivmeli, hızlı düşüşün yaşandığı faktör, önemli faktör sayısını verir ([http://w3.balikesir.edu.tr/~demirci/faktor\\_analiz](http://w3.balikesir.edu.tr/~demirci/faktor_analiz)).

**Şekil 6. Öz Değerlerin Dağılımı Grafiği**



Yukarıdaki şekilde de görüldüğü üzere burada ele alınan öz değerlerin dağılımı temel alındığında incelenmesi gereken değişken sayısı 10 dur.

### **Regresyon Analizi ve Hipotez Testleri.**

Regresyon analizi, iki ya da daha çok değişken arasındaki ilişkiyi ölçmek için kullanılan analiz metodudur. Bilinen bulgulardan bilinmeyen gelecekteki olaylarla ilgili tahminler yapılmasına imkan verir. Regresyon, değişkenler arasındaki ilişkiyi ve doğrusal doğru kavramını kullanarak bir tahmin eşitliği geliştirir. Eğer tek bir değişken kullanılarak analiz yapılıyorsa buna tek değişkenli regresyon, birden çok değişken kullanılıyorsa çok değişkenli regresyon analizi olarak isimlendirilir. Regresyon analizi ile değişkenler arasındaki ilişkinin varlığı, eğer ilişki var ise bunun gücü hakkında bilgi edinilir. (Akgül & Çevik, 2005, s.291).

## Çoklu Regresyon Modelinde Hipotez Testinin Uygulanışı

Çoklu regresyon modelinde katsayıların güven aralıkları, basit regresyon modelinde olduğu gibi her bir parametre için ayrıca hesaplanmaktadır.

Çoklu regresyon modelinde, basit regresyonda olduğu gibi katsayıların anlamlılığına her bir katsayı için ayrıca hesaplanmak üzere  $H_0$  hipotezi katsayıları 0'a eşitlenerek örnekleme büyüklüğüne göre ( $n < 30 \rightarrow t$  testi,  $n \geq 30 \rightarrow z$  testi) bakılmaktadır.

Çoklu modeldeki katsayıların ayrı olarak test edilmesi modeldeki anlamsız katsayıların tespiti için önemlidir. Yine güven aralığı hesaplaması da her bir katsayı için basit regresyonda olduğu gibi ayrı ayrı olarak hesaplanmaktadır. Ancak çoklu regresyon modelinde en çok kullanılan test yöntemi, test parametrelerinin birlikte test edildiği hipotez testi olan F testi'dir. F testi regresyon modelinin anlamlılığını bütünüyle test etmek için kullanılır.

Çoklu regresyon modeli genel olarak aşağıdaki gibi kurulmaktadır.

$$Y = a + b.X_2 + c.X_3 + \dots + z.X_k + e_i$$

(Mine Afacan Fındıklı, Zülal Kumpas THY Spss Uygulaması Regresyon Analizi )

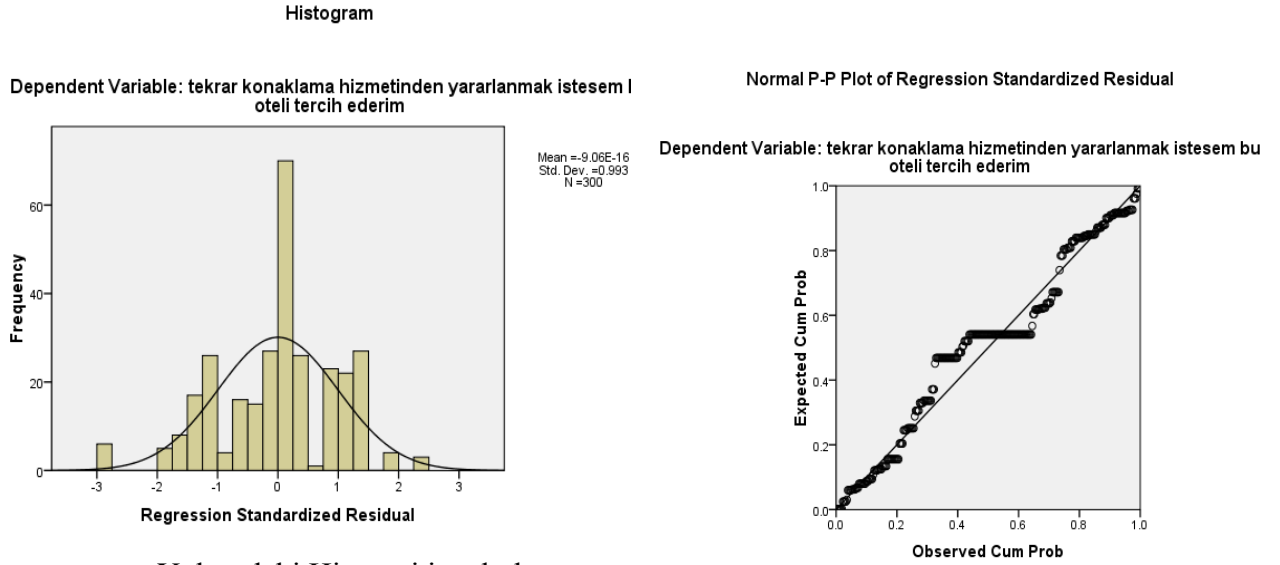
Bu analizde bağımsız değişkenler eş zamanlı olarak bağımlı değişkendeki değişimi açıklamaya çalışacaktır ( Altunışık ve ark.,2010; Kalaycı, 2008:259).

Daha önce belirlediğimiz hipotezlerin incelediğimizde her bir hipotez için  $H_0$  ve  $H_{1,2,3,4,5,6}$  hipotezlerini kurup regresyon analizi yardımıyla hipotezlerimizi test edilmiştir. Bunu yaparken de Bağımlı ve Bağımsız değişkenlerimizi belirleyip bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkeni ne kadar yansıttığını da incelemiş olacağız.

$H_0$ : Bu otele tekrar gelmem ile şikayetlerime yönelik çözümler üretilmesi arasında anlamlı bir ilişki yoktur.

H1: Bu otele tekrar gelmem ile şikayetlerime yönelik çözümler üretilmesi arasında anlamlı bir ilişki vardır.

### Şekil 7. H1 Hipotezi Normal dağılım tablosu



Yukarıdaki Hipotezi incelerken;

Bağımlı değişken; Tekrar konaklama hizmetinden yararlanmak istesem bu oteli tercih ederim (Y).

Bağımsız Değişkenler: Şikayetlerin giderilmesi konusunda otel çalışanları uyum içinde hareket etti (X1).

Konakladığım süre içinde yetkililer tarafından sorunlarıma etkin çözümler üretildi (X2).

Karşılaştığım sorunlar ile ilgili olarak işletmenin şikayet bildirimini teşvik ettiğini gördüm. Şikayetlerim tam olarak zamanında giderildi (X3).

Şikayetlerim ile ilgili olarak otel yönetimi tarafından olumlu geri bildirimler aldım (X4).

Bu analizi yapmadan önce 2 noktayı incelememiz gerekiyor, bunlardan ilki değişkenler normal dağılıma sahip midir, bir diğer de tahmin değişkenleri arasında doğrusal bir ilişkinin olup olmadığı? Eğer burada doğrusal bir ilişkiden bahsediliyorsa bu analizi gerçekleştirilemez. Yukarı da Şekil 7’de görüldüğü gibi normal dağılım göstermektedir.

Bunun yanında aşağıdaki tabloda Collinearity Statistics’e baktığımızda Varyans Eflasyon Faktörü (VIF) nin 10’un altında ve telorans istatistiklerinin de 0.2 üstünde olduğundan herhangi bir sorun görülmemektedir. Diğer bir ifadeyle tahmin değişkenleri arasında yüksek doğrusal bağ olduğundan bahsedilemez.

**Tablo 4. Katsayı tablosu**

Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	.551	.214		2.582	.010		
	sikayetlerin giderilmesi konusunda otel calisanlari uyum icinde hareket etti	-.065	.076	-.055	-.848	.397	.358	2.797
	konakladigim sure icinde yetkililer tarafından sorunlarima etkin cozumler uretildi	.676	.075	.633	9.019	.000	.305	3.281

karsilastigim sorunlarla ilgili olarak isletmenin sikayet bildirimini tesvik ettigini gordum	.030	.068	.028	.436	.663	.374	2.677
sikayetlerim ile ilgili olarak otel yonetimi tarafından olumlu geri bildirimler aldım	.235	.056	.209	4.166	.000	.597	1.675

**a. Dependent Variable:** tekrar konaklama hizmetinden yararlanmak istesem bu oteli tercih ederim

Bağımsız değişkenler bağımlı değişkenin %55.6 sını açıklıyor diyebiliriz RSquare sonucuna bakarak. Burada otokorelasyon olup olmadığına bakmak istediğimiz de Durbin- Watson değerine bakabiliriz 1.5 ile 2.5 arasında ise ki bizim değerimiz 1.5 den büyük bu durumda Oto korelasyon yoktur diyebiliriz.

**Tablo 5. Model Ozet tablosu H1 Hipotezi**

Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics					Durbin-Watson
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change	
1	.746 <sup>a</sup>	.556	.550	.68597	.556	92.499	4	295	.000	1.590

Regresyon modelimizin anlamlı olup olmadığına bakmak içinde F değerine baktığımızda, bunun 92.499 ve Sig değerimizin de .000 olduğunu görüyoruz bu durumda gerçekleştirdiğimiz regresyon analiz sonuçlarının anlamlı olduğunu göstermektedir. Tablo 5.4 bakarak H1 hipotezinin “Bu otele tekrar gelmem ile şikayetlerime yönelik çözümler üretilmesi arasında anlamlı bir ilişki vardır”

doğruluğunu kanıtlayabilir. Ancak belirttiğimiz genel çerçevede hangi bağımsız değişkenin bağımlı değişkenimiz olan “Tekrar konaklama hizmetinden yararlanmak istesem tekrar bu oteli tercih ederim” üzerindeki etkisini görmek için aşağıdaki gibi regresyon tablomuzu oluşturuyoruz.

**Tablo 6. Anova Özet H1 Hipotezi**  
ANOVA<sup>b</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	174.103	4	43.526	92.499	.000 <sup>a</sup>
	Residual	138.814	295	.471		
	Total	312.917	299			

Bağımlı değişken; Tekrar konaklama hizmetinden yararlanmak istesem bu oteli tercih ederim (Y).

Bağımsız Değişkenler: Şikayetlerin giderilmesi konusunda otel çalışanları uyum içinde hareket etti (X1).

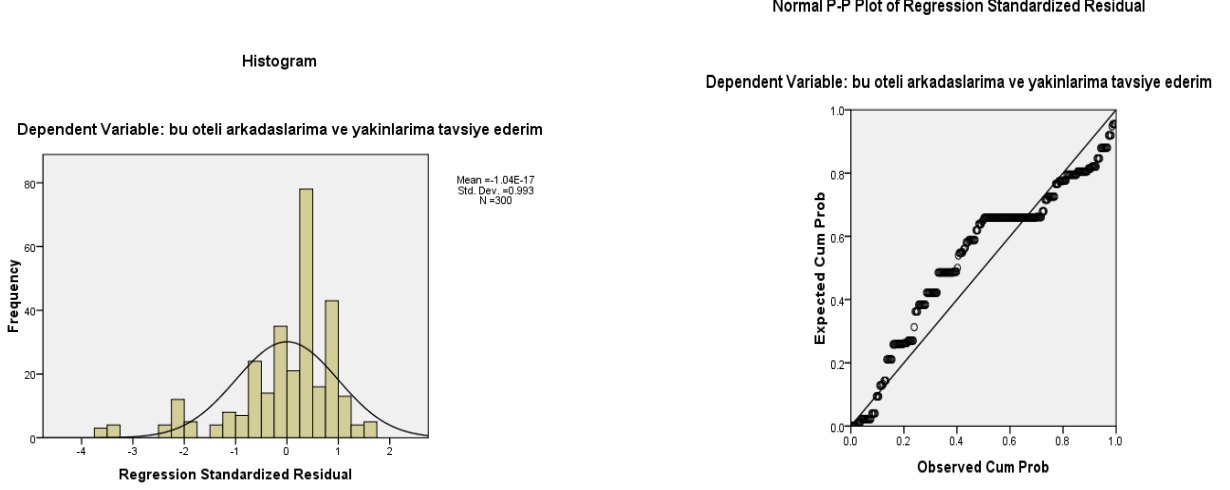
Konakladığım süre içinde yetkililer tarafından sorunlarımın etkin çözümler üretildi (X2).

Karşılaştığım sorunlar ile ilgili olarak işletmenin şikayet bildirimini teşvik ettiğini gördüm. Şikayetlerim tam olarak zamanında giderildi (X3).

Şikayetlerim ile ilgili olarak otel yönetimi tarafından olumlu geri bildirimler aldım (X4).

$$Y = 0.551 - 0.065 * X1 + 0.676 * X2 + 0.030 * X3 + 0.235 * X4$$

## Şekil 8. H2 Hipotezi Normal dağılım tablosu



Yukarıdaki regresyon modeline göre, konakladığım süre içinde yetkililer tarafından sorunlarıma etkin çözümler üretilmesi karşılaştığım sorunlar ile ilgili olarak işletmenin şikayet bildirimini teşvik ettiğini görmek ve şikayetlerim tam olarak zamanında giderilmesi ve şikayetlerim ile ilgili olarak otel yönetimi tarafından olumlu geri bildirimler alınması arttıkça müşterilerin oteli tekrar tercih etme talebini de doğrusal olarak arttırdığı görülmektedir. Hizmet yoğun olan turizm sektöründe şikayet yönetim sürecinin önemli bir süreç olduğunu göstermektedir. Ancak şikayetlerin giderilmesi konusunda otel çalışanları uyum içinde hareket etmesinin tercih konusunda sınırlı bir etkiye sahip olduğu görülmektedir.

Diğer hipoteze baktığımız da;

H0: Bu oteli arkadaşlarıma ve yakınlarıma tavsiye ederim ile almış olduğum hizmet arasında anlamlı bir ilişki yoktur.

H2: Bu oteli arkadaşlarıma ve yakınlarıma tavsiye ederim ile almış olduğum hizmet arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Aynı şekilde doğrusallığını ve tahmin değişkenleri arasında yüksek bir doğrusal bağı olup olmadığına bakacağız. Aşağıdaki grafikler bize verilerimizin doğrusallığa yakın bir dağılım gösterdiğini açıkça gösteriyor.

Bunun yanında aşağıdaki tabloda Collinearity Statistics'e baktığımızda Varyans Eflasyon Faktoru (VIF) nin 10'un altında ve telorans istatistiklerinin de 0.2

üstünde olduğundan herhangi bir sorun görülmemektedir. Diğer bir ifadeyle tahmin değişkenleri arasında yüksek doğrusal bağ olduğundan bahsedilemez.

Bağımlı Değişken: Bu Oteli arkadaşlarıma ve yakınlarıma tavsiye ederim (Y).

Bağımsız Değişkenler: Çalışanlar zamanında hizmet vermeye gönüllü ve yetenekli değildi. (X1), Animasyon ve Eğlence personelinin yaklaşımından rahatsız oldum (X2), Çalışanların gürültüsünden rahatsız oldum (X3) ve son olarak ta Personelin kişisel temizliği yeterli değildi ( X4).

Bağımsız değişkenler bağımlı değişkenin %25.5 sını açıklıyor diyebiliriz RSquare sonucuna bakarak. Burada oto korelasyon olup olmadığına bakmak istediğimiz de Durbin- Watson değerine bakabiliriz 1.5 ile 2.5 arasında ise ki bizim değerimiz 1.89 den büyük bu durumda Oto korelasyon yoktur diyebiliriz.

**Tablo 7. Model Ozet tablosu H2 Hipotezi**

Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics					Durbin-Watson
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change	
1	.505 <sup>a</sup>	.255	.245	.82464	.255	25.211	4	295	.000	1.898

Regresyon modelimizin anlamlı olup olmadığına bakmak içinde F değerine baktığımızda, bunun 25.211 ve Sig değerimizin de .000 olduğunu görüyoruz bu durumda gerçekleştirdiğimiz regresyon analiz sonuçlarının anlamlı olduğunu göstermektedir. Tablo 5.5 bakarak H2 hipotezinin “Bu oteli arkadaşlarıma ve yakınlarıma tavsiye ederim ile almış olduğum hizmet arasında anlamlı bir ilişki vardır” doğruluğunu kanıtlayabilir. Ancak belirttiğimiz genel çerçevede hangi bağımsız değişkenin Bağımlı değişkenin üzerindeki etkisini görmek için aşağıdaki gibi regresyon tablomuzu oluşturuyoruz.

**Tablo 8. Anova Ozet H2 Hipotezi**

ANOVA<sup>b</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	68.576	4	17.144	25.211	.000 <sup>a</sup>
	Residual	200.610	295	.680		
	Total	269.187	299			

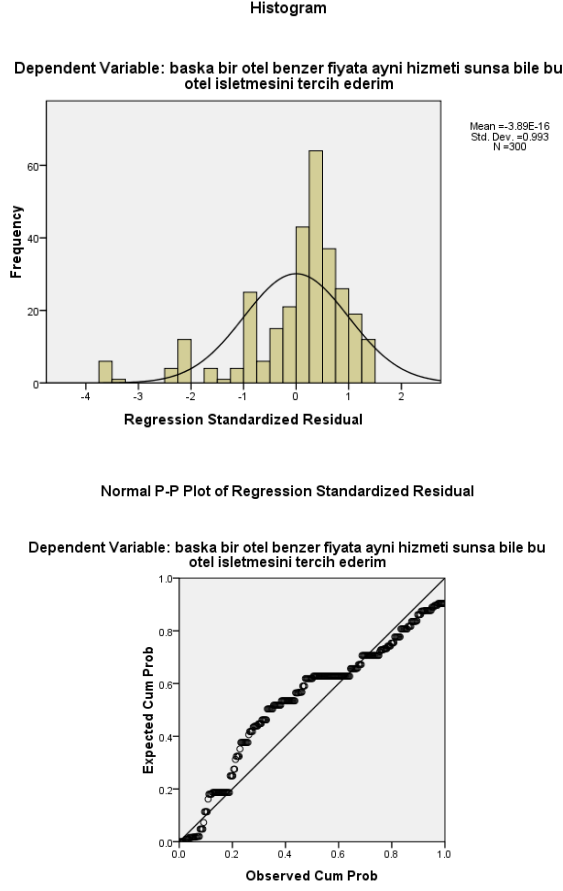
$$Y = 5.296 - 0.133 * X_1 - 0.342 * X_2 - 0.372 * X_3 + 0.214 * X_4$$

Bu modele göre Bu Otele arkadaşlarına ve yakınlarına tavsiye edilebilirlik düzeyini arttırmak için Çalışanlar zamanında hizmet vermeye gönüllü ve yetenekli olmaları ve bunu arttırmaları, Animasyon ve Eğlence personelinin yaklaşımlarını düzeltmeleri ve çalışanların daha az gürültü yapmaları büyük önem arz etmektedir. Özellikle X2 ve X3 ün iyileştirilmesi tavsiye edilirlilik derecesini daha da arttıracaktır.

H0: Otel personelinin kişisel özellikleri mesleki rolleri müşteri sadakati sağlama üzerinde etkili değildir.

H3: Otel personelinin kişisel özellikleri mesleki rolleri müşteri sadakati sağlama üzerinde etkilidir.

### Şekil 9. H3 Hipotezi Normal dağılım tablosu



Aynı şekilde doğrusal lığı ve tahmin değışkenleri arasında yüksek bir doğrusal bağı olup olmadığına bakacağız. Yukarıdaki grafikler bize verilerimizin doğrusal lığa yakın bir dağılım gösterdiğini açıkça gösteriyor.

Bunun yanında Collinearity Statistics'e baktığımızda Varyans Eflasyon Faktörü (VIF) nin 10'un altında (En küçük değer 1.193 ve en yüksek değer 2,784) ve tolerans istatistiklerinin de 0.2 üstünde olduğundan herhangi bir sorun görülmemektedir. Diğer bir ifadeyle Tahmin değışkenleri arasında yüksek doğrusal bağı olduğundan bahsedilemez.

Bağımlı Değişken: Başka bir Hotel benzer fiyata aynı hizmeti sunsa bile bu otel işletmesini tercih ederim (Y).

Bağımsız Değişkenler: Otel yetkilileri yeteri kadar bilgiye sahip değillerdi. (X1), Otel çalışanları nazik güler yüzlü ve saygılı değillerdi (X2), Çalışanlar zamanında hizmet vermeye gönüllü ve yetenekli değillerdi (X3) ve son olarak ta Çalışanlar güvenilir tutarlı ve beklenen hizmeti sunmaya istekli değillerdi ( X4).

Bağımsız değişkenler bağımlı değişkenin %29.3 sını açıklıyor diyebiliriz RSquare sonucuna bakarak. Burada oto korelasyon olup olmadığına bakmak istediğimiz de Durbin- Watson değerine bakabiliriz 1.5 ile 2.5 arasında ise ki bizim değerimiz 1.741 den büyük bu durumda Oto korelasyon yoktur diyebiliriz.

Regresyon modelimizin anlamlı olup olmadığına bakmak içinde F değerine baktığımızda, bunun 30.544 ve Sig değerimizin de .000 olduğunu görüyoruz bu durumda gerçekleştirdiğimiz regresyon analiz sonuçlarının anlamlı olduğunu göstermektedir. Tablo 5.7 bakarak H3 hipotezinin “Otel personelinin kişisel özellikleri mesleki rolleri müşteri sadakati sağlama üzerinde etkilidir ” doğruluğunu kanıtlayabilir. Ancak belirttiğimiz genel çerçevede hangi bağımsız değişkenin Bağımlı değişkenin üzerindeki etkisini görmek için aşağıdaki gibi regresyon tablomuzu oluşturuyoruz.

**Tablo 9. Anova Ozet H3 Hipotezi**

ANOVA<sup>b</sup>

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	82.490	4	20.622	30.544	.000 <sup>a</sup>
Residual	199.177	295	.675		
Total	281.667	299			

$$Y = 5.535 - 0.178 * X1 - 0.063 * X2 - 0.266 * X3 - 0.295 * X4$$

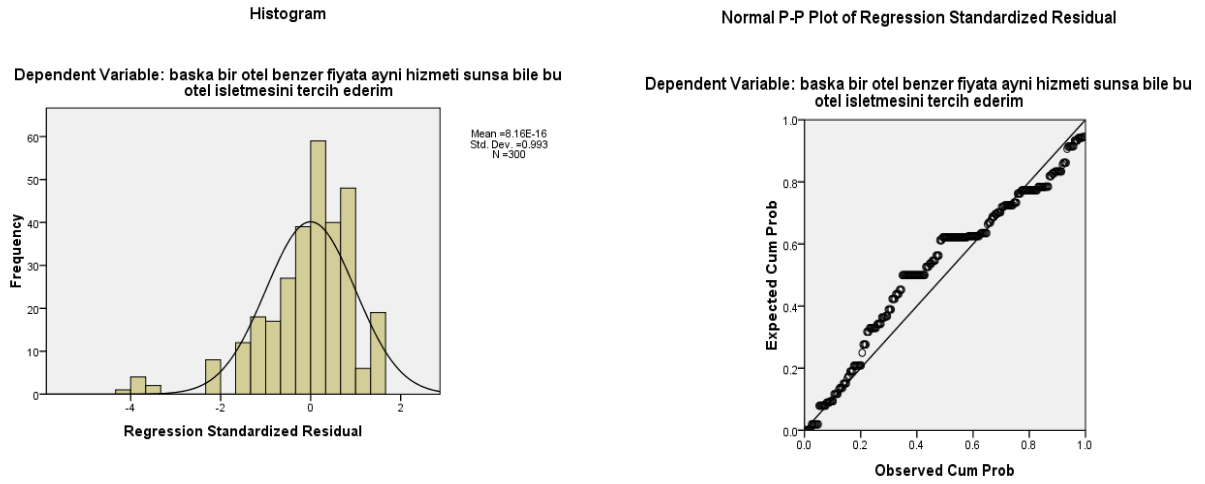
Bu modele göre Başka bir otel benzer fiyata aynı hizmeti sunsa bile müşterinin bu otel işletmesini tercih etme oranını arttırmak için Çalışanların güvenilir tutarlı ve beklenen hizmeti sunmaya çalışmasını iyileştirmeli ve çalışanların

zamanında doğru hizmeti vermesi sağlanmalıdır. Özellikle X3 ve X4 ün iyileştirilmesi tercih edilirlilik derecesini daha da arttıracaktır.

H0:Müşteri sadakati ile uygulanan fiyat politikası arasında anlamlı bir ilişkin yoktur.

H4: Müşteri sadakati ile uygulanan fiyat olitikası arasında anlamlı bir ilişkin vardır.

**Şekil 10. H4 Hipotezi Normal Dağılım Tablosu**



Daha önceki hipotezlerde de olduğu gibi öncelikle normal dağılımına bakacağız. Yukarıdaki grafikte de görüldüğü normal dağılım eğilimi göstermektedir.

Bunun yanında Collinearity Statistics'e baktığımızda Varyans Eflasyon Faktoru (VIF) nin 10'un altında (En küçük değer 1.568 ve en yüksek değer 1,873) ve telorans istatistiklerinin de 0.2 üstünde olduğundan (min. Değer 0.534) herhangi bir sorun görülmemektedir. Diğer bir ifadeyle Tahmin değişkenleri arasında yüksek doğrusal bağ olduğundan bahsedilemez.

Bağımlı Değişken: Başka bir otel benzer fiyata aynı hizmeti sunsa bile bu otel işletmesini tercih ederim (Y).

Bağımsız Değişkenler: Otel oda fiyatları pahalıydı. (X1), Otel yiyecek içecek fiyatları pahalıydı (X2), Ek hizmetler pahalıydı (X3) ve son olarak ta Otel oda servis fiyatları pahalıydı ( X4).

Bağımsız değişkenler bağımlı değişkenin %26'sını açıklıyor diyebiliriz RSquare sonucuna bakarak. Burada oto korelasyon olup olmadığına bakmak istediğimiz de Durbin- Watson değerine bakabiliriz 1.5 ile 2.5 arasında ise ki bizim değerimiz 1.793 den büyük bu durumda Oto korelasyon yoktur diyebiliriz.

Regresyon modelimizin anlamlı olup olmadığına bakmak içinde F değerine baktığımızda, bunun 25.898 ve Sig değerimizin de .000 olduğunu görüyoruz bu durumda gerçekleştirdiğimiz regresyon analiz sonuçlarının anlamlı olduğunu göstermektedir. Tablo 5.8 bakarak H4 hipotezinin “Müşteri sadakati ile uygulanan fiyat politikası arasında anlamlı bir ilişkin vardır” doğruluğunu kanıtlayabilir. Ancak belirttiğimiz genel çerçevede hangi bağımsız değişkenin Bağımlı değişkenin üzerindeki etkisini görmek için aşağıdaki gibi regresyon tablomuzu oluşturuyoruz.

**Tablo 10. Anova Ozet H4 Hipotezi**

ANOVA<sup>b</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	73.204	4	18.301	25.898	.000 <sup>a</sup>
	Residual	208.462	295	.707		
	Total	281.667	299			

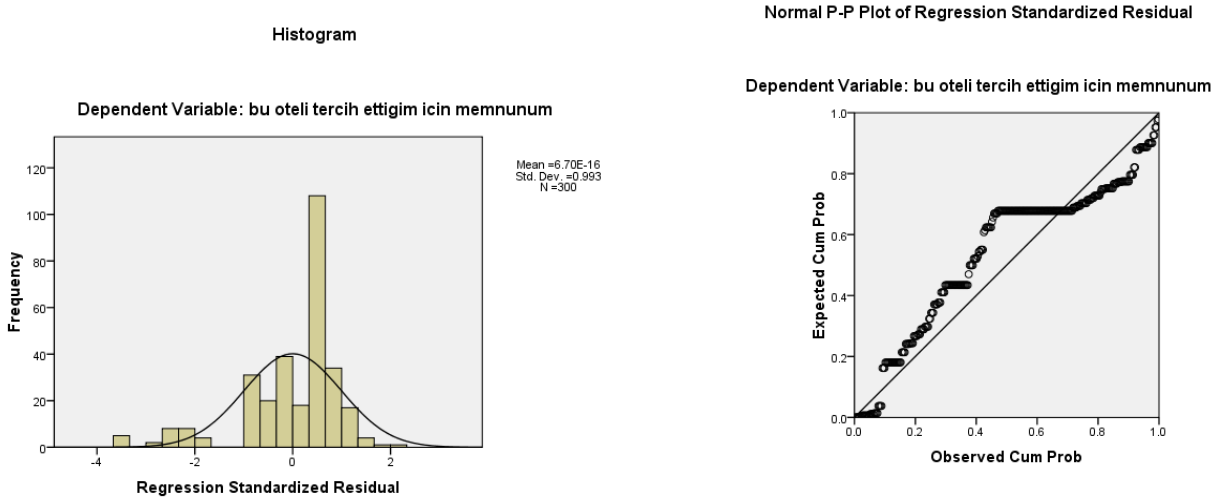
$$Y = 5.632 - 0.391 * X1 - 0.056 * X2 - 0.077 * X3 - 0.107 * X4$$

Bu modele göre Başka bir otel benzer fiyata aynı hizmeti sunsa bile müşterinin bu otel işletmesini tercih etme oranını arttırmak için Otel oda fiyatlarının düşürülmesi ki bu en önemli etken gibi duruyor ve sırasıyla da Otel oda hizmetlerinin fiyatlarının makul bir seviyeye çekilmesi müşterinin sadakatini ve tekrar oteli tercih etmesinde en önemli etkenlerin başında gelmiştir.

H0: Bu oteli tercih ettiğim için memnunum ile hijyen koşulları arasında anlamlı bir ilişki yoktur.

H5: Bu oteli tercih ettiğim için memnunum ile hijyen koşulları arasında anlamlı bir ilişki vardır.

**Şekil 11. H5 Hipotezi Normal Dağılım Tablosu**



Normal dağılıma yakın bir dağılım göstermekte.

Bunun yanında Collinearity Statistics'e baktığımızda Varyans Eflasyon Faktörü (VIF) nin 10'un altında (En küçük değer 1.794 ve en yüksek değer 3,300) ve telorans istatistiklerinin de 0.2 üstünde olduğundan (min. Değer 0.303) herhangi bir sorun görülmemektedir. Diğer bir ifadeyle Tahmin değişkenleri arasında yüksek doğrusal bağ olduğundan bahsedilemez.

**Bağımlı Değişken:** Bu oteli tercih ettiğim için memnunum. (Y)

**Bağımsız Değişkenler:** Yiyecek ve içecek alanlarının temizliği yeterli değildi. (X1), Otel temiz değildi (X2), Otelin genel kullanım alanları temiz değildi (X3) ve son olarak ta Personelin kıyafetleri temiz değildi ( X4).

Bağımsız değişkenler bağımlı değişkenin %28.7'sını açıklıyor diyebiliriz RSquare sonucuna bakarak. Burada oto korelasyon olup olmadığına bakmak istediğimiz de Durbin- Watson değerine bakabiliriz 1.5 ile 2.5 arasında ise ki bizim değerimiz 2.084 den büyük bu durumda Oto korelasyon yoktur diyebiliriz.

Regresyon modelimizin anlamlı olup olmadığına bakmak içinde F değerine baktığımızda, bunun 29.705 ve Sig değerimizin de .000 olduğunu görüyoruz bu durumda gerçekleştirdiğimiz regresyon analiz sonuçlarının anlamlı olduğunu göstermektedir. Tablo 5.10 bakarak H5 hipotezinin “Bu oteli tercih ettiğim için memnunum ile hijyen koşulları arasında anlamlı bir ilişki vardır” doğruluğunu kanıtlayabilir. Ancak belirttiğimiz genel çerçevede hangi bağımsız değişkenin Bağımlı değişkenin üzerindeki etkisini görmek için aşağıdaki gibi regresyon tablomuzu oluşturuyoruz.

**Tablo 11. Anova Ozet H5 Hipotezi**

ANOVA<sup>b</sup>

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	62.801	4	15.700	29.705	.000 <sup>a</sup>
Residual	155.919	295	.529		
Total	218.720	299			

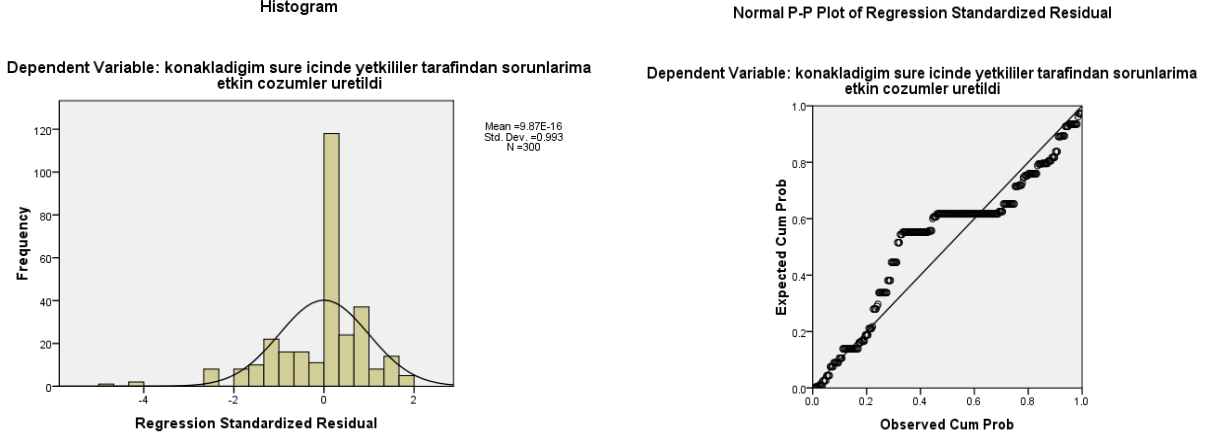
$$Y = 5.207 - 0.266 * X1 - 0.385 * X2 + 0.319 * X3 - 0.212 * X4$$

Bu modele göre Müşterilerin bu oteli tercih ettiklerinde yaşayacakları memnuniyet düzeyini Otel odalarının temizliğini arttırarak, yiyecek içecek olanlarının temizliğini arttırarak ve de personelin dış görünüşüne önem vererek daha temiz kıyafetler giydirilerek arttırabiliriz sonucuna yukarıdaki regresyon denkleminde görebiliriz.

H0: Otel çalışanlarının sağladığı hizmet ile müşteri şikayetlerinin etkin bir şekilde yönetilmesi arasında anlamlı bir ilişki yoktur.

H6: Otel çalışanlarının sağladığı hizmet ile müşteri şikayetlerinin etkin bir şekilde yönetilmesi arasında anlamlı bir ilişki vardır.

## Şekil 12. H6 Hipotezi Normal Dağılım Tablosu



Normal dağılıma yakın bir dağılım göstermekte.

Bunun yanında Collinearity Statistics'e baktığımızda Varyans Eflasyon Faktörü (VIF) nin 10'un altında (En küçük değer 2.268 ve en yüksek değer 2,711) ve telorans istatistiklerinin de 0.2 üstünde olduğundan (min. Değer 0.369) herhangi bir sorun görülmemektedir. Diğer bir ifadeyle Tahmin değişkenleri arasında yüksek doğrusal bağ olduğundan bahsedilemez.

**Bağımlı Değişken:** Konakladığım süre içinde yetkililer tarafından sorunlarima etkin çözümler üretildi (Y).

**Bağımsız Değişkenler:** Çalışanlar zamanında hizmet vermeye gönüllü ve yetenekli değillerdi. (X1), Kat hizmetleri çalışanlarının yaklaşımından rahatsız oldum (X2), Otel çalışanları nazik güler yüzlü ve saygılı değillerdi (X3) ve son olarak ta Animasyon ve eğlence personelinin yaklaşımından rahatsız oldum ( X4).

Bağımsız değişkenler bağımlı değişkenin %43.9 sını açıklıyor diyebiliriz RSquare sonucuna bakarak. Burada oto korelasyon olup olmadığına bakmak istediğimiz de Durbin- Watson değerine bakabiliriz 1.5 ile 2.5 arasında ise ki bizim değerimiz 1.698 den büyük bu durumda Oto korelasyon yoktur diyebiliriz.

Regresyon modelimizin anlamlı olup olmadığına bakmak içinde F değerine baktığımızda, bunun 57.631 ve Sig değerimizin de .000 olduğunu görüyoruz bu durumda gerçekleştirdiğimiz regresyon analiz sonuçlarının anlamlı olduğunu göstermektedir. Tablo 5.11 bakarak H6 hipotezinin “Otel çalışanlarının sağladığı hizmet ile müşteri şikayetlerinin etkin bir şekilde yönetilmesi arasında anlamlı bir ilişki vardır” doğruluğunu kanıtlayabilir. Ancak belirttiğimiz genel çerçevede hangi bağımsız değişkenin Bağımlı değişkenin üzerindeki etkisini görmek için aşağıdaki gibi regresyon tablomuzu oluşturuyoruz.

**Tablo 12. Anova Ozet H6 Hipotezi**

ANOVA<sup>b</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	120.629	4	30.157	57.631	.000 <sup>a</sup>
	Residual	154.368	295	.523		
	Total	274.997	299			

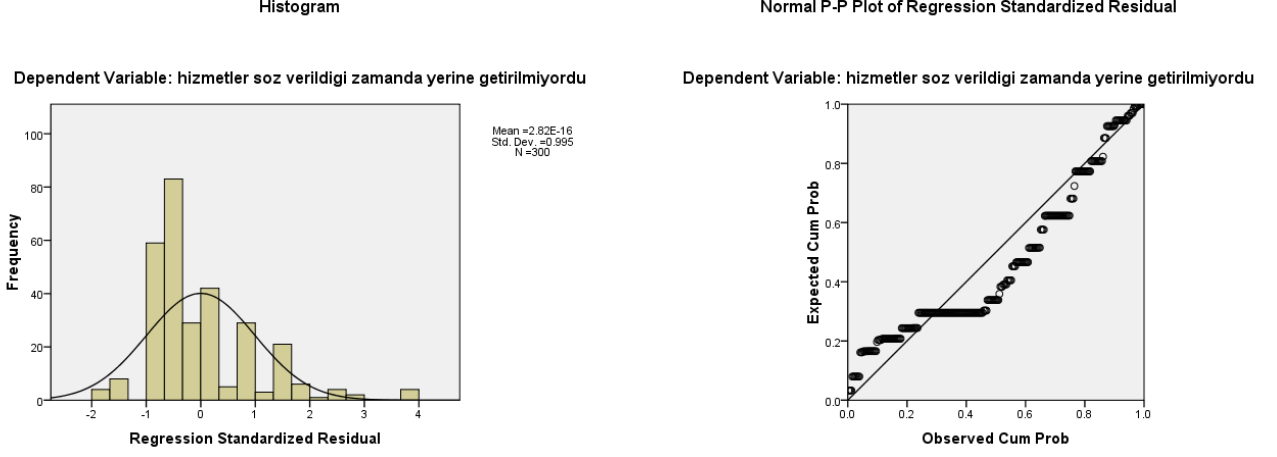
$$Y = 5.665 - 0.383 * X1 - 0.203 * X2 + 0.187 * X3 - 0.482 * X4$$

Bu modele göre konakladığım süre içinde yetkililer tarafından sorunlarımı etkin çözümler üretilmesi ve memnuniyet düzeyinin artırılması, çalışanların zamanında hizmet vermeye daha fazla gönüllü ve yetenekli olmalarıyla, kat hizmetleri personelinin müşteriler ile diyalogları ve yaklaşımlarını düzetmeleri bunun ile birlikte de animasyon ve eğlence personelinin daha kalifiye ve müşteri ilişkileri konusunda tecrübeli ve yetkin kişilerden oluşması müşteri şikayetlerinin daha etkin bir şekilde yönetilmesini ve dolayısıyla da müşteri sadakati ve memnuniyetini arttıracaktır.

H0: Hizmetler söz verildiği zamanda yerine getirilmiyordu ile memnuniyet arasında anlamlı bir ilişki yoktur.

H7: Hizmetler söz verildiği zamanda yerine getirilmiyordu ile memnuniyet arasında anlamlı bir ilişki vardır.

### Şekil 13. H7 Hipotezi Normal Dağılım Tablosu



Normal dağılıma yakın bir dağılım göstermekte.

Bunun yanında Collinearity Statistics'e baktığımızda Varyans Eflasyon Faktoru (VIF) nin 10'un altında (En küçük değer 2.245 ve en yüksek değer 2,952) ve telorans istatistiklerinin de 0.2 üstünde olduğundan herhangi bir sorun görülmemektedir. Diğer bir ifadeyle Tahmin değişkenleri arasında yüksek doğrusal bağ olduğundan bahsedilemez.

Bağımlı Değişken: Hizmetler söz verildiği zamanda yerine getirilmiyordu.  
(Y)

Bağımsız Değişkenler: Bu otelin hizmetleri beni fazlasıyla tatmin etmiştir.  
(X1), Bu oteli tercih ettiğim için memnunum (X2), Genel bir değerlendirme yapmak gerekirse bu otel ile ilgili deneyimlerin olumludur (X3).

Bağımsız değişkenler bağımlı değişkenin %15.1'sını açıklıyor diyebiliriz RSquare sonucuna bakarak. Burada oto korelasyon olup olmadığına bakmak istediğimiz de Durbin- Watson değerine bakabiliriz 1.5 ile 2.5 arasında ise ki bizim değerimiz 2.011 den büyük bu durumda Oto korelasyon yoktur diyebiliriz.

Regresyon modelimizin anlamlı olup olmadığına bakmak içinde F değerine baktığımızda, bunun 17.501 ve Sig değerimizin de .000 olduğunu görüyoruz bu durumda gerçekleştirdiğimiz regresyon analiz sonuçlarının anlamlı olduğunu göstermektedir. Tablo 5.11 bakarak H7 hipotezinin “Hizmetler söz verildiği zamanda yerine getirilmiyordu ile memnuniyet arasında anlamlı bir ilişki vardır.” doğruluğunu kanıtlayabilir. Ancak belirttiğimiz genel çerçevede hangi bağımsız değişkenin Bağımlı değişkenin üzerindeki etkisini görmek için aşağıdaki gibi regresyon tablomuzu oluşturuyoruz.

**Tablo 13. Anova Ozet H7 Hipotezi**  
**ANOVA<sup>b</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	31.727	3	10.576	17.501	.000 <sup>a</sup>
	Residual	178.870	296	.604		
	Total	210.597	299			

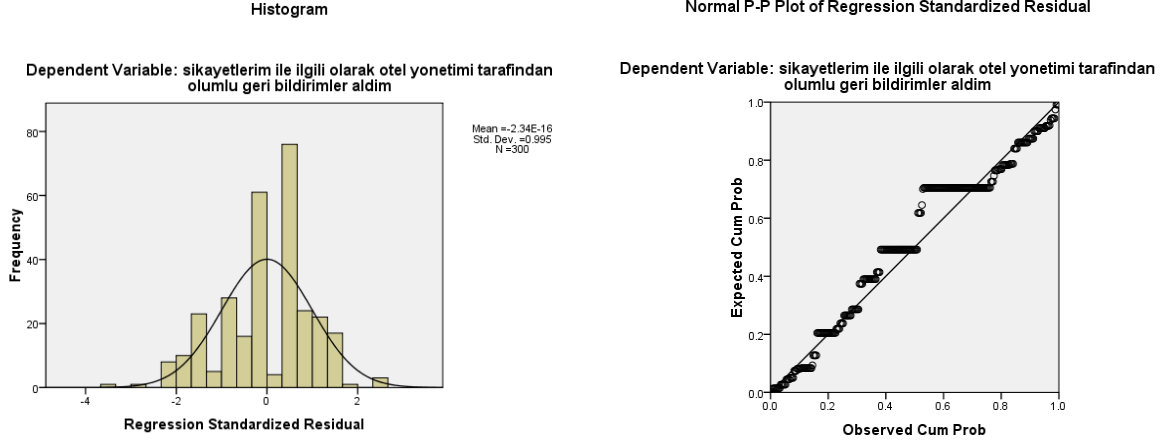
$$Y = 3.106 - 0.216 * X1 + 0.094 * X2 - 0.215 * X3$$

Bu modele göre Memnuniyet arttıkça Otel hizmetlerindeki tatmin düzeyi arttıkça Hizmetlerin söz verildiği zamanda yerine getirilme oranı artacaktır. Bunu da yukarıda verilen Regresyon denklemi açıkça ortaya koymaktadır.

H0: Şikayetlerim ile ilgili olarak otel yönetimi tarafından olumlu geri bildirimler aldım ile Müşteri sadakati arasında anlamlı bir ilişki yoktur.

H8: Şikayetlerim ile ilgili olarak otel yönetimi tarafından olumlu geri bildirimler aldım ile Müşteri sadakati anlamlı bir ilişkisi vardır.

## Şekil 14. H8 Hipotezi Normal Dağılım Tablosu



Normal dağılıma yakın bir dağılım göstermekte.

Bunun yanında Collinearity Statistics'e baktığımızda Varyans Eflasyon Faktörü (VIF) nin 10'un altında (En küçük değer 3.333 ve en yüksek değer 5,067) ve telorans istatistiklerinin de 0.2 üstünde olduğundan herhangi bir sorun görülmemektedir. Diğer bir ifadeyle Tahmin değişkenleri arasında yüksek doğrusal bağ olduğundan bahsedilemez.

**Bağımlı Değişken:** Şikayetlerim ile ilgili olarak otel yönetimi tarafından olumlu geri bildirimler aldım. (Y)

**Bağımsız Değişkenler:** Bu oteli arkadaşlarıma ve yakınlarıma tavsiye ederim. (X1), Başka bir otel benzer fiyata aynı hizmeti sunsa bile bu otel işletmesini tercih ederim (X2), Tekrar konaklama hizmetinden yararlanmak istesem bu oteli tercih ederim (X3).

Bağımsız değişkenler bağımlı değişkenin %35.7'sını açıklıyor diyebiliriz RSquare sonucuna bakarak. Burada oto korelasyon olup olmadığına bakmak istediğimiz de Durbin- Watson değerine bakabiliriz 1.5 ile 2.5 arasında ise ki bizim değerimiz 1.547 den büyük bu durumda Oto korelasyon yoktur diyebiliriz.

Regresyon modelimizin anlamlı olup olmadığına bakmak içinde F değerine baktığımızda, bunun 54.853 ve Sig değerimizin de .000 olduğunu görüyoruz bu durumda gerçekleştirdiğimiz regresyon analiz sonuçlarının anlamlı olduğunu göstermektedir. Tablo 5.12 bakarak H8 hipotezinin “Şikayetlerim ile ilgili olarak otel yönetimi tarafından olumlu geri bildirimler aldım ile Müşteri sadakati anlamlı bir ilişkisi vardır.” doğruluğunu kanıtlayabilir. Ancak belirttiğimiz genel çerçevede hangi bağımsız değişkenin Bağımlı değişkenin üzerindeki etkisini görmek için aşağıdaki gibi regresyon tablomuzu oluşturuyoruz.

**Tablo 14. Anova Ozet H8 Hipotezi**

ANOVA <sup>b</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	88.496	3	29.499	54.853	.000 <sup>a</sup>
	Residual	159.184	296	.538		
	Total	247.680	299			

a. Predictors: (Constant), tekrar konaklama hizmetinden yararlanmak istesem bu oteli tercih ederim, başka bir otel benzer fiyata aynı hizmeti sunsa bile bu otel işletmesini tercih ederim, bu oteli arkadaşlarıma ve yakınlarıma tavsiye ederim

b. Dependent Variable: şikayetlerim ile ilgili olarak otel yönetimi tarafından olumlu geri bildirimler aldım

$$Y = 1.655 + 0.144 * X1 + 0.400 * X2 + 0.046 * X3$$

Bu modele göre Şikayetlerim ile ilgili olarak otel yönetimi tarafından olumlu geri bildirimler aldım ile benzer fiyata aynı hizmeti sunsa bile bu otel işletmesini tercih ederim arasında çok güçlü bir ilişki görünmektedir. Diğer 2 bağımsız değişken ile de olumlu güçlü bir bağ olduğu regresyon modelinde görünmektedir.

## ALTINCI BÖLÜM

### SONUÇ VE ÖNERİLER

Günümüz pazar koşullarında müşteride memnuniyetsizlik yaratan faktörlerin bulunup bunların nedenleriyle birlikte çözümlerinin araştırılması olarak tanımlanan müşteri şikayet yönetimi, mal ve hizmetlerdeki kusurun giderilmesi yoluyla müşteriyi memnun ederek elde tutabilmenin en değerli araçlarından biridir (Barlow ve Moller, 1998). Müşteri şikayet yönetimi, yeni müşteri kazanmak yerine varolanı elde tutmaya amaçlayan (Odabaşı, 2001) bir yönetim stratejisidir (McDougall ve Levesque, 1999). İşletmeler gibi müşteriler de kendilerinin ne denli önemli olduklarının bilincine vardıklarından, artık mal ve hizmetlere ödedikleri bedelden daha fazlasını istemektedirler. Kendileri için değer yaratan yani kendi istek ve şikayetlerine kulak veren işletmeleri tercih etmektedirler (Çoban, 2005).

Tez çalışmasının bu aşamasında, bir önceki bölümde elde edilen verilerin ve yapılan araştırmanın sonucu belirtilerek açıklanmıştır. Bu tez çalışmasında, veri toplamak için dağıtılan anketlerin geri dönüşümü, bu konu ile ilgili olarak daha önce yapılan ve veri toplama aracı olarak anketi kullanan çalışmaların oranlarından fark edilir düzeyde yüksektir. Çalışmaya yönelik yeterli veri toplanmasına ek olarak bulguları güçlendirmek adına anket ile elde edilen veriler dışında nitel verilere ulaşılmış ve bazı işletmelerin gerçek memnuniyet anket verilerine ulaşılmıştır. (Ö. Özer, 2011)

Turizm sektöründe yaşanan gelişmeler, sunulan hizmetlerin çeşitlenmesi, hizmet kalitesinin ve rekabetin artması, iletişim araçlarının gelişmesi gibi nedenler işletmeleri daha iyi hizmet sunmaya zorlamaktadır. İşletmeler, gelişen pazarda ayakta kalabilmek ve pazar paylarını artırmak için müşteri ihtiyaç ve beklentileri doğrultusunda müşteri şikayetlerini en aza indirmeyi ve tatmin edici çözümler bulmayı amaçlamaktadır. Müşteri kayıplarını önlemek, müşterilerini elde tutarak sadık müşteriler yaratmak ve karlılığı artırmak için stratejiler geliştirilirken odak noktada hep müşteri olmuştur. Şikayet konusu müşteri memnuniyeti ve doğal olarak sürecin sonraki aşamaları için önemli bir konu olarak karşımıza çıkmaktadır ( J.Y. Uni., 2012).

Otel işletmelerinde müşteri memnuniyetinin önemi her geçen gün daha çok kendini göstermekte ve rekabet ortamında kalitenin ve müşteri memnuniyetinin yarattığı müşteri sadakatının önemi de oldukça önem arz etmeye başlamıştır. Herhangi bir nedenle müşteriye sunulan hizmetlerin kesintiye uğraması, o müşterilerin bir kısmının kaybedilmesinin yanı sıra yeni müşterilerin gelmesinin engellenmesine de yol açacaktır. Konaklama işletmeleri bu tür sorunlarla karşılaşmamak amacıyla kaliteye yönelik belirli bütçeler ayırmakta ve yaptıkları yatırımların geri dönüşümünü hizmet kalitesi ve müşteri memnuniyeti olarak almaktadırlar. Bu gelişim aynı zamanda 1980'ler de ortaya çıkan "Toplam Kalite Yönetimi" kavramının hizmet işletmelerine olan beklenen etkisidir. Son yıllarda gerek dünyada, gerekse ülkemiz de, konaklama işletmeleri orta ve uzun vadede karlılıklarını, fiyat esnekliğinden daha çok, "Müşteri Memnuniyeti ve Sadakati" aracılığıyla sağlama yönünde ciddi arayış içindedirler. Turizm sektöründe müşteri memnuniyetinin önemi her zaman kazancın bile üzerindedir. Hatta, kazancın kilit noktası müşteri memnuniyetinde gizlidir.

Bu çalışmada %39'unu benzer çalışmalarda olduğu gibi hizmet kalitesinin ve sadakatin oluşmasında ilk ve en önemli faktör "çalışanların hizmet anlayışı" faktörü olmuştur (Akbaba, 2006; Mei, 1999; Akan, 1995; Knutson, 1990; Saleh ve Ryan, 1992). Müşteri şikayetlerini doğru bir şekilde öngörmek ve hızlı bir şekilde ele alarak müşteri memnuniyetini ve sadakatini arttırmanın yolları etkin bir şekilde bulunmalıdır.

Günümüz dünyasında, hizmet sektörünün ekonomi içindeki payı her geçen gün artmaktadır. Bu artış doğrultusunda, hizmet işletmelerinin sayısı da artmaktadır. Bu kadar çok hizmet işletmesinin varlığı, rekabetin daha çok artmasına neden olmuştur. Bu kadar yoğun rekabet ortamında, işletmelerin varlıklarını sürdürebilmeleri için, müşteri beklentilerini dikkate almaları gerekir. Beklenti, müşterinin belirli bir hizmet sunumunda ne ile karşılaşacağına dair tahminleridir. Hizmet kalitesi açısından ele alındığında ise, müşterinin hizmet sunumundan arzu ve istekleri olarak tanımlanabilir. Müşteri beklentilerini karşılayan işletmeler, müşterilerinin memnun olmasını sağlayarak onlarla uzun dönemli ilişki kurma

fırsatını yakalayacaktır. Bu da işletmeler için çok değerli olan sadık müşterilerin oluşmasını sağlayacaktır. Genellikle müşterinin belirli ürün veya hizmetleri tekrar tekrar satın alma niyeti veya davranışı olarak tanımlanan müşteri sadakatini oluşturabilen bir otel işletmesi, hem günün şartlarında hem de gelecek dönemlerde, rekabet ettiği diğer otel işletmelerine göre önemli avantajlar elde etmektedir. Bu avantajların başlıcaları şöyle sıralanabilir: Sadık müşterilerin aynı ürün ve hizmetten tekrar tekrar satın almaları, düşük fiyat esnekliğine sahip olmaları, pazarlama maliyetlerinin düşük olması, otel işletmesinin olumlu propagandasını yaparak başkalarına tavsiye etme eğiliminde olmaları, otel işletmesinin karlılığını artırmaları ve otel işletmesinin uzun vadeli performansını artırmaları. Otel işletmelerinin bu avantajlardan yararlanabilmeleri için, müşterilerinin beklentilerini karşılıyor olması gerekmektedir ( Ç.Ü. Sos. Bil. E., 2010 ).

Yapılan Faktör analizi ile müşteri sadakatini etkileyen faktörler belirlenmiş ve sırasıyla “Hizmet, Müşteri Memnuniyeti ve Sadakati, Hijyen, fiyat, İletişim, Bilgi, Şikayet Yönetimi, İç Organizasyon, Güvenlik ve Bilgi gelmektedir. Müşterinin beklediği hizmet faktörü altında kriterler belirlenmiş ve bu kriterler kapsamında sağlanan hizmetin nasıl daha ileri seviyelere çıkarılabileceği görülmüştür. Hizmet kalemi altında aynı zamanda neden iç müşteri kavramının ve geliştirilmesinin önemini bir kez daha görüyoruz. Diğer faktörlere baktığımızda da müşteri sadakatini görmekteyiz. Yaptığımız hipotez testlerinin tamamında H0 hipotezlerinin ret edilmesi müşteri sadakatinin müşteriye doğru bir şekilde dinlemek ve şikayetlerini doğru bir şekilde ele almanın önemini ve memnuniyet ile şikayet yönetiminin doğrudan ilişkili olduğunu göstermiştir. Diğer Faktörlere baktığımızda Hijyen de olmazsa olmazların başında yer almaktadır. Müşteriler Otelleri kullanma sıklıkları arttıkça evlerinde sahip oldukları konfor ve temizliği yaşamak istemeleri çok doğaldır. Bunun ile birlikte temiz bir ortam sunmak, çalışanların temizliği, oda ve Otel çevresinin temizliği müşteri memnuniyet kriterini çok olumlu bir şekilde etkilemektedir. Fiyat konusunda ise çok dikkatli olunması her zaman gerekli bir durumdur. Konaklama sektörü açısından bakıldığında, ortalama bir müşteri tatmini sağlanmış olsa bile, yeni açılan kaliteli konaklama işletmelerinin cazip fiyatlarla sunduğu hizmetler nedeniyle, mevcut müşteri başka zamanda başka bir konaklama

işletmesinde kalmak isteyebilmektedir. Fakat çok memnun kalan müşterilerin, kendilerini aynı düzeyde tatmin edecek bir başka tedarikçiyi bulma olasılığı daha düşük olacaktır. Müşteri sadakati sonucunda müşteriler, zaman içinde işletmeden daha çok mal ve hizmet satın almaya başlarlar ve bu müşterilere sunulan hizmetin maliyeti de zaman içinde azalması beklenecektir (Dodds, Monroe ve Grewal, 1991).

Yukarıda da belirttiğimiz demografik verilere eğitim düzeyi yükseldikçe müşterilerin kendilerine daha fazla güvendiği ve şikayetlerini daha açıklıkla dile getirdiği görülmüştür. Bunun yanında şehir otellerinin tercihinde, yapılan seyahatlerin genellikle iş seyahatleri olduğu izlenimini vermektedir. Şehir otel işletmelerinde iş amaçlı konaklama yapan müşterilerin yoğunlukta olduğunu tek başına konaklama yapanların yüksek olduğunu gösteriyor, sonrasında aile bireyleri ile konaklamayı tercih edenler takip ediyor, en düşük olan ise arkadaş grubu ile kalanların oranı.

İşletmeyi tercih etme sebeplerine baktığımızda, yukarıda eğitim durumunda da yaptığımız yorumun doğruluğunu görebiliyoruz. Otelde kalan müşterilerin işletmeyi tercih sebeplerinin en başında % 40,7 ile iş amaçlı olduğu görülmektedir. Tercih sebeplerin iş amaçlıyı takip eden kalite ve eğlencedir. Fiyat faktörü oranı düşüktür. Bunun sebebi de iş amaçlı konaklama yapan müşterilerin ödemelerinin şirketler tarafından ödeniyor olması olarak düşünülebilir.

Demografik verilere göre işletmeyi tercihlerinde etkili olan araçların en başında internet yer almaktadır. Artan e-ticaret satışları ve otel işletmelerinde bu departmanlara verilen önem bu sonucu desteklemektedir. Devamında sırası ile arkadaş ve akraba tavsiyesi, seyahat acenteleri ve son olarak sektör fuarları etkili olmaktadır.

İşletmeler müşteri tatmini sağlamak için; müşteri beklentilerini doğru olarak belirlemeli, mal ve hizmetleri müşteri beklentileri doğrultusunda geliştirmeli, müşterinin üretilen mal ve hizmeti nasıl algıladığını araştırmalı ve müşterinin işletme hakkında olumlu imaj edinmesi için çaba harcamalıdır. Günümüz rekabet şartlarında müşterilerin tatmin olması da yeterli değildir. Çünkü işletmeler sürekli

olarak kendi müşterilerini koruyarak ve yeni müşteriler kazanarak büyüyebilirler. Yeni müşteri kazanmak eski müşteriye korumaktan her zaman daha maliyetlidir. Dolayısıyla işletmelerin öncelikle müşteri sadakati oluşturarak eski müşterilerini korumaları gerekmektedir. Eski müşterilerin korunması ya da müşterilerin sadık müşteri haline getirilmesinde en önemli etken şüphesiz müşteri tatminidir. Tatmin olmuş müşteri zaman içerisinde sadık müşteri haline gelecektir. ( K. Çatı, C.M. Koçoğlu, 2010)

Bu araştırma temel alınarak elde edilen sonuçlar ile şehir otel işletmesine aşağıdaki gibi önlemler alınmasını tavsiye edebiliriz;

Her bir müşteri farklı beklentilere sahiptir, bu beklentiler eğitim durumuna, yaşa ve sosyo ekonomik durumuna bağlı olarak değişiklik gösterebilir. Bu beklentileri doğru okumak ve ele almak müşteri memnuniyeti ve sadakati için çok önemlidir. Tek düze sunulan hizmetler bazı müşterileri memnun ederken diğer müşterileri çok da memnun etmeyecektir. Bu da memnuniyetsizlik yaratabilir. Yukarıda da belirttiğimiz gibi mevcut müşterilerin sadakatini arttırmak, yeni müşteriler bulmak ve memnuniyetini sağlamaktan daha kolay ve ucuzdur. Bu yüzden elinizde bulunan mevcut müşterilere odaklanıp onları sadık birer müşteriye dönüştürün ki sadık müşterileriniz sizin reklamınızı her yerde yapıp yeni müşteriler kazanmanızı sağlasın. Bunun da yolu öncelikle müşteri tatmini ve müşteri şikayetlerini önceden okumak ve gerekli önlemleri almaktan geçmektedir. Bu çalışma bir çok yönüyle daha önceden otel işletmeleri tarafından dillendirilen ama önemi halen tam anlamıyla kavranamamış çok önemli konulara ışık tuttuğu kanaatindeyiz, bunların en başında şikayetin kaynağının doğru belirlenmesi ve şikayetin en şeffaf haliyle otel yöneticilerine iletilmesi, bunun için bir çok farklı kanalın etkin ve bir düzen halinde hizmet vermesi, bunlar telefon, e-mail, resepsiyona konulacak şikayet kutuları, etkin ve yetkin iç müşteri eğitim programı ve yetişmiş profesyonel bir ekibe sahip olmanın önemi, temizlik ve çevre düzeni gibi hassasiyetle ele alınması elzem konulardır. Daha sonrasında bunların doğru ve zamanında değerlendirilip sorunların çözüme kavuşturulması ve müşteriye bunun ile ilgili geri bildirimler ve küçük sürprizler hazırlanarak gönlünün alınması çok

önemlidir. Bunlar sayesinde başka bir Otel aynı fiyatı verse bile tekrar bu oteli seçerim diyen müşteri sayısında artış bariz bir şekilde artacaktır. Tüm bunların arasındaki ilişkiler ve ilişkilerinde boyutu, yaptığımız hipotezler, regresyon analizleri ile desteklenmiş ve doğrulamaktadır. Bu yapılan analizler bize yapılan anket sonucunda değerlendirmelerde hangi şikayetin müşteri sadakati üzerinde ne kadar büyüklükte bir etkisi olduğunu matematiksel olarak göstermiştir. Bundan sonra şehir otelleri bu veriler ışığında nereden başlayarak hareket edeceklerini ve önem derecelerini belirlerken hangi somut verileri baz alacaklarını görme fırsatına ulaşacaklardır.

Yapılan çalışmada otel işletmelerine müşteri şikayet yönetiminin ideal performansa ve etkinliğe ulaştırılması için 4 öneride bulunulmak mümkündür;

- Şikayet sahibi olduğu halde şikayetini iletmekten kaçınan müşterilerin şikayetlerini iletmeleri için; müşterilerin şikayete teşvik edilmesi, şikayet süreçleri hakkında bilgilendirilmesi, şikayet toplama araçlarının çeşitlendirilmesi ve şikayet masalarının kurulması,
- Şikayetlere cevap verilme sürelerine ve şikayet toplama araçlarının her birine ilişkin standartlarının belirlenmesi, bu standartlara uyulması ve standartlara ilişkin bilgilerin müşterilerle paylaşılması,
- Şikayetlerin müşteriye tatmin edecek nitelikte çözümlenmesinde etkili olan“hız” faktöründen yola çıkarak, çağrı merkezleri, sms gibi araçların işletmede kullanılması ve çalışanların teknolojiyle uyumlaştırılması,
- Şikayete konu olan hizmetlerin tespit edilmesi ve hizmet iyileştirilmelerine hız verilmesi ile müşteri kaybının önlenmesi,

Sonuç olarak, şikayet yönetimi işletmelerin finansal ve finansal olmayan performanslarını arttırmakta son derece önemlidir. Günümüzde küresel rekabet ortamında otel işletmelerinin faaliyetlerinde istikrar gösterebilmeleri için, buldukları pazarda rekabet avantajı elde etmeleri, müşteri memnuniyeti ve sadakati artış sağlamaları gerekmektedir. Bu artışı sağlamak için otel işletmeleri değişen ve gelişen piyasa şartlarında iyiye ve daha da iyiye doğru gidebilmeleri için müşteri şikayet yönetimi sistemi olmazsa olmazları arasında yer almalıdır.

## KAYNAKÇA

- Akbaba, A. (2006) Measuring Service Quality In The Hotel Industry. A Study In A Business Hotel In Turkey. *Hospitality Management*. 25: 170–192
- Acuner, Ş.A.(2001). Müşteri İlişkilerinde Hareket Noktası: Müşteri Memnuniyeti ve Ölçümü. ( 2.Basım). Ankara: Milli Prodüktive Merkezi Yayınları No: 665.
- Acuner, Ş.A.(2005). Günümüz Pazarlama Anlayışında CRM ( Müşteri İlişkileri Yönetimi) Uygulamalarının Yeri ve Önemi. *Pazarlama Dünyası*, 19 (6), 50- 53.
- Aşkun, B. O. (2008) Marmara Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi,
- Akan, Y. ve Kaynak, S.(2008). Tüketicilerin Şikayet Düşüncesini Etkileyen Faktörler. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 63 (2), 1-19.
- Atalık, (23.05.2007) Özlem, “Havayolu İşletmeleri Örneğinde İşletme İmajının Havayolu İşletmesi Tercihlerine Ve Müşteri Bağlılığına Olan Etkisinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma” Akademik Bakış Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi, <http://www.akademikbakis.org/sayi7.htm>
- Andreassen, T. W.; and Lindestad B., (1998) 1998), "Customer loyalty and complex services: The impact of corporate image on quality, customer satisfaction and loyalty for customers with varying degrees of service expertise", *International Journal of Service Industry Management*, Vol. 9, No.1, pp. 7 – 23.
- Anderson, E.W. & Fornell, C. (2000). Foundations of the American Customer Satisfaction Index (special issue). In: Kristensen, K., Westlund, A. (Eds.), *Customer satisfaction theory and measurement*. *Total Quality Management*, 11 (7), 869-882.
- Akçay, M. ve Okay, Ş. (2009). Otomotiv Yetkili Servislerinde Dış Müşteri Memnuniyetine Etki Eden Faktörler Üzerine Bir Alan Araştırması: Denizli, Aydın, İzmir. 5. Uluslar arası İleri Teknolojiler Sempozyumu (FATS'09),
- Akın Acuner, Ş. (2003). Müşteri Memnuniyeti ve Ölçümü. İstanbul: Milli Prodüktivite
- Akgül, A., Çevik, O. (2005). İstatistiksel analiz teknikleri: SPSS'te işletme yönetimi uygulamaları. Ankara, Emek Ofset
- Alabay, N. (2008). CRM Rekabet Stratejisi Olarak Müşteri İlişkileri Yönetimi. Ankara: İlke Yayınevi. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, Cilt 16, Sayı 2 Güz: 170-182, 2005
- Barlow, J. Ve Moller, C. (2008). Her Şikayet Bir Armağandır. (Çev: Gülden Bilgili). İstanbul: Rota Yayınları
- Barış, G. (2006), Kusursuz Müşteri Memnuniyeti için Şikayet Yönetimi. İstanbul: Kapital Medya Hizmetleri A.Ş, Mediat.

Barners, J. (2000). *Secrets of Customer Relationship Management*. New York: McGraw Hill. Bennet, P. D. (1988). *Marketing A Philosophy of Business*. New York: McGraw Hill.

Burhan Kılıç, Serap Ok (2012). Otel İşletmelerinde Müşteri Şikayetleri ve Şikayetlerin değerlendirilmesi. *Journal of Yaşar University* 2012 25(7) 4189-4202

Baker Sue, Bradley Pam, Huyton Jeremy, *Principles of Hotel Front Office Operations*, Continuum, London, 2000

Barış, G. (2008). *Kusursuz Müşteri Memnuniyeti İçin Şikayet Yönetimi*. İstanbul : MediaCat Yayınları

Banar, K. ve Ekergil, V. (2010). *Muhasebe Meslek Mensuplarının Hizmet Kalitesi: Sunulan*

Bell, J. S., Mengüç, B., ve Stefani L.S. (2004). When Customer Disappoint: A Model of Relational Internal Marketing and Customer Complaints. *Journal of the Academy of Marketing Science*. Vol: 32, No:2, pages: 112-126

Barlow, J. Ve Moller, C. (2008). *Her Şikayet Bir Armağandır. (Çev: Gülden Bilgili)*. İstanbul:Rota Yayınları

Barutçugil, İ. (2009). *Müşteri İlişkileri ve Satış Yönetimi*. İstanbul: Kariyer Yayıncılık İletişim Eğitim Hizmetleri

Bayraktar A. ve Erdem, S. (2009). Müsterinin Yasam Boyu Degeri. Gürdal, S. (Editör). *Benim Maasımı Kim Ödüyor? Müsteri*. İstanbul: Yaprak Yayın Dağıtım. 233-256

Bowen, John ve Shoemaker, Stowe, (1998), "Loyalty: A strategic commitment". *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 39 (1), 12-25.

Bowen, John ve Chen, Shiang-Lih, (2001), "The Relationship Between Customer Loyalty and Customer Satisfaction", *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 13 (5), ss 213-217

Bryan, F. ve Stone Merlin, (2002), *CRM in Financial Services: A Practical Guide to Making Customer Relationship Management Work*, Kogan Page Limited, Milford, Ct, USA.

Büyüköztürk, Ş. (2005). *Sosyal bilimler için veri analizi el kitabı*. Ankara: Pegem A

Coşar, F. (2006). *Hizmet Sektöründe Müşteri Memnuniyetinin Ölçülmesi Ve Bir Leasing Şirketinde Uygulama*. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Üretim Yönetimi Ve Pazarlama Bilim Dalı. Yüksek Lisans Tezi.

*Canadian Business Review*, Vol. 20, Winter 1993, Issue 4, p14, 3p., s. 16

Crié, D. (2003). Consumers' Complaint Behavior. Taxonomy, Typology and Determinants: Towards a Unified Ontology. Database Marketing & Customer Strategy Management. Vol: 11, No: 1, pages: 60-79

Çatı, K. ve Koçoğlu, C.M ( 2008). Müşteri İlişkileri Yönetimi Varinli ve K. Çatı (Editörler). Güncel Pazarlama Yaklaşımlarından Seçmeler. Ankara: Detay Yayıncılık, 229-257.

Doherty N.F., Chadwick, F.Ellis ve Hart C.A. (1999): "Cyber Retailing in the UK: the potential of the Internet as a retail channel", International Journal of Retail and Distribution Management, Vol 27, No 11, ss.22-36.

Dodds WB, Monroe KB & Grewal D (1991). The effects of price, brand and store information on buyers' product evaluations. Journal of Marketing Research, 28(August), 307-319

Demir, F.O. ve Kırdar, Y. (2007). Müşteri İlişkileri Yönetimi: CRM. Review of Social, Economic & Business Studies, 8, 293-308.

Demirel, Y. (2006), Müşteri İlişkileri Yönetimi ve Bilgi Paylaşımı, IQ Kültür Sanat Yayıncılık, Yayın No:195, İstanbul

Doğan, Selen (2005), Çalışan İlişkileri Yönetimi ERM, Kare Yayınları, İstanbul.

Day, R. L. ve Landon, E. L. (1977). Towards a Theory of Consumer Complaining Behavior, İçinde: Woodside, A. G., Sheth, J. N., Bennett, P. D. (Editörler), Consumer and Industrial Buying Behavior, (ss. 425- 437). New York: NorthHolland Publishing Company.

Demir, Ş.Ş. (2010). Turizmde Tüketici Davranışları Modelini Oluşturan Aşamalar Arasındaki İlişki: Yerli Turistler Üzerine Bir Araştırma. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Dokuz Eylül Ün. SBE. Turizm İşletmeciliği ABD İzmir

Demirbağ, E. (2004). Sorularla Müşteri İlişkileri Yönetimi. İstanbul: İstanbul Ticaret Odası İşletme Yönetiminde Yeni Eğilimler Dizisi.

Duyar, D. (2007). Özel Belgeli Ve Özel Nitelikli Otellerde Müşteri Memnuniyeti Ve Kalite Yönetimi Örnek Alan Çalışması:Dersaadet Otel İstanbul.

DeFranco, A., Wortman, J., Lam, T. ve Countryman, C. (2005). A Cross-cultural Comparison of Customer Complain Behavior in Restaurants in Hotels, Asia Pasific Journal of Tourism Research, 10 (2): 173-190.

Emir, O. (2007). Otel İşletmelerinde Müşterilerin Hizmet Beklentileri Ve Memnuniyet (Tatmin) Düzeylerinin Değerlendirilmesi: Antalya'da Bir Araştırma. Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı. Doktora Tezi.

Enz, C.A., Siguaw, J.A. (2000). Best Practices In Service Quality. Cornell Hotel & Restaurant Administration Quarterly. 41(5): 20-29.

Ercan, F. (2006). Otel İşletmelerinde Müşteri Sadakati Oluşturma:İstanbul'daki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Uygulama. Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm Ve Otel İşletmeciliği Anabilim Dalı. Yüksek Lisans Tezi.

Evanschitzky Heiner ve diğerleri, (2006), "The Relative Strength Of Affective Commitment İn Securing Loyalty İn Service Relationships" Journal of Business Research, 59 (2006), ss. 1207–1213

Ersoy, N. F. (2002), "Finansal Hizmetlerde Müşteri İlişkileri Yönetimi (CRM) Kavramı", Pazarlama Dünyası Dergisi, Mayıs-Haziran:1-19

Freemantle, D. (1992). Incredible Customer Service. London: Hillbook Company

Fernandes, H. D. ve Santos, P.C. (2008). The Antecedents of the Consumer Complaining Behavior (CCB). Advances in Consumer Research. Vol: 35.

Fitzgibbon, C. ve White Lesley, (2005), "The Role Of Attitudinal Loyalty In The Development Of Customer Relationship Management Strategy Within Service Firms" Journal of Financial Services Marketing, Vol. (9)3, Henry Stewart Publications 214 1363–0539, pp. 214– 230.

Gitomer, J. (1998). Customer Satisfaction is Worthless. Atlanta: Bord Press.

Fornell, C. (1992). A national customer satisfaction barometer: The Swedish experience. Journal of Marketing, 56 (1), 6-21.

Gronholdt, L., Martensen, A., Kristensen, Kai, (2000), "The Relationship Between Customer Satisfaction and Loyalty: Cross-İndustry Differences", Department of Marketing, Copanhamen Business School, Denmark

Gönenç Güler, (2009). Konaklama İşletmelerinde Tutundurma Faaliyetleri ve Trakya'daki Oteller üzerine Bir araştırma. Marmara Üniversitesi İ.İ.B.F Dergisi 2009, Gönenç Güler, Cilt 17, sayı 2, S 233-261

Hartmann, P., Ibanez, V. (2006). Managing Customer Loyalty In Liberalized Residential Energy Markets: The Impact Of Energy Branding. Energy Policy. *Www.Elsevier.Com/Locate* (Erişim Tarihi: 15.10.2006)

Hasan Olalı, Meral Korzay, (1989) Otel İşletmeciliği, Ege Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayını, İzmir

Hirschman, A. O. (1970). Exit, Voice and Loyalty: Responses to Declaim in Firms, Organizations, and States. Cambridge: Harvard University Press

Hizmetlerin Kalitesi ile Müşteri Memnuniyeti İlişkisi. Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi. Cilt: 10, sayı: 1, ss: 39-60

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

Heung, V. and Lam, T.(2003). Customer Complaint Behaivour Towards Hotel Restaurant Services. *International Of Contemporary Hospital Management*. 15 (5), 283-289. Web: <http://www.emaraldingsight.com> adresinden 10 Temmuz 2010'da alınmıştır.

Hançer, Murat, (2003), “Konaklama Endüstrisinde Müşteri Sadakati: Anlam, Önem, Etki Ve Sonuçlar”, *Seyahat ve Turizm Araştırmaları Dergisi*, Cilt 3, No: 1-2,

*Int. Journal of Management Economics and Business*, Vol. 8, No. 16, 2012, pp. 137-157

İçöz, O. (2001). *Turizm İşletmelerinde Pazarlama*. İzmir:Turhan Kitabevi.

Juhl, H.J., Kristensen, K. & Østergaard, P. (2002). Customer satisfaction in European food retailing. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 9 (6), 327-334.

Kahraman Çatı, Cenk Murat Koçoğlu (2010) Müşteri Sadakati ile Müşteri Tatmini Arasındaki ilişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma Tez çalışması

Kotler, P. (1997). *Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation And Control*, 9th Edition, Prentice Hall International Inc.

Kotler, P. Armstrong, Gary., Saunders, John. Ve Wong, V., (1999), *Marketing Management*, Prentice Hall International Inc.

Kotler, P. (2003). *Marketing Insights From A To Z 80 Concepts Every Manager Needs To Know*. John Wiley & Sons, Inc. Printed İn United States Of America.

Kotler, P. (2005). *A' dan Z' ye Pazarlama*. (Çev: Aslı Kalem Bakkal). İstanbul: MediaCat Yayınları

Kozak, N., Çakıcı, A. C., Kozak, M. A. ve diğerleri (2008). *Otel işletmeciliği*. Ankara: Detay Yayıncılık.

Kozak, N., ve Kayar, Ç. H. (2006). *Turizmde pazar bölümlendirme: İç turizm pazarına yönelik bir uygulama*. S.D.Ü. Eğirdir Meslek Yüksek Okulu II. Ulusal Eğirdir Turizm Sempozyumu içinde (ss. 99-115). Isparta.

Kalder. (2000). *Müşteri Memnuniyeti Uzmanlık Grubu, Müşteri Memnuniyeti Yönetimi*. Kalder Yayınları, Yayın no:31.

Koçel, T. (2007). *İşletme Yöneticiliği*. İstanbul: Arıkan Basım Yayım Dağıtım

Kandampully, J. and Suhartanto, D. (2000). *Customer Loyalty in The Hotel Industry*

Karalar, R. ve F. N. Ersoy (2003), “Yeni Ekonomide Pazarlamanın Değişen Rolü”, 2. Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi Tebliğleri, 17-18 Mayıs 2003, Derbent/İzmit:285-298

Kozak, N. (2006). *Turizm Pazarlaması*. Ankara:Detay Yayıncılık.

- Kozak, N., Çakıcı, A.C., Kozak, M., Azaltun, M., Sökmen, A., Sarıışık, M. (2002). Otel İşletmeciliği. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Kozak, N., Kozak, M., ve Kozak, M. (2001). Genel Turizm. Ankara:Turhan Kitapevi.
- Lam, T. and Tang, V. (2003). Recognizing Customer Complaint Behavior. Journal of Travel & Tourism Marketing. Vol:14, No:1, pages: 69-86
- Larivet, S. and Brouard, F. (2010). Complaints Are a Firm's Best Friend. Journal of Strategic Marketing. Vol: 18, No:7, pages: 537- 551
- Levy, Michael ve Weitz, Barton A., (2001): Retailing Management, New York: McGraw-Hill Irwin.
- Mattila, A.S. (2001), "The Impact of Relationship Type on Customer Loyalty in a Context of Service Failures," Journal of Service Research, 4(2), 91-101.
- Morganosky, M. ve Buckley H. (1987). "Complaint Behavior: Analysis By Demographics, Lifestyle, And Consumer Values". Advances in Consumer Research 14: 223-226.
- Martin, W. (1997). Müşteri Hizmetlerinde Kalite. İstanbul: Rota Yayınları.
- Mine Afacan Fındıklı , Zülal Kumpas Thy Spss Uygulaması Regresn Analizi
- Namkung, Y., Jang, S.C. ve Choi, S.K. (2011). "Customer complaints in restaurants: Do they differ by service stages and loyalty levels?". International Journal of Hospitality Management 30: 495-502.
- Odabaşı, Y. (2000). Satışta ve Pazarlamada Müşteri İlişkileri Yönetimi. İstanbul: Sistem Yayıncılık Odabaşı, Y. ve Oyman, M. (2002). Pazarlama İletişimi Yönetimi. İstanbul: MediaCat Yayınları Odabaşı, Y. ve Barış, G. (2003). Tüketici Davranışı. İstanbul: MediaCat Yayınevi
- Oliver, Richard L., (1999), "Whence Consumer Loyalty?", Journal of Marketing, Vol. 63, Fundamental Issues and Directions for Marketing. ss. 33- 44.
- Olson, J. ve Dover, P. (1979). Disconfirmation of Consumer Expectation Through Product Trial, Journal of Applied Psychology.
- Olalı, Hasan ve Korzay, Meral. (1989), Otel İşletmeciliği, İ.Ü.İşl.Fak. Yayını, İstanbul.
- Özdemir, E., ve Akpınar, A. (2002). Konaklama İşletmelerinde İnsan Kaynakları Yönetimi Çerçevesinde Alanya'daki Otel Ve Tatil Köylerinde İnsan Kaynakları Profili. Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 3, 85-105.
- Özgül, P. (2007). Müşteri Memnuniyeti Ve Müşteri Şikayetleri Üzerine Bir Alan Araştırması. Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı. Yüksek Lisans Tezi.

Parasuraman, A, Zeithaml, V. ve Berry, L. (1985). A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research, *Journal of Marketing*, 49 (Fall): 41-50

Papatya Gürcan, Papatya Nurhan (2001), "Rekabet Becerisi Geliştirme Modeli MIY", *Infomag Bilgi ve İletişim Teknolojileri Dergisi*

Park, Chung-Hoon ve Kim, Young Gul(2003): "Identifying key factors affecting consumer purchase behavior in an online shopping context" *International Journal of Retail & Distribution Management*, Vol 31, No 1, ss.16-29.

Ramsey, D.R. (2003). "How to Handle Customer Complaints". *The American Salesman* 48(10): 15-20.

Rızaoğlu, B. (2004). *Turizm Pazarlaması*. Ankara:Detay Yayıncılık.

Smashing Magazine (2009) *How To Identify and Deal With Different Types Of Clients*

Sevim, Ş. ve Sarıaldı, E.(2009). Müşteri Şikayet Eğilimlerinin Değerlendirilmesi Demiryolu Ulaşımı Üzerine Bir Araştırma. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 25, 95-106.

Stuart, F. ve Stephen S. (1995). Planning for Service Quality: An Interactive Approach, *Journal of Service Management*, 7 (4): 58-75.

Swift, R.S. (2001). *Accelerating Customer Relationship*. London: Prentice Hill.

Saat, M. (2003). Kavramsal Hizmet Modeli ve Hizmet Kalitesini Ölçme Aracı Olarak Servqual Analizi, <http://dergi.iibf.gazi.edu.tr/pdf/1310.pdf> Erişim Tarihi: 20.06.2003.

Sujithamrak, S. ve Lam, T. (2005). Relationship between Customer Complaint Behavior and Demographic Characteristics: A Study of Hotel Restaurants' Patrons, *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, 10 (3): 290-307.

Strauss J. & D. J. Hill (2001). "Consumer Complaints by E-Mail: an Exploratory Investigation of Corporate Responses and Customer Reactions", *Journal of Interactive Marketing*, 15 (1), Kış, 64

Stauss B. & W. Seidel (2004). *Complaint Management:The Heart of CRM*, Thomson, United States.

Şentürk, F.K. (2010). *Otel İşletmelerinde Stratejik Yönetim Araçları Kullanımı Üzerine bir Araştırma*. Akdeniz Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Antalya

Şener, B. (2001). *Modern Otel İşletmelerinde Yönetim Ve Organizasyon*. Ankara: Detay Yayıncılık

Tekin, V. N.(2007) Bilimsel Pazarlama Araştırmaları: Spss Uygulamalı, Seçkin Yayıncılık, İstanbul.

TSE. (2001). Kalite Yönetim Sistemleri, Temel Kavramlar, Terimler ve Tarifler, TS EN ISO 9000, Mart, Ankara.

Tüzün, Kalemci, İ. ve Devrani, Korkmaz, T. (2008). Müşteri Memnuniyeti ve Müşteri – Çalışan Etkileşimi Üzerine Bir Araştırma. Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi. Cilt: 3, Sayı: 2, ss:13-24

Tavşancıl, E.(2002). Tutumların Ölçülmesi ve Spss ile Veri Analizi Ankara: Nobel Yayınevi. Büyüköztürk, Ş.(2002). Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı (2) Ankara: Pegem Yayıncılık.

Taşkın, E. (2005). Müşteri İlişkileri Eğitimi. İstanbul: Papatya Yayınevi Merkezi Yayınları

The Role of Customer Satisfaction and mage. International Journal of Contemporary Hospitality Management. 12 (6), 346-351. Web: <http://www.emerald-library.com>, 20 Mayıs 2010'da alınmıştır.

The Journal of International Social Research Volume: 4 Issue: 18

Tütüncü, Ö. (2001). Yiyecek İçecek İşletmelerinde Müşteri Tatminin Ölçülmesi, Ankara: Turhan Kitabevi.

Timur M. N. & N. Sarıyer (2004). “Kayseri’deki Otomobil Bayilerinde Müşteri Tatmin Aracı Olarak Şikayet Toplama Yöntemi

Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi, Cilt 8, Sayı 16

Uca, M. ve Menteş, Ş. (2008). İşletme Bölümü Öğrencilerinin Bölüm Gereksinimlerinin Kano Modeli ile Sınıflandırılması: Dokuz Eylül Üniversitesi İşletme Fakültesi Uygulaması. Dokuz Eylül Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi. Cilt: 9, Sayı:1, ss: 73-91

Ulaga, W., & Eggert, A. (2002, March 20). Customer perceived value: A substitute for satisfaction in business market. The Journal of Business and Industrial Marketing, 17(2 – 3), 10(12)

Walker, L., Harrison, J. (2002). Examination Of The Factorial Structure Of Service Quality: A Multi Firm Analysis. The Service Industries Journal. 22(2): 59-72.

Yüksel, A. ve Kılınç, U.K.(2003). Çalışanların Gözüyle Konaklama İşletmelerinde Müsteri Sikayetleri ve Kullanılan İyileştirme Stratejileri. Seyahat ve Turizm Araştırmaları Dergisi. 3 (1), 47-59.

Yüksel, A. ve Kılınç, U.K ve Yüksel, F.(2004), Türk ve Hollandalı Otel Müsterilerinin Sikayet Davranışları: Farklar ve Benzerlikler. SOİD Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi. 1(2), 15-21.

Yüksel, A. ve Yüksel, F. (2004) Turizmde Bilimsel Araştırma Yöntemleri, Turhan Kitabevi, Birinci Baskı, Ankara

Yetiş, H. (2001). Hizmet Kalitesini Servqual Modeli İle Ölçülmesi ve Bir Uygulama, Journal of The Institute of Science and Technology, 14 (4): 1429-1442.

Wysocki, A.F., Kepner, K.W. ve Glasser, M.W. (2001). "Customer Complaints and Types of Customers". University of Florida Ifas Extension, 1-3. <http://edis.ifas.ufl.edu/HR005> adresinden alınmıştır

<http://www.perakende.org/sector-haberleri/musteri-beklentilerini-bilmek-1197528714h.html>

<http://www.mevzuatdergisi.com/2005/12a/01.htm>

<http://www.danismend.com/konular/kaliteyon>

[www.kalder.org](http://www.kalder.org)

[:http://www.abasturk.com/erp/makaleler/makaleler-yeni-basari-stratejisi-musteri-mukemmelligi.htm](http://www.abasturk.com/erp/makaleler/makaleler-yeni-basari-stratejisi-musteri-mukemmelligi.htm)

<http://www.abasturk.com/erp/makaleler/makaleler-yeni-basari-stratejisi-musteri-mukemmelligi.htm>, E.T. 07.02.2011

[http://w3.balikesir.edu.tr/~demirci/faktor\\_analiz](http://w3.balikesir.edu.tr/~demirci/faktor_analiz)

<http://www.stratejiyonetim.com>, 24.09.2007

## Anket

Sayın katılımcı,

Bu anket formu, Necmetin Erbakan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı'nda hazırlanmakta olan "Şehir Otellerinde Müşteri Şikayetleri ve Çözüm Yöntemleri Üzerine Görgül Bir Araştırma" başlıklı yüksek lisans tez çalışması için hazırlanmıştır. Sizden alınan veriler sadece bilimsel araştırma için kullanılacak olup başka hiçbir amaçla kullanılmayacaktır.

Katılımınız için çok teşekkür ederim.  
Zerrin Aydın Pekacar

Lütfen aşağıdaki sorular için size uygun seçeneği işaretleyiniz.

Lütfen, ifadelere katılma derecenizi ilgili kutucuğa işaretleyiniz	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne katılıyorum ne katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
Otele giriş işlemleri esnasında otel odaları hakkında ayrıntılı bilgi alamadım.					
Otele giriş işlemleri esnasında restoran ve bar hizmetleri hakkında ayrıntılı bilgi alamadım.					
Otele giriş işlemleri esnasında eğlence programları hakkında ayrıntılı bilgi alamadım.					
Otel içi yönlendirmeler yeterli seviyede değildi.					
Otel içi bilgi kaynakları (katalog, fiyat listeleri vb...) yeterli değildi					
Otel giriş ve çıkış işlemleri oldukça vavaştı.					
Otel çalışanları iletişime açık değildi.					
Oteli telefon ile aradığım zaman ulaşamadım/ulaşmakta zorlandım.					
Web sitesinden otel hakkında ihtiyacım olan bilgiye ulaşamadım.					
İhtiyaç duyduğum anda otel yetkilileriyle iletişim kuramadım.					
Otel çalışanları yeterli derecede bilgiye sahip değillerdi.					
Otel oda fiyatları pahalıydı.					
Otel yiyecek içecek fiyatları pahalıydı.					
Ek hizmetler ( çamaşırhane, kuaför vb. ) pahalıydı.					
Otel oda servisi fiyatları pahalıydı					
Odam temiz değildi.					
Otelin genel kullanım alanları (koridor, lobi vb) temiz değildi.					
Yiyecek ve içecek alanlarının temizliği yeterli değildi.					
Personelin kıyafetleri temiz değildi.					
Personelin kişisel temizliği yeterli değildi.					
Otel çevresi temiz değildi.					
Odalarda ses yalıtımı yeterli değildi.					
Eğlence ve aktivite alanlarından gelen sesler rahatsız ediciydi.					
Otelin çevresindeki gürültüden rahatsız oldum.					
Çalışanların gürültüsünden rahatsız oldum.					
Otel giriş işlemleri esnasında çalışanların yaklaşımından rahatsız oldum.					
Kat hizmetleri çalışanının yaklaşımından rahatsız oldum.					
Yiyecek içecek departmanı çalışanlarının yaklaşımından rahatsız oldum.					
Animasyon ve eğlence personelinin yaklaşımından rahatsız oldum.					
Spor ve sağlık kulübü çalışanlarının yaklaşımından rahatsız oldum.					
Otel çalışanları nazik, güler yüzlü ve saygılı değildi.					
Çalışanlar zamanında hizmet vermeye gönüllü ve yetenekli değillerdi.					
Çalışanlar güvenilir, tutarlı ve beklenen hizmeti sunmaya istekli değillerdi.					
Hizmetler tüm misafirler için uygun saatlerde yapılmamaktaydı.					
Hizmetler, söz verildiği zamanda yerine getirilmiyordu.					
Hizmet aldığım esnada kendimi güvende hissetmedim.					
Otel çevresini güvenli bulmadım.					
Tutulan hesap ve kayıtların doğruluğuna ve gizliliğine güvenmiyorum.					
Otelin güvenlik görevlilerinin işinin ehli olduğunu düşünmüyorum.					

Lütfen, ifadelere katılma derecenizi ilgili kutucuğa işaretleyiniz.	Kesinlikle		Ne katılmıyorum		Kesinlikle	
	Katılmıyorum	Katılıyorum	Katılmıyorum	Katılıyorum	Katılmıyorum	Katılıyorum
Konakladığım süre içinde karşılaştığım sorunlarla ilgili kendime muhataplar buldum.						
Karşılaştığım sorunları aktarıırken otel çalışanları sorunu dikkatli şekilde dinledi						
Şikayetlerimin giderilmesi konusunda otel çalışanları uyum içinde hareket etti.						
Konakladığım süre içinde yetkililer tarafından sorunlarımıza etkin çözümler üretildi.						
Karşılaştığım sorunlarla ilgili olarak işletmenin şikayet bildirimini teşvik ettiğini gördüm.						
Karşılaştığım sorunları iletmeye şikayet formlarına kolaylıkla ulaşma imkanına sahip oldum.						
Şikayetlerim tam olarak ve zamanında giderildi.						
Şikayetlerim ile ilgili olarak otel yönetimi tarafından olumlu geri bildirimler aldım.						
Konakladığım süre içinde karşılaştığım sorunlara ilişkin otel yönetiminin çaba ve küçük sürprizleri ile karşılaştım.						
Bu otelin hizmetleri beni fazlasıyla tatmin etmiştir.						
Bu oteli tercih ettiğim için memnunuzum.						
Genel bir değerlendirme yapmak gerekirse bu otel ile ilgili deneyimlerim olumludur.						
Bu oteli arkadaşlarıma ve yakınlarıma tavsiye ederim.						
Başka bir otel benzer fiyata aynı hizmeti sunsa bile bu otel işletmesini tercih ederim						
Tekrar konaklama hizmetinden yararlanmak istesem bu oteli tercih ederim.						

1. Cinsiyetiniz

- Kadın  
 Erkek

2. Yaşınız .....

3. Medeni Durumunuz

- Evli  
 Bekar  
 Boşanmış  
 Diğer.....

4. Eğitim Durumunuz

- İlköğretim  
 Lise  
 Ön lisans  
 Lisans  
 Lisansüstü

5. Toplam yıllık geliriniz .....TL

6. Daha önce otelde konakladınız mı?

- Evet  
 Hayır

7. İşletmede konaklama durumunuz?

- Aile bireyleri ile  
 Tek başına  
 Arkadaş grubu ile  
 Diğer

8. Cevabınız Evet ise bu işletmeye kaçınıcı gelişiniz

- 1  
 2  
 3  
 4  
 5 ve Üzeri

9. İşletmeyi tercih nedeniniz?

- Sağlık  
 Kongre  
 İş amaçlı  
 Kültürel  
 Eğlence  
 Fiyat  
 Kalite  
 Diğer.....

10. İşletmeyi tercihinizde etkili olan araçlar?

- Arkadaş ve akraba tavsiyesi  
 TV programları  
 İnternet  
 Seyahat acentesi  
 Fuar  
 Diğer.....



T.C.  
NECMETTİN ERBAKAN ÜNİVERSİTESİ  
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü



## Özgeçmiş

Zerrin Aydın PEKACAR

Özalan Mah. Yeni Sille Cad. No:1 Dedeman Konya Oteli Şubesi  
Selçuklu/ KONYA

Cep: (533) 2578610 Eposta: zaydin115@hotmail.com



## KİŞİSEL BİLGİLER

Doğum Tarihi: 26/02/1982

Uyruğu: T.C.

Medeni Hali: Evli

Cinsiyet: Bayan

Sürücü Belgesi: B

## EĞİTİM BİLGİLERİ

2013 - & Yüksek Lisans Necmettin Erbakan Üniversitesi  
Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Y.O.

2001 - 2007 Lisans Mersin Üniversitesi  
Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Y.O.

1994 – 1999 Lise Halim Foçalı Anadolu Otel. Turizm Meslek Lisesi  
Servis ve Bar

## İŞ DENEYİMİ

\*halalinn.com Online Otel Rezervasyon – Kontrat Müdürü ( Ocak 2016 – devam ediyor )

\* Dedeman Konya;

- Rezervasyon Şefi ( Haziran 2011, 2016 )
- Resepsiyon Şefi ( Nisan 2009 )
- Resepsiyonist ( Mart 2007 )

\* Anzer Beach Hotel ( İstanbul ) - Resepsiyonist ( 2005 )

\* Clarendon Hotel ( Londra ) - Servis Görevlisi ( 2004 )

\* Benny Hotel ( Bodrum )- Resepsiyonist ( 2001-2002 yaz sezonu )

## **KURS VE SERTİFİKALAR**

\* Dedeman Holding Kurs ve Sertifikaları;

- Eğitimcinin Eğitimi
- Beden Dili ve İmaj Yönetimi Semineri
- İş Sağlığı ve Güvenliği
- İlk Yardım Eğitimi
- Zor İnsanlarla Başa Çıkabilme Semineri
- Temel Rezervasyon ve Gelirler Yönetimi

\* Dedeman Konya Ayın Personeli Sertifikası

\* Dedeman Konya 2007 Yılın Personeli Sertifikası

\* Alpha School of English – Londra İngilizce Kursu

\* THY Galileo ve Biletleme  
Sertifikası

## **YABANCI DİL BİLGİSİ**

**İngilizce** Okuma: İyi Yazma: İyi Konuşma: İyi

**Almanca** Okuma: Orta Yazma: Orta Konuşma: Orta

## **BİLGİSAYAR BİLGİSİ**

### **Kullandığım Programlar:**

Microsoft Office Programları; Word,Excel,Powerpoint

Otel programları; Fidelio, Elektra, Opera

Seyahat Acenta Programları; Biletleme, Galileo

## **HOBİLER VE ETKİNLİKLER**

**Hobiler :** Şehri Tanıtmak, Kitap Okumak, Seyahat Etmek, El Sanatlarıyla ilgilenmek

**Etkinlikler :**

- \* Turizm İşl. Yıllık Kurulu Üyesi ( 2005 -2006 )
- \* Mersin Üniversitesi Okçuluk Takımı ( 2005 )
- \* Turizm İşl. Basketbol Bayan Takımı ( 2004 )

## **REFERANSLAR**

Dedeman Konya Otel Genel Müdürü Recep ALTINOK – 0 332 2216600

Dedeman Tokat Otel Satış Müdürü M. Tuna ÖZGÜR – 0 332 2216600

Necmettin ERBAKAN Üniversitesi Yrd. Doç. Dr. Özgür ÖZER – 0 542 6438484

Mersin Üniversitesi Yrd. Doç. Dr. Kamil UNUR – 0 324 3610001