



T.C.

NEVŞEHİR HACI BEKTAŞ VELİ ÜNİVERSİTESİ

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

TURİZM İŞLETMECİLİĞİ ANABİLİM DALI

**MÜŞTERİ MEMNUNİYETİNİN AĞIZDAN AĞIZA İLETİŞİM
ÜZERİNDEKİ ETKİSİNDE HİZMET TELAFİSİNİN
DÜZENLEYİCİLİK ROLÜ: NEVŞEHİR'DEKİ OTEL
İŞLETMELERİNDE BİR UYGULAMA**

Doktora Tezi

Nilgün DEMİREL

Danışman

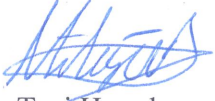
Doç. Dr. Duygu EREN

Nevşehir

Kasım, 2019

BİLİMSEL ETİĞE UYGUNLUK

Bu çalışmadaki tüm bilgilerin, akademik ve etik kurallara uygun bir şekilde elde edildiğini beyan ederim. Aynı zamanda bu kural ve davranışların gerektirdiği gibi, bu çalışmanın özünde olmayan tüm materyal ve sonuçları tam olarak aktardığımı ve referans gösterdiğimi belirtirim.



Tezi Hazırlayan

Nilgün DEMİREL

TEZ YAZIM KILAVUZUNA UYGUNLUK

“Müşteri Memnuniyetinin Ağızdan Ağıza İletişim Üzerindeki Etkisinde Hizmet Telafisinin Düzenleyicilik Rolü: Nevşehir’deki Otel İşletmelerinde Bir Uygulama” adlı Doktora tezi, Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Lisansüstü Tez Yazım Kılavuzu’na uygun olarak hazırlanmıştır.



Tezi Hazırlayan

Nilgün DEMİREL



Danışman

Doç. Dr. Duygu EREN



Turizm İşletmeciliği Ana Bilim Dalı Başkanı

Doç. Dr. Duygu EREN

KABUL VE ONAY SAYFASI

Doç. Dr. Duygu EREN danışmanlığında Nilgün DEMİREL tarafından hazırlanan “Müşteri Memnuniyetinin Ağızdan Ağıza İletişim Üzerindeki Etkisinde Hizmet Telafisinin Düzenleyicilik Rolü: Nevşehir’deki Otel İşletmelerinde Bir Uygulama” adlı bu çalışma, jürimiz tarafından Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Ana Bilim Dalı’nda Doktora Tezi olarak kabul edilmiştir.

25./10./2019

JÜRİ

Danışman: Doç. Dr. Duygu EREN

Üye : Prof. Dr. Muharrem TUNA

Üye : Prof. İbrahim YILMAZ

Üye : Doç. Dr. Volkan ALTINTAŞ

Üye : Dr. Öğr. Üyesi Aysun ÖZEN

İMZA

Duygu EREN
Muharrem TUNA
İbrahim YILMAZ
Volkan ALTINTAŞ
Aysun ÖZEN

ONAY:

Bu tezin kabulü Enstitü Yönetim Kurulunun 21./11./2019 tarih ve 2019-47-11-13 sayılı kararı ile onaylanmıştır.

21./11./2019
Doç. Dr. Vedat AKTEPE
Enstitü Müdürü

Vedat Aktepe

MÜŞTERİ MEMNUNİYETİNİN AĞIZDAN AĞIZA İLETİŞİM ÜZERİNDEKİ ETKİSİNDE HİZMET TELAFİSİNİN DÜZENLEYİCİLİK ROLÜ: NEVŞEHİR'DEKİ OTEL İŞLETMELERİNDE BİR UYGULAMA

Nilgün DEMİREL

Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü

Turizm İşletmeciliği Ana Bilim Dalı, Doktora, Kasım, 2019

Danışman: Doç. Dr. Duygu EREN

ÖZET

Bu çalışmanın amacı, otel işletmelerinde konaklayan ve hizmet aksaklığı yaşayan müşterilerin memnuniyet düzeylerinin ağızdan ağıza iletişim üzerindeki etkisinde hizmet telafisinin düzenleyicilik rolünü ortaya koymaktır. Bu doğrultuda müşterilerin memnuniyet düzeylerinin ağızdan ağıza iletişim üzerindeki etkisinde hizmet telafisinin düzenleyicilik rolünü ortaya koymak için bir yapısal eşitlik modeli ve bu model hipotezler ile test edilmiştir.

Araştırmada müşteri memnuniyeti dışsal değişken, ağızdan ağıza iletişim içsel değişken ve hizmet telafisi düzenleyici değişken olmak üzere üç değişken kullanılmıştır. Örneklem yöntemi olarak amaca göre örneklem yöntemi olarak da bilinen yargısal örneklem yöntemi tercih edilmiş ve araştırma kapsamına Nevşehir ilindeki dört ve beş yıldızlı otellerde konaklayan ve hizmet aksaklığı yaşamış müşteriler dâhil edilmiştir. Araştırmada anket tekniği kullanılmıştır. Anket hizmet aksaklığı yaşayan müşterilere uygulanmış ve 380 kullanılabilir anket edilmiştir. Elde edilen verilere normallik dağılımı, tanımlayıcı istatistikler, doğrulayıcı faktör analizi ve yapısal eşitlik modellemesi gibi istatistiksel analizler uygulanmıştır.

Araştırma sonucunda genel olarak otel işletmelerinden memnun oldukları, hizmet telafisi uygulamalarının başarılı olduğu ve otel işletmeleri hakkında olumlu iletişimde bulunmak istedikleri tespit edilmiştir. Araştırma modelini test eden, müşteri memnuniyetinin ağızdan ağıza iletişim üzerindeki etkisinde hizmet telafisinin düzenleyicilik rolünün olduğunu varsayan hipotez reddedilmiştir. Hizmet telafisi paradoksunu reddeden bu sonuca göre, müşteri memnuniyetinin ağızdan ağıza iletişim üzerindeki etkisinde hizmet telafilerinin düzenleyici rolü bulunmamaktadır.

Anahtar Kelimeler: Müşteri Memnuniyeti, Hizmet Telafisi, Ağızdan Ağıza İletişim, Otel İşletmeleri, Düzenleyici Etki

**THE MODERATING ROLE OF SERVICE RECOVERY IN THE IMPACT
OF CUSTOMER SATISFACTION ON THE WORD OF MOUTH: CASE OF
NEVSEHIR HOTELS**

Nilgün DEMİREL

Nevşehir Hacı Bektaş Veli University, Institute of Social Sciences

Department of Tourism Management, Ph.D., Kasım, 2019

Advisor: Assoc. Prof. Duygu EREN

ABSTRACT

The aim of this study is to reveal the role of service recovery in the effect of the satisfaction levels of customers staying in hotel businesses and experiencing service failures on word of mouth. Accordingly, a model was proposed to demonstrate the moderating role of service recovery in the effect of customer satisfaction levels on word of mouth and this model was tested with the structural equation model hypotheses.

In the research, there are three variables; customer satisfaction is exogenous variable, word of mouth is endogenous variable, and service recovery is moderator variable. As the sampling method, judicial sampling method, which is also known as purposive sampling method, was preferred and the scope of the research included customers staying in four and five star hotels in Nevşehir and experiencing service failures. The questionnaire technique was used and applied to customers experiencing service failure and 380 usable questionnaires were used. Statistical analyzes such as normality distribution, descriptive statistics, confirmatory factor analysis and structural equation modeling were applied to the data obtained.

As a result of the research, it was determined that they are generally satisfied with hotel businesses, service compensation applications are successful and they want to make positive word of mouth about hotel businesses. The hypothesis testing the research model, assuming that service recovery has a moderating role in the impact of customer satisfaction on word of mouth was rejected. According to this result, which rejects the service recovery paradox, service recovery does not have a moderator role in the impact of customer satisfaction on word of mouth.

Key Words: Customer Satisfaction, Service Recovery, Word of Mouth, Hotel Businesses, Moderating Effect

TEŞEKKÜR

Akademik hayatım süresince desteklerini esirgemeyen, fikirleri ve bilgi birikimi ile akademik gelişimime yön veren ve tez süresince rehberlik eden değerli tez danışmanım Doç. Dr. Duygu EREN'e en içten saygı ve teşekkürlerimi sunuyorum. Tez savunmamda ve tez izleme komitemde yer alan, değerli görüşleri ve tecrübeleri ile tezimin son halinin oluşmasında fikirlerinden yararlandığım sayın hocalarım Prof. Dr. İbrahim YILMAZ, Dr. Öğr. Üyesi Aysun ÖZEN, Prof.Dr. Muharrem TUNA ve Doç. Dr. Volkan ALTINTAŞ'a teşekkür ederim.

Doktora eğitimim süresince hep yanımda olan, sonsuz hoşgörüsü, dostluğu ve sevgisiyle bana destek veren kıymetli dostum Arş. Gör. Dr. Meral BÜYÜKKURU'ya minnettarım. Tez süresi boyunca bilgisine, deneyimine başvurduğum güler yüzlü arkadaşım Dr. Öğr. Üyesi Eda ÖZGÜL KATLAV'a teşekkürlerimi sunuyorum. Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi, Turizm Fakültesi'nde görev yapmakta olan, doktora eğitimim süresince desteklerini esirgemeyen değerli arkadaşlarıma ve Fakülte Sekreteri Mehmet AVCI'ya teşekkür ediyorum. Benimle birlikte aynı heyecanı yaşayan, tez süresince manevi desteğini hissettiğim, Iğdır Meslek Yüksekokulu'nda beni tamamlayan, yardımına koşan değerli meslektaşım ve arkadaşım Öğr. Gör. Ezgi KIRICI TEKELİ'ye destekleri için teşekkür ederim.

Hayatım boyunca her konuda arkamda duran, başaracağıma inanan ve güvenen sevgili babam Recep DEMİREL'e, tez aşamamın her bir adımını soran, merak eden ve manevi desteğiyle hep rahatlatan canım annem Fatma DEMİREL'e her zaman benim yanımda oldukları ve beni destekledikleri için minnettarım.

İÇİNDEKİLER

	Sayfa no:
BİLİMSEL ETİĞE UYGUNLUK	ii
TEZ YAZIM KILAVUZUNA UYGUNLUK	iii
KABUL VE ONAY SAYFASI	iv
ÖZET	v
ABSTRACT	vi
TEŞEKKÜR	vii
İÇİNDEKİLER	viii
TABLolar LİSTESİ	xii
GİRİŞ	1

BİRİNCİ BÖLÜM

MÜŞTERİ MEMNUNİYETİ İLE İLGİLİ KAVRAMSAL ÇERÇEVE

1.1. Müşteri ve Müşteri Tipleri	4
1.2. Müşteri Memnuniyeti Kavramı.....	7
1.3. Müşteri Memnuniyetine İlişkin Teoriler.....	13
1.3.1. Beklentinin Onaylanmaması Teorisi.....	13
1.3.2. Nedensellik Yükleme (Atfetme) Teorisi	15
1.3.3. Eşitlik Teorisi	16
1.4. Müşteri Memnuniyetinin Unsurları	18
1.4.1. Algılanan Kalite	18
1.4.2. Müşteri Beklentileri	20
1.4.3. Algılanan Değer	23
1.4.4. Müşteri Şikâyetleri	24
1.4.5. Müşteri Sadakati.....	24
1.5. Müşteri Memnuniyetinin Otel İşletmeleri Açısından Önemi	26

İKİNCİ BÖLÜM

HİZMET TELAFİSİ İLE İLGİLİ KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Hizmet Aksaması Kavramı	29
2.2. Hizmet Aksamalarının Nedenleri.....	30
2.2.1. Hizmetin Doğası İle İlgili Aksaklıklar.....	30
2.2.2. Temel/ Ana Hizmet Aksaklıkları	36
2.2.3. Hizmet Sunumu İle İlgili Aksaklıklar	36
2.3. Hizmet Aksamalarına Müşteri Tepkileri.....	37
2.4. Şikâyet Eden Müşteri Tipleri	41
2.5. Müşteri Şikâyetleri İle Başa Çıkma Yöntemleri	44
2.6. Hizmet Aksamalarını Önleme.....	47
2.7. Hizmet Telafisi Kavramı.....	52
2.7.1. Hizmet Telafisi Boyutları.....	53
2.7.2. Etkili Bir Hizmet Telafisinin Kuralları	54
2.7.3. Hizmet Telafisi Paradoksu	55
2.8. Hizmet Telafisine İlişkin Teoriler.....	58
2.8.1. Eşitlik (Adalet) Teorisi.....	58
2.8.2. Nedensellik Yükleme (Atfetme) Teorisi	59
2.9. Hizmet Telafisi Yöntemleri ve Süreci	60
2.10. Hizmet Telafisi Sonuçları	67
2.10.1. Yakın Dönemli Sonuçlar.....	67
2.10.2. Uzun Dönemli Sonuçlar.....	68
2.11. Hizmet Telafisinin Otel İşletmeleri İçin Önemi	69

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

AĞIZDAN AĞIZA İLETİŞİM İLE İLGİLİ KAVRAMSAL ÇERÇEVE

3.1. Ağızdan Ağıza İletişim Kavramı	72
---	----

3.2. Ağızdan Ağıza İletişimin Özellikleri	76
3.3. Ağızdan Ağıza İletişim Türleri	78
3.3.1. Olumlu Ağızdan Ağıza İletişim	79
3.3.2. Olumsuz Ağızdan Ağıza İletişim	79
3.4. Ağızdan Ağıza İletişimde Kaynak Konumunda Olan Kişiler.....	80
3.4.1. Fikir Liderleri	80
3.4.2. Pazar Kurtları	82
3.4.3. Yenilikçiler.....	84
3.5.Ağızdan Ağıza İletişim Sürecini Etkileyen Kaynak Özellikleri	84
2.5.1. Kaynak Güvenilirliği.....	85
2.5.2. Kaynak Çekiciliği.....	85
3.6. Otel İşletmeleri Açısından Ağızdan Ağıza İletişimin Önemi	85
3.7. Müşteri Memnuniyeti, Hizmet Telafisi ve Ağızdan Ağıza İletişim Arasındaki İlişki	87

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

MÜŞTERİ MEMNUNİYETİNİN AĞIZDAN AĞIZA İLETİŞİM ÜZERİNDEKİ ETKİSİNDE HİZMET TELAFİSİNİN DÜZENLEYİCİLİK ROLÜNE YÖNELİK ARAŞTIRMA

4.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi	91
4.2. Araştırma Modeli ve Hipotezler.....	92
4.3. Evren ve Örneklem	93
4.4. Veri Toplama Araçları	94
4.5. Pilot Uygulama	97
4.6. Verilerin Analizi ve Bulgular.....	97
4.6.1. Araştırmaya Katılan Müşterilerin Özellikleri	97
4.6.2. Değişkenlere İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler	100

4.6.3. Normal Dağılım Testi	102
4.6.4. Doğrulayıcı Faktör Analizleri ve Ölçüm Modeli	102
4.6.6. Yapısal Model ve Hizmet Telafisinin Düzenleyicilik Rolü	108
4.6.7. Tartışma.....	113
SONUÇ VE ÖNERİLER.....	118
KAYNAKÇA	124
EKLER.....	143
ÖZGEÇMİŞ.....	158



TABLÖLAR LİSTESİ

Tablo 1: Müşteri Şikâyet Engellerini Azaltma Stratejileri.....	39
Tablo 2:Fikir Liderleri ve Pazar Kurtları Arasındaki Farklılıklar.....	83
Tablo 3:Araştırmaya Katılan Müşterilerin Özellikleri.....	98
Tablo 4:Ölçekler ve Alt Boyutlara İlişkin Güvenilirlik Katsayıları.....	100
Tablo 5: Yapısal Eşitlik Modeli Uyum İndeksleri ve Eşik Değerleri	103
Tablo 6: Müşteri Memnuniyeti Ölçeğine İlişkin Yapılan Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonucu Elde Edilen Faktör Yükleri	104
Tablo 7: Ağızdan Ağıza İletişim Ölçeğine İlişkin Yapılan Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonucu Elde Edilen Faktör Yükleri	106
Tablo 8: Hizmet Telafisi Ölçeği Birinci Düzey Çok Faktörlü Model Doğrulayıcı Faktör Analizi Uyum İndeksleri	107
Tablo 9: Hizmet Telafisi Ölçeğine İlişkin Yapılan Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonucu Elde Edilen Faktör Yükleri	108
Tablo 10: Yapısal Eşitlik Modeli Regresyon Ağırlıkları.....	111
Tablo 11: Yol Analizine İlişkin Uyum İndeksleri.....	112
Tablo 12: Hipotez Testi Sonuçları	116

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1: Tutum ve Davranışlarına Göre Müşteri Tipleri	5
Şekil 2. Beklentinin Onaylanmaması Teorik Modeli.....	15
Şekil 3: Beklenti Çeşitleri ve Kabul Edilebilirlik	21
Şekil 4: Müşteri Memnuniyetinin Etkileri	27
Şekil 5: Hizmeti Terk Etme Davranışının Öncülleri ve Ardılları	35
Şekil 6: Hizmet Aksamalarını Takip Eden Müşteri Tepkileri	43
Şekil 7: Araştırma Modeli.....	93
Şekil 8: Müşteri Memnuniyeti Ölçeğinin Birinci Düzey Tek Faktörlü Doğrulayıcı Faktör Analizine İlişkin Model	104
Şekil 9: Ağızdan Ağıza İletişim Ölçeğinin Birinci Düzey Çok Faktörlü Doğrulayıcı Faktör Analizine İlişkin Model	105
Şekil 10: Hizmet Telafisi Ölçeğinin Birinci Düzey Çok Faktörlü Doğrulayıcı Faktör Analizine İlişkin Model.....	107
Şekil 11: Müşteri Memnuniyetinin Ağızdan Ağıza İletişim Etkisindeki Hizmet Telafisinin Düzenleyici Rol Modeline İlişkin Yol Analizi	111
Şekil 12: Müşteri Memnuniyetinin Ağızdan Ağıza İletişim Üzerindeki Etkisinde Hizmet Telafisinin Düzenleyici Rolü Grafiği	113

GİRİŞ

Otel işletmeleri pazar koşullarının gereklilikleri doğrultusunda müşteriye yönelme, müşteriye memnun ve hoşnut etme gibi amaçları benimsemektedirler. Örgütsel etkinlikler ile gerçekleşen bu süreçler mevcut müşteriye elde tutma ve işletmeye yeni müşteriler çekme gibi amaçlara hizmet etmektedir. Müşterilerle ilişkinin temel noktası olan müşteriye elde tutma, yeni müşterileri çekmekten daha kolay olabilmektedir.

Memnuniyetsizlik müşterinin başka işletmeleri tercih etmesine sebep olmakta ve bu işletmeler için zaman, para ve enerji kaybı gibi birçok olumsuzluğa neden olmaktadır. Memnuniyetsizliği ortaya çıkaran en temel olay aksaklıkların varlığıdır. Hizmet sunum sürecinde gerçekleşen aksaklıklar, şikâyetlerle devam etmekte; şikâyetlerin çözümlenmemesi ise işletmelerin aleyhine sonuçlara sebep olabilmektedir. Bu sonuçlar uzun dönemde işletmelerin karlılığını etkilemekte, işletmenin performansını düşürmekte, rekabet koşullarını zorlaştırmakta, sadık müşterilerin kaybedilmesine yol açmakta ve işletmenin imajına zarar verebilmektedir. Hizmet aksaklığı yaşayan müşteriler, çevresinde bulunan ve tatil satın alma isteği olan kişilere otel işletmeleri hakkında olumsuz iletişimde bulunabilmektedirler. Bireylerin bilişsel doğası gereği olumsuz deneyimleri olumlu deneyimlerden daha fazla paylaşma olasılıkları bulunmaktadır. Otel işletmelerinde yaşadıkları herhangi bir aksaklık telafi edilmediğinde olumsuz iletişim sürecinin başlamasına sebep olmaktadır. Bu nedenle işletmelerin hizmet aksaklıklarına karşı öncelikle önlem almaları gerektiği ve önlenemeyen aksaklıklara hizmet telafisi uygulanması gerekliliği bu araştırma kapsamında vurgulanmaktadır.

Memnuniyetin bilişsel süreçlerden geçtiği, birçok parametreye bağlı olduğu düşünülmekte ve müşteri tiplerinin de öğrenilmesi gerektiği öngörülmektedir

(Johnston ve Clark, 2005). Otel işletmelerinde insan ürünün bir parçası olduğundan ve insanın karmaşık ve duygusal varlık olmasından kaynaklanan sebepler dışında genel olarak hizmet kalitesi ile birbirine bağlı olan memnuniyet, ağızdan ağıza iletişim ve hizmet telafisi bu çalışma kapsamında araştırma dâhil edilmiştir. Bu değişkenleri bir arada inceleyen çalışmaların olmaması araştırmanın özgünlüğünü temsil etmektedir.

Müşteri memnuniyeti veya memnuniyetsizliği araştırmacılar tarafından birçok değişkenle incelenmiş ve pazarlama literatüründeki önemi vurgulanmaya çalışılmıştır (Maxham, 2001; Yi, 1990; Oliver, 1980; Lovelock, 2001; Kondo, 2001; Kim ve diğ., 2009; Susskind, 2005, Cronin vd, 2000). Müşteri memnuniyetinin genel bağlamda birçok değişken ile halen çalışılmakta olması ve farklı sonuçlarla müşteri memnuniyetinin değişkenlik göstermesi nedeniyle bu konunun derinlemesine araştırılması gerekliliğini ortaya koymaktadır. Ağızdan ağıza iletişim genel olarak insanın düşüncelerinin yansımasıdır ve bireylerin memnuniyet düzeyleri sonucu ortaya çıkmaktadır. Bu iki değişken arasındaki ilişkide hizmet telafisi stratejilerinin etkisi bu çalışma kapsamında ortaya çıkarılmaya çalışılmıştır.

Çalışmanın amacı, müşteri memnuniyetinin ağızdan ağıza iletişim üzerindeki etkisinde hizmet telafisinin düzenleyicilik rolünü tespit etmektir. Bu amaç doğrultusunda araştırmanın evrenine dâhil olan Nevşehir'deki dört ve beş yıldızlı otel işletmelerini tercih eden yerli ve yabancı müşterilere anket tekniği kullanılarak uygulanan ölçekler sonucunda veriler elde edilmiştir. Örneklem yöntemi olarak yargısal örneklem yöntemi tercih edilmiştir. Elde edilen verileri analiz etmek amacıyla istatistiksel yazılım programlarından yararlanılmıştır. Araştırmaya katılan müşterilerin demografik özelliklerini ortaya çıkarmak amacıyla frekans ve yüzde değerleri incelenmiştir. Verilere uygulanacak olan parametrik testlerin yapılabilmesi için normallik dağılımlarına bakılmıştır. Ölçeklerin güvenilirliklerini test etmek amacıyla cronbach's alpha katsayıları hesaplanmış ve ortalamalara, standart sapma değerlerine yer verilmiştir. Ölçeklerin geçerli olduğunu belirlemek amacıyla doğrulayıcı faktör analizi ve hipotezleri test etmek amacıyla yapısal eşitlik modellemesi yöntemi olan yol analizi değerlerine bakılmıştır.

Çalışma üç bölümden oluşmaktadır. Çalışmanın birinci bölümünde dışsal değişken olan müşteri memnuniyeti kavramı ele alınmıştır. Müşteri ve müşteri tipleri, müşteri memnuniyeti kavramı, müşteri memnuniyetine ilişkin teoriler, müşteri memnuniyetinin unsurları, müşteri memnuniyetinin otel işletmeleri açısından önemi detaylı şekilde ele alınmıştır. Araştırmanın ikinci bölümünde düzenleyici değişken olan hizmet telafisi kavramına değinilmiştir. Bölümde öncelikle hizmet telafisi kavramı açıklanmış, otel işletmelerinde hizmet aksamaları ve nedenleri tartışılmıştır. Hizmet aksamalarına müşteri tepkileri konusu incelenmiş, şikâyet eden müşteri tipleri sınıflandırılmış, müşteri şikâyetleri ile başa çıkma yöntemleri değerlendirilmiştir. Hizmet telafisine ilişkin teoriler literatür kapsamında ortaya konulmuş, hizmet telafisi yöntemi ve sürecine ilişkin basamaklar belirtilmiş, yakın ve uzun dönemli hizmet telafisi sonuçları detaylandırılmıştır. Hizmet garantileri, hizmet aksamalarını önleme, hizmet telafisinin otel işletmeleri için önemi ve hizmet telafisi hataları konuları ile bölüm sonuçlandırılmıştır.

Araştırmanın üçüncü bölümünde araştırmanın içsel değişkeni olan ağızdan ağıza iletişim kavramı ele alınmıştır. Ağızdan ağıza iletişim kavramı, ağızdan ağıza iletişim türleri, ağızdan ağıza iletişimde kaynak konumunda olan kişiler, ağızdan ağıza iletişim sürecini etkileyen kaynak özellikleri ve otel işletmeleri açısından ağızdan ağıza iletişimin önemi bu bölümde incelenmiştir. Bölümde ayrıca müşteri memnuniyeti, ağızdan ağıza iletişim ve hizmet telafisinin birbiri ile olan ilişkisi ortaya konulmuştur. Araştırmanın dördüncü ve son bölümünde, öncelikle araştırmanın amacı ve önemi belirtilerek, araştırmanın modeli, evren ve örnekleme açıklanmıştır. Daha sonra müşterilere yönelik demografik özellikler ve değişkenlere ilişkin tanımlayıcı istatistikler, normallik dağılımları, doğrulayıcı faktör analizi şekilleri ve yapısal modele ilişkin analize sonuçlarına yer verilmiştir. Son olarak araştırma hipotezlerinin kabul edilip edilmediğine ilişkin değerler ve literatür açıklamaları ile araştırma desteklenmiştir. Çalışmanın son bölümünde ise araştırma bulguları tartışılmış, sektöre ve araştırmacılara bulgulara dayalı önerilerde bulunulmuştur.

BİRİNCİ BÖLÜM

MÜŞTERİ MEMNUNİYETİ İLE İLGİLİ KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Çalışmanın birinci bölümünde müşteri memnuniyeti kavramı ele alınmıştır. Bölümde öncelikle müşteri ve müşteri tipleri açıklanmış, sonra müşteri memnuniyeti kavramı ele alınmıştır. Bölümde ayrıca müşteri memnuniyetine ilişkin teoriler ve müşteri memnuniyetinin unsurları ve müşteri memnuniyetinin otel işletmeleri için önemi incelenmiştir.

1.1.Müşteri ve Müşteri Tipleri

Türk Dil Kurumu Sözlüğü (2018) müşteri kavramını, hizmet, mal vb. alan ve karşılığında ücret ödeyen kimse olarak tanımlamaktadır (www.tdk.gov.tr; 2018). Odabaşı ve Barış (2015), müşteriyi, belirli bir mağaza veya şirketten düzenli alışveriş yapan kişi olarak ifade etmişlerdir. Bununla birlikte ticari amaçla mal ya da hizmetleri satın alan müşterilere de ticari müşteri denilmektedir (Odabaşı ve Barış, 2015). Yöneticiler ve çalışanlar, müşterileri ve müşterilerin davranışlarının sonucunu ve aynı zamanda özellikle hizmet sunumunun doğrudan alıcısı ve hizmetin ayrılmaz bir parçası olan müşterileri hizmet sunumu süresince tanımaya çalışmaktadırlar. Müşterinin davranışları hizmetin sunumuna, çalışanların onlarla ilgilenme şekline ve tüm süreç boyunca diğer müşterilerle ilişkisine göre değişmektedir. Müşterilerin tutum ve davranışlarına aşağıda açıklanmaktadır (Şekil-1) (Johnston ve Clark, 2005):

Müttefikler: Müttefik müşteriler, genellikle zihinlerinde pozitif bir algı ile hizmeti satın almaktadır. Yardımcı olmaya ve hizmet sürecini kolaylaştırmak için pozitif geribildirim vermeye gönüllüdür. En yardımsever müttefik müşteri, başkaları

tarafından fikirlerine saygı duyulan müşteri tipidir. Eğer müttetik müşteri mutluysa, diğer müşteriler hizmetin iyi olduğu çıkarımında bulunmaktadır.

Rehineler: Bu müşteriler kendilerine sürekli hizmet edilmesini beklemektedirler. Bir aracı kuruluş vasıtasıyla hizmeti satın almaktadırlar. Pozitif ruh haline sahip olmayan bu müşteriler, hizmet performansının yüksek olmasını beklemekte düştüğünde ise hizmeti zora sokmaktadır.

TUTUM	Pozitif	* Hoşgörülüler * Sabırlılar	Mükemmeller * *Müttetikler	
	Negatif	Beceriksizler* *Kazazedeler	*Rehineler * Hoşgörüsüzler Anarşistler* Saldırganlar*	
		Pasif	ETKİNLİK	Aktif

Şekil 1: Tutum ve Davranışlarına Göre Müşteri Tipleri

Kaynak: Johnston ve Clark, (2005)

Anarşistler: Anarşist müşteriler, kurallardan ve sistemlerden nefret etmektedir. Gerçekte yapılması veya yapılmaması gerekenleri çok iyi bilmektedirler. Diğer müşterileri sisteme uymama konusunda kışkırtmaları da söz konusu olmaktadır. Bu durum ise kendilerine adil davranılmadığını düşünen diğer müşterilerle problemlerin yaşanmasına sebep olmaktadır.

Sabırlılar: Bu müşteriler rehine müşteri tipine benzemektedir. Sunulan hizmetin dışında çok fazla talepleri bulunmamaktadır. Hizmet onlara bir aracı kuruluş tarafından hizmet sağlanmaktadır. Bu müşteriler, işletmeye karşı pozitif veya dengesiz bir şekilde yönlendirilebilirler. Kurallara ve yönetmeliklere boyun eğmeğe isteklidirler ancak gereksiz kısıtlamalar onları rehineye veya anarşiste dönüştürebilir.

Hoşgörülüler: Hoşgörülü müşteriler, biraz pasif olmakla birlikte hizmet sağlayıcılarının onları farketmesini ve hizmetin sunumunun gerçekleşmesini sabırlı bir şekilde beklemektedirler. Aslında çok fazla sabırlı olmaları işgörenler tarafından fark edilmemelerine ve sonuç olarak göz ardı edilmelerine neden olmaktadır. Bu durum ise onların iyi niyetleri üzerinde tehlikeli bir engel haline gelmektedir.

Hoşgörüsüzler: Bu tür müşteriler nadiren pasif ve sabırlı davranmaktadır. Hizmet sunumu sırasında kendilerine, hizmet sağlayıcılarına ve diğer müşterilere sık sık stres ve problemler yaşatmaktadır. Başlangıçta işletmeye karşı pozitif tutum içerisindeyken, kendileri ile dikkatli bir şekilde ilgilenilmediği takdirde kolaylıkla saldırgan tavırları benimsemektedirler.

Kazazedeler: Hizmet işletmelerinde bazı müşteriler kötü şanslı çekmektedirler. Bazı işler kötü şansa bağlı olarak yolunda gitmediğinde kazazedeler birçok yolla bu duruma tepki vermekte, durumu gereğinden fazla abartmakta ve alternatif olarak kaçınılmaz kaderlerine boyun eğmektedirler.

Saldırganlar: Hiç beklenmedik bir anda zarar verici saldırıda bulunan müşteri tipidir. Kalabalık bir restoran ortasında yemeklerin kötü olduğunu ve memnuniyetsizliğini yüksek sesle dile getirebilen müşterilerdir.

Beceriksizler: Müşteri ile yüzyüze gelen işgörenlerin özellikle dikkat etmesi gereken müşteri tipidir. İşletmenin yeni müşterisi olduğunda prosedürlerden kafası kolayca karışmaktadır. İşgörenler tarafından sürece alıştırmazlar ise tehdit edici deneyimler yaratarak bir daha işletmeyi tercih etmemektedirler. Bu tür müşterilerin işletme prosedürlerine alışma gibi durumları da düşük olasılıklıdır.

Mükemmeller: Tüm işletmelerin istediği, olumlu ve değerli müşteri olarak görülen sadece işletmedeki tüm çalışanlara değil aynı zamanda hizmet sunum sürecine de destek olan ve olumlu ağızdan ağıza iletişimde bulunan müşteri tipidir.

İşletmeler için en uygun müşteri tipi, müttefikler ve mükemmel müşterilerdir. İşletmeler negatif tutum içindeki müşterileri müttefik veya mükemmel müşteriler haline getirmek istiyorsa, işletmeye karşı oldukça meyilli olan bu müşteri tipini kazanmaya çalışmalıdır. Fakat müttefikler her daim hizmet sürecinin içinde olmak istemektedirler. Bilgi sağlamak, iyi iletişim kurmak, detaylı açıklamalar yapmak

sürecin içindeki gelişmelere dâhil etmek ve aynı zamanda geri bildirimde bulunmak bu müşterilerin işletmeye çekilmesini sağlamaktadır. Burada önemli olan işletmelerin benimsediği stratejilerdir. Anarşist ve saldırgan müşteri tiplerini müttefik müşterilere çevirmek zordur. Fakat işletme içerisinde müşterilere gerçekten iyi hizmet sunan işgörenlerin süreci yönetmesi ve profesyonel süreçlerin işlenmesi sayesinde bu tür müşteriler müttefik hatta mükemmel müşteri olabilecektir (Johnston ve Clark, 2005).

1.2. Müşteri Memnuniyeti Kavramı

Pazarlama literatüründe iç müşteri ve dış müşteri olmak üzere iki tür müşteri olduğu bilinmektedir. Dış müşteriye tatmin etmek için iç müşteri memnuniyetinin kazanması ile birlikte işletmeler için dış müşteri memnuniyeti stratejileri de önem kazanmıştır. Pazarda sayısız dış müşteri türünün olduğu düşünüldüğünde (Kondo, 2001); müşteri davranışı pazarlamanın temelinde yer almakta ve neden bir ürünü satın aldığı, karar verme sürecini neyin etkilediği, muhtemel alternatifleri değerlendirirken hangi kıstaslarla karşı karşıya kaldığı gibi sorular müşteri davranışını anlamlandırma sürecine ışık tutmaktadır. Müşteri bir hizmeti satın aldığı anda müşterinin hizmeti nasıl ve ne zaman kullandığı, hizmet olanakları, işgörenler ve diğer müşteriler ile nasıl bir etkileşim içerisinde olduğu yine müşteri beklentilerini değerlendirme konusunda önemli hale gelmektedir (Lovelock, 2001).

Müşteriler, genellikle tatmin edilmesi gereken ihtiyaçlar doğrultusunda sunulan mal ve hizmetler dizisi ile karşı karşıya kalmaktadırlar. Birçok ürün arasından seçim yapmak zorunda kalan müşteri, sunulan mal ve hizmetler ile ilişkili değer algısı vasıtasıyla satın alma kararı almaktadır. Çoğu zaman ürünün değerini ve maliyetini doğru ve objektif bir şekilde değerlendirememekte ve marka değeri yüksek ürüne yüksek fiyatlar ödeyebilmektedir. Algılanan değerden farklı olarak müşteri memnuniyeti, satın alanların beklentileri ile ilgili olarak ürüne değer vermede ürünün algılanan performansına bağlıdır. Eğer ürünün algılanan performansı, müşteri beklentisinin altında kalıyorsa müşteri memnuniyetsizliği oluşmakta, eğer ürünün performansı beklentilerle uyuyorsa müşteri memnuniyeti oluşmaktadır. Bunun daha da ötesinde müşteri beklentilerinin ötesine geçiyorsa mutluluk ortaya çıkmaktadır (Kotler, 2005).

Müşteriler, temel olarak her bir satın alma ve alışveriş faaliyetine beklenti ile yaklaşmakta, satın almaya karar verdikleri şeyi eksiksiz istemekte ve olumsuz bir sürprizle karşılaşmak istememektedir. Beklentiler, işletmelerin imajı, markası, şöhreti, fiyatları, reklamları ve satış ve pazarlama mesajları doğrultusunda şekillenmektedir. Müşteriye sunulması vaat edilenler ile müşterilerin daha önceki deneyimleri birleştiğinde işletmelerin sunduğu mal ve hizmetler bir müşteriden diğerine ağızdan ağıza iletişim yoluyla aktarılabilmektedir. İşletmeler, planlı olarak ve kaynaklarını ilk seferde doğru kullanarak, herhangi bir aksaklık durumunda bile hizmetlerini duruma göre şekillendirmelidirler (Goodman, 2009).

Müşteri memnuniyetinin işletmelerin performanslarının önemli belirleyicilerinden biri olması nedeniyle bu kavram, literatürde hem özel hem de kamu işletmeleri açısından önem kazanmıştır (Caro ve Garcia, 2007). Müşteri memnuniyetinin müşterinin davranışsal eğilimlerinde ve hizmet deneyimini unutmama konusunda etkisi, önemli konulardan bir tanesidir (Cronin vd, 2000). Çünkü memnun olan müşteri yeniden satın alma eğiliminde bulunmakta ve ürünle alakalı iyi deneyimlerini diğer müşteriler ile paylaşmaktadır. Bu durumda önemli olan nokta işletmenin performansı ile beklentilerin uyuşmasıdır. Müşteri tatminini sağlamak için sadece gerçekleştirebileceği sözleri vererek, söz verdiklerinden daha fazlasını gerçekleştiren işletmeler başarılı işletmeler olarak görülmektedir (Kotler, 2005).

Müşteriler, belirli ihtiyaçları karşılamak amacıyla mal ve hizmetleri satın almakta, beklentilerine dayandırarak satın almanın sonuçlarını değerlendirmektedirler (Lovelock, 2001). Böylelikle müşteriler, mal ve hizmetlerin kalitesi bakımından hizmet hakkında değerlendirme yaparak toplam deneyimden ne kadar memnun oldukları hakkında fikre sahip olmaktadır. Memnuniyet; satın alma sonrasında gerçekleşen içsel doygunluğun verdiği mutluluk tepkisidir. Aynı zamanda memnuniyet, mal ve hizmetlerin özellikleri hakkındaki yargılardır ve bu yargılar tüketimle ilişkili tepkilerin memnun edici seviyelerini ortaya çıkarmaktadır (Wirtz ve Bateson, 1999).

Müşteri memnuniyeti “bir değerlendirme, duygusal, duygusal bir tepkidir” (Oliver, ve Swan, 1989). Müşteri memnuniyeti, bir bireyin bir ürünü tüketimi ile ilişkili olarak ortaya çıkan deneyim ve sonucun iyi niyetli/tatminkâr bir değerlendirmesidir

(Westbrook, 1980). Kavramsal olarak memnuniyet, satın alınan bir sonucudur ve böylelikle tüketiciler beklenen sonuçlarla maliyetleri ve kazanımları karşılaştırmaktadır (Maxham, 2001; Yi, 1990; Oliver, 1980). İşlevsel olarak ise memnuniyet, memnuniyet yargıları ile ilgili birçok faydanın toplamını temsil ettiğinden tutuma benzemektedir (Bitner, 1990; Parasuraman ve diğ., 1988; Maxham, 2001). Başka bir bakış açısıyla memnuniyet, birikimli bir değerlendirme ve hizmet kalitesinin doğal bir sonucudur (Cronin ve Taylor, 1994). Hizmet kalitesi ve memnuniyet kavramları birbirine benzese de memnun müşteri, hizmetin algılanan kalitesinin maksimum seviyesini ifade etmektedir (Bitner, 1990; Parasuraman ve diğ., 1988; Taylor ve Baker, 1994). Hizmet ile ilgili toplam müşteri memnuniyeti, algılanan hizmet kalitesinin yüksek olduğu durumda olumlu yönde olmaktadır. Başka bir ifadeyle hizmetin sunumu beklenilenle eşit veya beklenilenden fazla gerçekleşmiştir (Woodside, Frey ve Daly, 1989).

Hizmetin deneyimsel boyutu müşteri memnuniyetinin kavramsallaştırılmasında önemli rol oynamaktadır. Hizmetler müşterinin hizmet üretim sürecine dâhil olduğu süreçler ve performanslar olarak değerlendirildiğinde hizmet sunumunda müşterinin etkileşimsel oluşu memnuniyetin bir parçası olarak görülmektedir. Çünkü müşteri, hem personel hem de hizmetin sunulduğu ortamla alakalı yargılara sahip olmaktadır (Wirtz ve Bateson, 1999; Wirtz, Mattila ve Tan, 2000). Bu nedenle müşteri memnuniyeti bilişsel süreçlerden oluşmakta, algılanan performans ile beklentiler arasındaki sürecin sonucu olarak ortaya çıkmaktadır (Wirtz ve Bateson, 1999; Caro ve Garcia, 2007). Bu süreç sonunda sunulan hizmeti ve bir malı satın alan müşteri, eğer memnuniyetsizlik duyuyorsa şikâyet ile karşılaşabilmektedir. Şikâyetlerin yüzdesi ve sayısı müşteri memnuniyetsizliğinin göstergesi sayılmakta ve işletmeler müşteri memnuniyetsizliğini ortadan kaldırmak için şikâyetleri en aza indirmeye odaklanmaktadır (Kondo, 1995).

Müşteri memnuniyeti; müşterilerin aldıkları hizmetten bekledikleri faydalara, müşterinin katlanmaktan kurtulduğu külfetlere, hizmetten beklediği performansa, hizmetin sunulmasının sosyo-kültürel değerlerine, kendi ve aile kültürüne, sosyal sınıf ve statüsüne, kendi zevk ve alışkanlıklarına, yaşam tarzına uygunluğuna bağlı bir fonksiyon haline getirilmiştir (Çınar, 2007). Yi (1994) memnuniyetin, satın alınan

ürüne göre farklılıklar gösterdiğini belirtmektedir. Bu farklılıklar, sürece, kişilere ve işletmelere bağlı olarak değişebilmektedir. Bu farklılıklar şu şekildedir:

- Bir üründen duyulan memnuniyet,
- Satın alma sonucunda yaşanan deneyimden duyulan memnuniyet,
- Performans özelliğinden duyulan memnuniyet,
- Mağaza ya da kurumdan duyulan memnuniyet,
- Satın alma öncesi deneyimden duyulan memnuniyet,

Giese ve Cote (2000) müşteri memnuniyeti kavramını tepkisellik olarak ele almaktadır. Bununla birlikte var olan tanımlar doğrultusunda müşteri memnuniyetini daha sistematik bir şekilde üç genel bileşene ayırmışlardır. Bunlar aşağıdaki gibidir:

1. Müşteri memnuniyeti, belirli yoğunluklarda çeşitlilik gösterebilen duygusal veya bilişsel tepkilerdir.
2. Müşteri memnuniyeti tepkisi, belirli bir odak noktası (beklentiler, ürün veya tüketim deneyimi) ile ilgilidir.
3. Tepki belirli bir zaman dilimine (tüketim ve deneyim sonrası) aittir.

Bu doğrultuda müşteri memnuniyeti kavramı yazarlar tarafından şu şekilde tanımlanmıştır; “ (1) satın alma ve bir ürünün kullanımı sonucunda (2) algılanan performanslar ile beklentilerin karşılaştırılması, (3) bilişsel ve duygusal süreçlerle birlikte gerçekleşen değerlendirmelerin bir sonucudur” (Giese ve Cote, 2000).

Bir işletme müşteri memnuniyetini etkin bir maliyetle maksimum düzeye çıkarmak istiyorsa aşağıdaki dört kuralı uygulayarak başarıya ulaşabilmektedir (Goodman, 2009).

- İlk seferinde doğru hizmet sunarak müşterilerin deneyimlerinde yaşadıkları problemleri en aza indirmek,
- Ortaya çıkan problemleri etkili şekilde ve sorulara etkili bir biçimde cevap vermek,
- Problemlerle proaktif olarak başa çıkabilmek ve onları önleyebilmek için problemler ve sorular hakkında verilere sahip olmak,
- İletişim ve haz yaratmanın yanı sıra daha yüksek seviyede hizmet sunmak veya geliştirilen veya yan ürünleri satmak için fırsatları kazanca dönüştürmek.

Bu doğrultuda hizmet endüstrisinde müşteri memnuniyetini sağlamanın birçok yolu vardır. Ancak işletmelerde müşteri memnuniyeti sağlamanın ana amacı, sadık müşteriler yaratmak, dolayısıyla ileriye dönük amaçlara ulaşmayı sağlamaktır. Bu bağlamda müşterinin memnun olup olmaması ve bunun ölçülmesi işletmeleri uzun dönemli başarılar götürecektir.

Genel olarak müşteri memnuniyetini ölçmek için birçok neden bulunmaktadır. Bunlar aşağıdaki gibi sıralanabilir (Motorola,1995; Dutka, 1995):

- Müşteri memnuniyeti en güvenilir pazar bilgisini sunmaktadır. Dolayısıyla bir işletme, güncel durumunu rekabet koşullarıyla değerlendirebilmekte ve gelecek planlarını ona göre şekillendirebilmektedir,
- Müşterilerin büyük bir çoğunluğu mal ve hizmetler hakkındaki memnuniyetsizliklerini ve şikâyetlerini belirli nedenlerden dolayı ifade etmekten kaçmaktadırlar. Bu nedenler bir tutuma bağlı olabilmektedir. Ya da işletmelerin düzeltici önlemler alıp almayacaklarından emin olamamaktadırlar.
- Müşteri memnuniyeti ölçütleri, potansiyel pazar fırsatlarını belirleyebilmektedir,
- Sürekli gelişimin temel prensibi, müşteri memnuniyeti ölçüm sürecinin geliştirilmesini gerektirmektedir. Bu durum müşteri ihtiyaç ve beklentilerinin dikkate alınması ve standartlara bağlanması hususunda bir gelişme olarak varsayılmaktadır,
- Müşteri memnuniyeti, müşteri davranışını anlamada, müşteri ihtiyaç, istek ve arzularını belirleme ve analiz etmede işletmelere önemli ölçüde katkı sağlamaktadır,
- Müşteri ölçüm programlarının uygulanması, müşteri ve işletme yönetimi arasındaki hizmet kalitesi algısı farklılıklarının ortaya konulmasında yardımcı olmaktadır.

Müşteri beklentileri karşılanmadığında veya müşteri mal ve hizmetler ile alakalı hayal kırıklığı yaşadığında bunun altında bir veya birçok neden sayılabilmektedir. İş veya işletme ile ilgili sayılabilecek bazı faktörler şunlardır (Goodman, 2009):

- *Hatalı/eksik ürünler, yanıltıcı pazarlama mesajları, başarısız politikalar, bozulmuş içsel süreçler:*

Bu faktörler işletmelerin çoğunda problemlerin büyük bir çoğunluğunu oluşturmaktadır. Fakat keşfedilebilir ve genellikle ortadan kaldırılabılır durumlar olduklarından işletmelerin iyiye kullanabilecekleri olumsuz faktörler olarak varsayılmaktadır. Ortadan kaldırılması imkânsız veya mantıksız olsa bile, müşteri üzerindeki etkisi azaltılabilecek problemler olduğu düşünülmektedir.

- *İşgörenlerin hataları veya kötü davranışları:*

Sunulan kötü hizmetin neredeyse tamamından işgörenler sorumlu tutulmasına rağmen çok az kişi bunların müşterilerden dolayı gerçekleştiğini düşünmektedir. İşgörenler sıklıkla hatalı ürün, politika ve iş kurallarına tepkiler bakımından karşılanmayan beklentilerin öncelikli suçluları olarak görülmektedirler.

- *Müşteri hataları ve makul olmayan beklentiler:*

Müşteriler bir ürünü kötüye kullanabilmekte veya gerçekleşmesi mümkün olmayan beklentiler içerisine girebilmektedirler. Dürüst olmayan müşteriler işletmelerin gerçekleştiremeyeceği isteklerde bulduklarında bu durum bir şikâyet ile sonuçlanmaktadır (Goodman, 2009).

Tüm bunlarla birlikte müşterilerin hayal kırıklığı ve hizmet aksaklığı yaşamamaları için problem azaltıcı önemlerin alınması gerekmektedir. Problemler azalmaz ve müşterilerin deneyimleri olumsuz olduğunda ve satın alma sonrası problemler yaşandığında şikâyetler oluşabilmektedir. Bunun doğal bir sonucu olarak memnuniyetsizlikler yaşanabilmektedir. Müşteriler ortaya çıkan bu memnuniyetsizliklerini üç şekilde dile getirmektedirler;

- *Sesli tepkiler* ile müşteriler işletmeye geri dönerek şikâyetlerini dile getirmektedirler.
- *Özel tepkiler* ile müşteriler şikâyetlerini arkadaşlarına ve çevresine anlatmaktadırlar.
- *Üçüncü şahıs tepkileri* ile müşteri örgütlerine (tüketici hakları) şikâyette bulunma, ticaret birliklerine, TV programlarına ve hatta yasal işlemlere başvurma yollarını denemektedirler.

Müşteri memnuniyetine yönelik kuramsal ve deneysel çalışmalarda memnuniyet kavramı farklı şekillerde ele alınmıştır. Memnuniyeti duygusal bir durum olarak tanımlayanların yanı sıra, bilişsel bir değerlendirme süreci şeklinde değerlendirenler de bulunmaktadır. Memnuniyet değerlendirmesini etkileyen müşterinin duygusal, bilişsel ve davranışsal tepkileri, tutumunun öğeleri olarak tanımlanmıştır. Mal ve hizmet hakkında sahip olunan bilgiler bilişsel, mal ve hizmete yönelik gözlenebilen duygusal tepkiler mal ve hizmete yönelik gözlenebilen tüm davranışlar ise, davranışsal öğeyi oluşturmaktadır. Bu bağlamda, müşteriyi satın almaya yönlendiren faktörler, satın alma süreci boyunca oluşan duygular ve bilişsel öğeler, müşterilerin satın alma /kullanma sonrası değerlendirmeleri ve tatmin seviyeleri üzerinde etkili olabilecektir (Özer, 1999).

1.3.Müşteri Memnuniyetine İlişkin Teoriler

Tüketici psikolojisi üzerine odaklanan pazarlama literatüründe memnuniyetin oluşumu, birçok nedene bağlı olarak gelişmektedir. Memnuniyet oluşumunda yer alan temel psikolojik teorilerin müşteri memnuniyeti oluşumunu ve ürün değerlendirmelerini nasıl açıkladığını belirten teoriler, literatürde beklentinin onaylanmaması teorisi (expectancy disconfirmation theory), yüklenme (atfetme) teorisi (attribution theory), eşitlik teorisi (equity theory) şeklinde yer almaktadır.

1.3.1. Beklentinin Onaylanmaması Teorisi

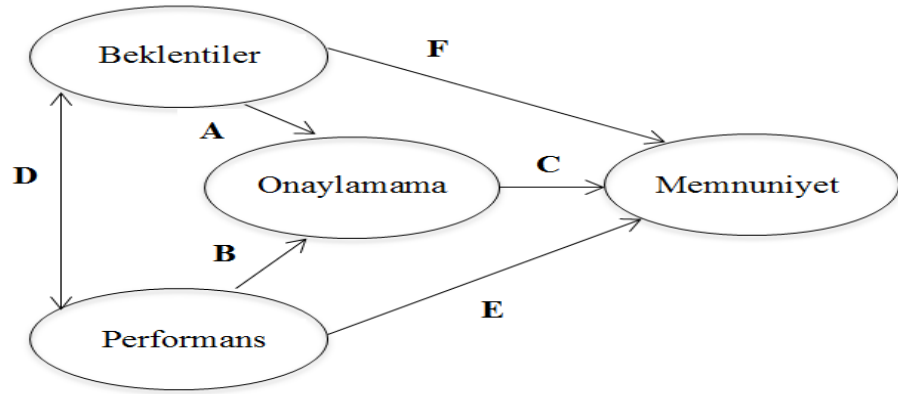
Deneyimli müşteriler satın alma sürecinde daha iyi seçimler yapabilmekte ve daha gerçekçi beklentilere sahip olmaktadır. Bu nedenle yaptıkları seçimlerden memnun olmaktadır (Halstead ve diğ., 1994; Westbrook ve Newman, 1978). Öte yandan deneyimsiz müşteriler, işletmelerin tanıtım materyalleri ve ağızdan ağıza iletişim yoluyla beklentilerini şekillendirmekte ve bu durum beklentilerin daha zayıf ve daha yüzeysel olmasına neden olmaktadır (Halstead ve diğ., 1994). Bu nedenle tüketicilerin hizmet deneyiminden önce iyi şekillenmiş beklentilere sahip olmadığı durumlarda, beklentilerin ölçümü geçerli sayılmamaktadır. Böyle durumlarda beklentiler sıfır olarak kabul edilmektedir (Carman, 1990). Yeni müşterilerin yeni deneyimleri ve ilk beklentileri, başka müşteriler tarafından paylaşılan fikirlere dayanırken satın aldıktan sonra kendi deneyimlerini yaşamaktadırlar (Halstead ve diğ., 1994).

Ürün, zihindeki beklentilerle birlikte ürün satın alınmakta, kullanılmakta ve kullanılırken ürünün performansı algılanmaktadır (Krüger, 2015). Onaylamama, ürünü kullandıktan sonraki algılanan performans ile ürünü satın almadan ve kullanmadan önceki beklentiler arasındaki uyumsuzluğun bir sonucudur (Churchill ve Surprenant, 1982).

Beklentinin onaylanmaması teorisi, temel olarak, bilişsel bir modeldir ve motivasyon kavramının anlaşılmasında rasyonel bir yaklaşımdır. Bu modele göre memnuniyet, duygusal durumu temsil etmektedir. Başka bir ifade ile bir mal veya hizmete karşı gerçekleşen duygusal reaksiyondur. Ürünün gerçek performansını deneyimledikten sonra memnuniyet yargısı karşılaştırmalı olarak gerçekleşmektedir (Oliver, 1997). Beklentinin onaylanmaması teorisine göre motivasyon ise bireyin bir şeyi ne kadar istediğine ve ne kadarını elde ettiğine bağlıdır. Böylece birey beklentilerini bizzat kendisi yarattırsa, beklenti bir gerçeğe veya bir standarda dönüşmektedir (Northouse, 2007).

Beklentinin onaylanmaması teorisi yüksek performans ile ilişkili olmakla birlikte bireylerin çabalarına, performanslarına ve sonuçların arzu edilebilirliğine dayanmaktadır (Daft ve Marcic, 2008). Bu paradigmaya göre memnuniyet birçok adımdan oluşan sürecin sonucudur. Mübadeleden önce tüketiciler performans beklentilerine ve normlara yükleme yapmaktadırlar yani beklentiyi zihinlerinde canlandırmaktadırlar. Hizmet sunulduğunda tüketici beklentilerin standartlarına göre performans algılarını karşılaştırmaktadır. Performans standartların üstünde ise pozitif onaylamama, performans standartların altında ise negatif onaylamama gerçekleşmektedir. Memnuniyetsizliğin değişen derecesi pozitif veya negatif onaylamamanın doğrudan bir fonksiyonudur (Oliver ve Swan, 1989).

Gerçek performans beklentinin onaylanmaması olarak isimlendirilmekte ve hizmet sağlayıcıların gerçek performansı ile müşteri beklentileri arasındaki boşluk olarak tanımlanmaktadır. Beklentilerin uyumsuzluğu, negatifliğin yanı sıra pozitif yönde gerçekleşebilen önemli bir noktadır. Böylelikle tüketici herhangi bir hizmete ilişkin olarak beklentileri doğrultusunda uyumlu hizmet deneyimini negatif veya pozitif olarak algılayabilmektedir (Oliver, 1997).



Şekil 2. Beklentinin Onaylanmaması Teorik Modeli

Kaynak: Oliver, (1997)

Oliver (1997), beklentinin onaylanmaması teorisine ilişkin teorik bir model önermiştir (Şekil-2). Modele göre beklentilerin tüketim deneyiminden önce olduğu varsayıldığından modelde dışsal değişken olarak gösterilmektedir. Performans da dışsal bir değişken olarak varsayılmaktadır ve tüketicinin son zamanlarındaki deneyimlerine dayanarak mal veya hizmetin çeşitli özelliklerini ya da yönlerini değerlendirdiğini ifade etmektedir (Oliver, 1997).

1.3.2. Nedensellik Yükleme (Atfetme) Teorisi

İnsanlar çevrelerindeki olayların nasıl işlediğini anlamayı ve bunu anlamlaştırmayı istemektedirler. İnsanın çevresi ile ilişkisi ödüllendirici bir görev üstlenmektedir; çünkü nedensel ilişkilerini bilmek, insanların gelecek davranışlarındaki ve gelecek hedeflerini oluşturmadaki başarı beklentilerini artırmalarını mümkün kılmaktadır (Beck, 2004).

Katkı veya anlam yükleme teorisi olarak da bilinen bu teori, insan faaliyetlerinin çok geniş bir alanını, ürününü, süreç ve davranışlarını içine alan nedensel çıkarımlar üzerine kuruludur. Bireyin davranışları, tutumları, değerleri, düşünceleri nasıl ilişkilendirdiği ve olayları nasıl yorumladığını belirlemek teorisinin en temel amacıdır (Duman, 2003).

Nedensellik yükleme, bir gözlemcinin, kendisinin veya bir başkasının davranış nedenleri hakkındaki anlam verme sürecinden bir sonuç çıkarmasıdır. Teori, insanların davranışlarını niçin ve nasıl yaptıklarını belirlemeye çalışmakta

davranışlarına katkı sağlayan nedenlerin neler olduğu üzerine durmaktadır. Bu teoriye göre başkalarının davranışlarını anlamaya çalışan bir kişi, o davranışın daha çok nedenlerini yorumlayabilmektedir. Bununla birlikte birey, kendi davranışlarının nedenlerini çıkarmakta ve davranışları bunlara yüklemektedir (George ve Jones, 2002).

Yükleme teorisi ilk olarak, nedenleri tayin etmek ve çıkarmak üzere güdülenmeyi; ikinci olarak, bundan sonraki davranışların, çıkarılan sebepler üzerine dayandırıldığını ve üçüncü olarak da bütün bu süreçleri yönlendiren genel prensip ve kuralların olduğunu ileri sürmektedir. Teoriye göre süreçler, gelişigüzel, karışık ve tahmin edilemez olmamakla birlikte, kanunsal ve düzenlidir (Duman, 2003).

Hizmet sunumunun başlangıç deneyiminden memnun olmayan müşterilerin, yani öfke, saygısızlık, nefret gibi olumsuz duygu içerisinde olanların, herhangi bir telafi olmaksızın, memnuniyet üzerinde yargıları olduğu düşünülmektedir. Bununla birlikte bu bilişsel ve duygusal süreç gelecekteki yeniden satın alma, müşteri olarak kalma veya kalmama ve buna benzer niyetleri etkilemektedir (Andreassen, 2000).

Müşteri memnuniyeti açısından bakıldığında yükleme teorisine göre şikâyetle bulunanlar veya memnun olmayanlar, hizmet sağlayıcılar tarafından memnuniyetsizliğe sürüklendiğine ikna olmaktadır. Bir nedensellik ilişkisi kurmakla birlikte şikâyetle bulunan müşteri, adaletin yeniden sağlanması üzerine odaklanmakta ve şikâyetin sonucunun adil algılanması sağlanarak memnuniyet yargısının yeniden sağlanması gerekliliğini düşünmektedir. (Weiner, 1980, 1985; Folkes, 1984; Andreassen, 2000).

1.3.3. Eşitlik Teorisi

Eşitlik teorisi mübadelenin daha iyi anlaşılmasına paralel olarak pazarlamanın pek çok alanında aydınlatıcı bilgiler sunmaktadır. Tatminden hizmet başarısızlıklarının değerlendirilmesi ve müşteri-işletme arasındaki ilişkinin sürekliliğine kadar çok sayıda konudaki anlayışı sağlamak ve zenginleştirmek için eşitlik teorisinden faydalanılabilmektedir (Tanrıku, 2015).

Eşitlik teorisi, insanların nasıl karşılaştırmada bulduklarına ve bu karşılaştırma sonucunda ne yaptıklarına açık ve sosyal açıklama getiren bir teoridir. Bu teoride

bireyler, kendi çıktılarının girdiye oranlarını, karşılaştırmaya konu olan başkalarının oranlarıyla kıyaslamaktadır. Kıyaslamayı yapan kişinin zihninde oranlar arasında denklik olması halinde denge ya da eşitlik, denklik olmaması halinde ise dengesizlik ya da adaletsizlik durumu algılanacaktır. Teoriye göre, dengesizlik ya da adaletsizlik olmasıyla birlikte kişide gerilim ve tatminsizlik doğacak ve kişi bunları azaltma çabası içine girecektir (Bagozzi, 1986).

Eşitlik teorisi, bilişsel çelişki teorisine dayanmaktadır (Joshi, 1990). Ancak, bu teoriler arasında bazı farkların olduğu iddia edilmektedir. Eşitlik teorisinde, özgür seçim gerekli değildir. Eğer birey tutarsız bilişler için başkalarını suçlayabilirse uyumsuzluk harekete geçirilmemektedir. Eşitlik bilişi, eşitlik teorisinde değişmeye dirençli iken çelişki teorisinde değişime elverişlidir (Fisk ve Young, 1985). Bu farkların yanı sıra tüketici davranışları araştırmalarında bilişsel çelişki için öncelikli olan, bir birey ve ürün arasındaki ilişki odak konusudur. Eşitlik teorisi araştırmalarında ise bir grup süreç ve faydaların eşit dağıtımı söz konusudur (Huppertz, vd., 1978).

Adams (1963), adaletsizliğin tatminsizlikle sonuçlanacağını belirtmiştir. Oliver (1997) eşitliğin önemini, eşitliğin bu olguya karşı hassasiyeti olan kişilerin tatmin ve tatminsizliğini etkilemesine bağlamıştır. Zeithaml ve Bitner (2003) de eşitlik ve adalet algısının müşteri memnuniyetini etkilediğini belirtmektedirler.

Lapidus ve Pinkerton (1995), müşterilerin yüksek çıktı elde ettikleri durumda, kendilerine dürüst davranıldığını algılamalarının, işletmeye yeniden gelme olasılıklarının artacağını; tutmalarının ve olumsuz ağızdan ağıza iletişimde bulunmalarının azalacağını belirtmektedir.

Eşitlik teorisine göre müşteriler, kendi kendine birtakım sorular sormaktadırlar. Örneğin; “Diğer müşterilerle karşılaştırdığımda bana adil davranıldı mı? Diğer müşteriler daha iyi muamele, daha iyi fiyat ve daha iyi hizmet kalitesi mi elde etti? Bu hizmet için adil bir fiyat ödedim mi? Harcadığım çaba ve ödediğim şey karşılığında bana iyi davranıldı mı?” gibi. Bu sorulardan eşitlik ve adalet düşüncelerinin müşterinin mal ve hizmetler hakkındaki memnuniyet algısının merkezinde yer aldığı anlaşılmaktadır (Zeithaml ve Bitner, 2003).

Genel olarak eşitlik teorisi, eşit bir şekilde uygulandığı hissedilen mübadele çıktısı, aynı zamanda çıktılar ve girdiler arasındaki denge miktarının memnuniyet yaratacağını varsaymaktadır. Beklentinin onaylanmaması teorisinin aksine eşitlik teorisi, tüketimden önceki yargılarla algılanan yargılara dayandığından göreceli bir kavramdır. Eşitlik veya adaletsizliğin, bu olguya duyarlı olanların memnuniyetini veya memnuniyetsizliğini etkilediği bilinmektedir (Oliver ve Swan, 1989).

1.4. Müşteri Memnuniyetinin Unsurları

Günümüz müşterilerinin aradığı anahtar kelime fiyat değil, ihtiyaç, istek ve beklentileriyle zihinlerinde canlandırdıkları uygunluktur. Kendi ihtiyaç, istek ve beklentilerine uygun hizmet bulamadıkları ve memnun olmadıkları takdirde başka bir işletmeyi tercih etmektedirler. Müşteri memnuniyetini oluşturan unsurlar; algılanan kalite, müşteri beklentileri, algılanan değer, müşteri şikâyetleri ve müşteri sadakati/bağlılığı olarak beş başlıkta sıralanabilmektedir. Algılanan kalite, müşteri beklentileri ve algılanan değer, müşteri memnuniyeti için neden sonuç ilişkisini gösterirken, müşteri şikâyeti ve müşteri bağlılığı, müşteri memnuniyetinin çıktılarını ifade etmektedir.

1.4.1. Algılanan Kalite

Algılanan kalite, “tüketicinin ürün hakkında sahip olduğu ürünün toplam üstünlüğü ve mükemmelliği ile ilgili yargılarıdır” (Zeithaml, 1988). Algılanan hizmet kalitesi, “bir mal veya hizmetin tüketilmesinden müşterilerin algıladığı kalite seviyesini” ifade etmektedir (Cook, Yale ve Marqua, 2006). Deneyimlenen kalitenin müşteri beklentileri ile karşılaştırılması sonucu ortaya ve algılanan hizmet kalitesi seviyesi, fonksiyonel kalite ve nesnel kalitenin belirleyicisi değil, aksine deneyimlenen ve beklenen kalite arasındaki boşluğu ifade etmektedir (Ree, 2009).

Algılanan kalite, nesnel kaliteden farklıdır. Çünkü müşterinin kendi algıları ve yargıları algılanan kaliteye dâhil olmaktadır. Bunun aksi olarak nesnel kalite mal ve hizmetin belirli ölçülebilir özelliklerini yansıtmaktadır. Bir ürün hakkındaki algılanan kalitenin öznel olduğu bilinmektedir (Menzhanova, 2015). Bununla birlikte hizmet kalitesi literatürü incelendiğinde hizmet kalitesi belirleyicileri Parasuraman ve diğ. (1988) tarafından beş boyuta dayandırılmıştır. Bunlar; somut özellikler, güvenilirlik,

cevap verebilirlik (anında hizmet verme), teminat/güvence (güven verme) ve empatidir.

Grönroos (1988)'e göre ise olarak algılanan hizmet kalitesinin altı ölçütü bulunmaktadır. Bunlar aşağıdaki gibidir;

Profesyonellik ve Yetenekler: Sonuçla ilgili olan bu ölçütte müşteriler, hizmet sağlayıcıların, çalışanların, operasyonel sistemlerin ve fiziksel kaynakların, bilgi ve yeteneklerin profesyonel bir şekilde onların problemlerini çözmek için yeterli olup olmadığını fark edebilmektedirler.

Tutum ve Davranışlar: Süreçle ilgili bu ölçüt, müşterilerin, onların sorunlarının çözümünde iletişime geçtikleri kişilerin arkadaşça ve doğal bir tavırla içten gelerek ilgilenip ilgilenmediklerini algılamaları doğrultusunda değerlendirdikleri bir ölçüttür.

Ulaşılabilirlik ve Esneklik: Süreçle ilgili olan bu ölçütte, müşteriler, hizmet sağlayıcıların konumuna, çalışma saatlerine, çalışanlarına, çalışma sistemlerine, hizmete kolay ulaşabilme yollarına, bunlara bağlı olarak müşteri talep ve isteklerine esnek bir şekilde uyum sağlayarak karşılayabilme yeteneklerine dikkat etmektedirler.

Güvenilirlik ve Güvence: Süreçle ilgili başka ölçüt olan güvenilirlik ve güvence, müşterilerin hizmet sağlayıcılarına, çalışanlara ve işletmenin sistemlerine güvenmeyi ifade etmektedir. Müşteriler, işletmelerin, verdikleri sözü tutmalarını ve müşterilerle içtenlikle ilgilenerek hizmet sunmalarını beklemektedirler. Bu sürecin işleyişine göre ise hizmet kalitesi algıları değişebilmektedir.

Telafi: Müşteriler beklenmedik veya tahmin edilemeyen bir durumla karşılaştıklarında veya yanlış giden bir şeylerin olduğunu fark ettiklerinde, hizmet sağlayıcıların düzeltici önlemler alarak ve süreci telafi ederek müşteri memnuniyetini sağlamalıdır.

Şöhret ve İtibar: İmajla ilgili olan bu ölçüt kapsamında müşterilerin kendi aralarında paylaştıkları fikirler, hizmetlerin işleyişinin güvenilirliği, iyi performans ve değerler, müşteriler için önemli bir hizmet kalitesi algısı belirleyicisidir.

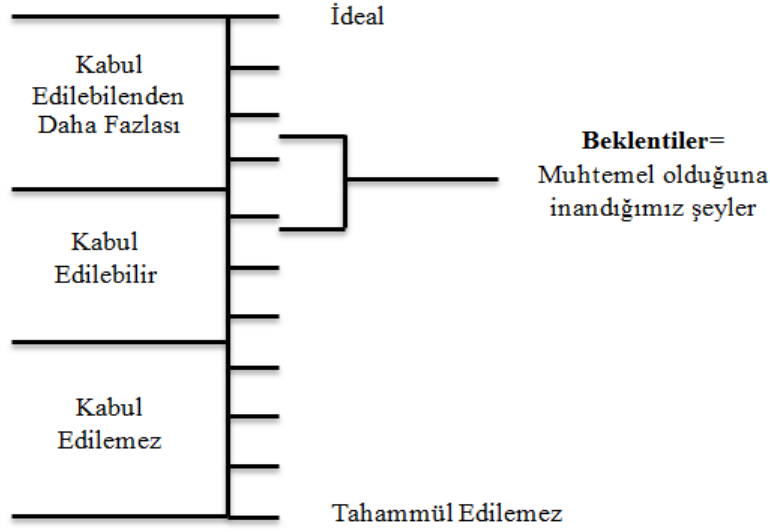
1.4.2. Müşteri Beklentileri

Bir ürünü satın alma ve tüketim öncesi, bireyler zihinlerinde ürün hakkında (kokusu, tadı, hissiyatı, fonksiyonu vb.) belirli bir fikre sahip olmaktadır. Bu ilk fikir, ürün özellikleri ile müşteri beklentilerini veya ürünün beklenen performansını oluşturmaktadır. Beklentiler literatürde ürünün beklenen ve algılanan performansının karşılaştırması olarak kabul görmektedir (Krüger ve Mostert, 2015).

Roberts (2008)'a göre müşteriler genel olarak bir işletmeden aşağıda sıralanan beklentilerinin karşılanmasını istemektedirler:

- **Müşteri ürünü;** daima yüksek kalitede, tercihen beklentilerin üstünde,
- **Yüksek seviyede algılanan değer;** detaylara dikkat edilen hizmet ve hizmete ek dokunuşlar,
- **Net faydalar;** kişiselleştirilmiş ve belirtilmiş,
- **Müşteri hizmeti;** anında cevap verebilen ve bilgi içerikli,
- **Garanti;** söz verildiği gibi hizmet sunma veya paranın iadesi,
- **Ulaşılabilirlik;** işletmede çalışan herkes, müşteri ile iletişim kuracak şekilde hazır,
- **Şikâyetlerin çözümü;** daima hızlı cevaplar ve tepkiler,
- **Olumlu deneyim;** müşterilere hizmet etme onları hoşnut et,

gibi beklentilerin gerçekleşmesini istemektedirler. Kaliteyi sağlamada zor gibi görünmeyen bu beklentiler, işletmenin koşulları doğrultusunda değişebilmekte ve her zaman beklentilerin tamamının karşılanması mümkün olamamaktadır.



Şekil 3: Beklenti Çeşitleri ve Kabul Edilebilirlik

Kaynak: (Zeithaml ve diğ., 1993)

Beklentiler “ideal” ve “tahammül edilemez” uçları arasında değişmektedir. Beklentilerin durumu, bulunulan ülkeye ve ödenilen ücrete, insan istekleri doğrultusunda şekillenen her şeye bağlı olarak değişmektedir. Beklentiler Şekil-3’de olduğu gibi farklı çeşitlilikte açıklanmaktadır. Bu şekle göre beklentilerin sınırları birçok ölçüte göre değişebilmektedir. Önemli olan işletmelerin bu beklentileri tanıması ve bu doğrultuda müşteri memnuniyetini sağlaması önem arz etmektedir. (Zeithaml ve diğ., 1993):

- **İdeal Beklentiler:** En iyi ihtimal olarak tanımlanan işletmelerin de kabul ettiği ve tercih ettiği beklentilerdir.
- **İdeal- Uygulanabilir Beklentiler:** Fiyat veya endüstri standardı dikkate alınarak karşılanabilecek beklentiler olarak kabul edilmektedir.
- **İstenen Beklentiler:** Müşterinin istediği standartlar doğrultusunda şekillenen beklentilerdir.
- **Hakedilmiş Beklentiler:** Algılanan maliyetler göz önüne alındığında, müşterinin alması gereken performans seviyesi olarak tanımlanmaktadır.

- **Minimum Tolere Edilebilir Beklentiler:** Asgari tolere edilebilir standartlar, başarılması ve zorlanması gereken beklentileri ifade etmektedir.
- **Tahammül Edilemez Beklentiler.** Müşterilerin belirlememesi gereken standartlar ve işletmelerin gerçekleştiremeyeceği beklentilerdir.

Müşteri memnuniyeti daima bir işletmenin sunduğu hizmetlerin deneyimlerini gerektirmektedir. Memnuniyet seviyesi beklentiler ve deneyimler arasındaki ilişkiye bağlı olarak gelişmektedir. Yani bir mal veya hizmeti satın alan müşteriler, işletme ile ilgili beklentilerini deneyimleri ile karşılaştırmaktadırlar. Memnuniyetin seviyesi, beklentilerin seviyesi ile değişmektedir (Zeithaml ve diğ., 1993) .

Beklentileri iyi bir şekilde karşılayarak yönetme yeteneğine sahip olmak ve sonrasında sistematik ve tutarlı olarak devamlılığı sağlayarak memnuniyetin ötesine geçmek başarılı işletmelerin ayırt edici özelliğidir. İşletmelerin müşteriler üzerinde bıraktığı etkiyi açıklayan hoşnut-mutlu müşteri, memnun müşteri, memnun olmayan müşteri olmak üzere, üç farklı duygusal ve fiziksel durum bulunmaktadır (Roberts, 2008):

Hoşnut- Mutlu Müşteri: İşletmelerin sunduğu hizmetten fazlasıyla memnun olan, çevresine işletme ve yaşadığı deneyim hakkında olumlu fikirler sunan, işletmeyi dolaylı şekillerde destekleyen ve yeniden işletmeyi tercih edebilecek müşteridir.

Memnun Müşteri: Beklentileri ile deneyimleri eşit olan müşteridir. Önemli ölçüde beklentileri aşmayan ve kötü sayılmayan bir oranla memnun olmuştur. Uzun bir dönem hafızasında iz bırakacak kadar deneyim yaşamadığı düşünülmektedir. Çevresine olumlu tavsiyelerde bulunabilir ve yeniden ziyaret edebilir.

Memnun Olmayan Müşteri: Memnun olmayan müşterinin hissettiği duygular, kızgınlık, öfke ve tahammülsüzlüktür. Deneyimlediği hizmet, beklediğinin altında gerçekleşmiştir. Birçok işletme, bu tür olumsuz durumlardan kaçınmak isterken burada önemli olan müşterilerin beklentileriyle sağlanan hizmetin uyuşması durumudur (Roberts, 2008).

Müşteriyi memnun veya hoşnut eden şeyi anlamak devamlı olarak irdelenmesi gereken bir konudur. Çünkü tüm soruları yanıtsız bırakmamak ve memnuniyet sağlama doğrultusunda iyi kurulmuş bir yapı, işletmeleri başarıya götürebilir. Bu

bağlamda hizmet sunumu sırasında müşterilerin algılarını ve beklentilerini etkileyerek geniş çapta yönetebilmek mümkündür (Johnston ve Clark, 2005).

1.4.3. Algılanan Değer

Değer, müşterilerin fayda ve maliyetler arasında karşılaştırma yapmaları sonucu oluşan ve zihinsel süreçler sonucunda ortaya çıkan fikir olarak tanımlanmaktadır (Liu, 2006). Tüketici tarafından algılanan somut ve soyut faydaları ve maliyetleri yansıtmaktadır. Başka bir ifade ile değer, kalite, hizmet ve fiyattan oluşan tüketici değer takımı olarak görülebilmektedir (Eser, Korkmaz ve Öztürk, 2011). Algılanan değer, müşteri memnuniyetinin öncülü olmakla birlikte müşteri memnuniyetinden farklılık göstermektedir. Algılanan değer, satın alma sürecinin çeşitli aşamalarını veya satın alma öncesi süreci içerirken memnuniyet, evrensel olarak satın alma sonrası ve kullanım sonrası değerlendirme olarak ortaya çıkmaktadır (Hunt, 1977; Sweeney ve Soutar, 2001). Oliver (1997) tüketici değer algısını, “ürünün kullanımı sonucu elde edilenler ile maliyetlerin karşılaştırılması sonucu zihinde oluşan yargılar” şeklinde tanımlamaktadır. Jayanti ve Ghosh’a (1996) göre ise algılanan değer, “fiyata dayanan etkileşimlerin ve kazanılan faydalarının yanı sıra algılanan kalitenin doğrudan bir sonucudur”. Algılanan değeri anlamak için müşterilerin katlanmak zorunda oldukları maliyetlere ve hizmetten algıladıkları faydalara odaklanmak gerekmektedir. Fakat müşteriler bunun sonucunda bir deneyim veya net bir çıktı beklememekle birlikte iyi hissetme, iyi olma gibi psikolojik durumları değerlendirmektedirler. Değer, yalnızca düşük fiyat değil müşterilerin hizmet süresince değerlendirdikleri faydaların tümüdür.

Pazarlama araştırmacılarının temel rollerinden biri, işletmenin fiyatlandırma kararları vermesine yardımcı olmak için müşterilerin neye değer verdiğini anlamak ve bu konuları değerlendirmeye çalışmaktır. Öte yandan, bu sürecin yönetimi, değer yaratma ve sunma sanatına dönüşmelidir. Yöneticiler için görev, müşterinin değerini en üst düzeye çıkarmak ve işletmenin maliyetini en aza indirmek arasındaki dengeyi bulmaktır. Çarpıcı bir kar ve bütçe dengesi için;

- Tüketiciye faydaları en üst düzeye çıkarmak,
- Müşteriye maliyetlerinin en aza indirmek ve

- İşletme maliyetini azaltmak gerekmektedir (Johnston ve Clark, 2005).

Nihai müşteri değeri algısını vurgulamak önemli bir konudur. Daha da önemlisi gerçek ölçüt, değer algısıdır. Müşteriler onlara değer verildiğini, onların ölçütlerine dayalı sezgisel ve soyut olan hizmetin kalitesini hissetmelidirler. Hizmet kalitesi kavramı, müşteri gereksinimlerini anlamaya, müşteri algısını üzerinde en etkili olabilecek ölçüt ve performans ölçütlerine odaklanarak değerlendirmeyi amaçlamaktadır (Johnston ve Clark, 2005).

1.4.4. Müşteri Şikâyetleri

Roberts (2008) “mutsuz müşterilerin %96 sı asla şikâyet etmediğini, fakat mutsuz müşterilerin problemlerinin çözümsüz kalması durumunda o zaman başkalarına anlattıklarını” belirtmektedir. Bununla birlikte sadece %4 lük bir oranla mutsuz müşterilerin herhangi bir yöntemle şikâyette bulduklarını veya başkalarına anlattıklarını ifade etmektedir. Bu nedenle müşteri memnuniyetini en hızlı şekilde sağlamak, hayati önem taşımaktadır. Eğer bir problemi çözmek için fırsat yakalanmışsa hemen çözmek gerekmektedir. Hızlı bir şekilde ve müşteriyi memnun ederek çözülen problemlerin sonucu olarak, mutsuz müşterilerin % 95’inin yeniden işletmeyi tercih ettiği saptanmıştır. Şikâyetler, işin işleyişinde yakalanan fırsatlar olarak düşünülmektedir. Problemler, yaratıcılığı ve özveriye artırmaktadır. Fakat yine de problemler gerçekleşmeden önlemler alınması, yani reaktif değil proaktif olunması gerekliliği vurgulanmaktadır (Roberts, 2008).

İşletmelerin değeri müşteri şikâyetlerini telafi ederken ne derece adil davrandıkları konusu önem kazanmaktadır. Bu durum müşterilerin şikâyetlerle başa çıkma sürecini nasıl algıladıklarını ve işletmelerin müşteri memnuniyetine ne kadar önem verdiklerini göstermektedir (Johnston ve Clark, 2005).

1.4.5. Müşteri Sadakati

İşletmeler için en önemli pazarlama hedeflerinden biri müşteri sadakatini artırmaktır. Müşterilere kaliteli ürün sunulması ve müşteri memnuniyetini sağlamak için yapılan tüm yatırımlar maliyet olarak görünse de, sonuç olarak elde edilen sadık müşteriler sayesinde işletmelerin hedeflerine ulaşması sağlanmaktadır (Eroğlu, 2005).

Fornell (2007), müşteri sadakatinin müşteri memnuniyetinin bir fonksiyonu olduğunu belirtmiş aynı zamanda da müşteri memnuniyetinin de kalitenin bir fonksiyonu olduğunu vurgulamıştır. Müşteri tarafından ilk algılanan kalite olmakla birlikte, kalite müşteri memnuniyeti vasıtasıyla sadakati etkileyen bir faktördür.

Müşteri sadakatini sağlamak için yapılan tüm çalışmalar müşteriler ile ilişkileri geliştirmek ve müşteri memnuniyetini yerine getirmek amaçlı gerçekleşmektedir. Büyük yatırımlar ve karmaşık süreçleri gerektirmeyen memnuniyet ve sadakat, doğru prensip ve stratejiler ile işletmeleri başarıya götürmektedir. Bununla birlikte var olan müşteriyi elde tutmak oldukça önemlidir, çünkü işletmeler yatırımlarının büyük çoğunluğunu tutundurma faaliyetlerinde kullanarak yeni müşteriler çekmek için çabalamaktadırlar. Bu nedenle karlılık üzerinde etkili olan bu stratejileri değerlendirmek gerekmektedir. Müşteriyi daha uzun süre elde tutabilmek, işletme hakkında herhangi bir şüpheye düşmesini engellemek ve müşteriler üzerinde değer yaratmak önemlidir. Çünkü memnun olmuş ve işletmeye bağlı olan müşteriler yeni müşterileri beraberinde getirmektedirler (Roberts, 2008).

İşletmede müşteri ile daima yüzyüze olan işgörenler, muhasebe yönetimi, müşteri ilişkileri yönetimi katkılarıyla sağlanabilecek müşteri sadakati üç aşamayı içermektedir. 1) Sadakat için temel oluşturma: Bunun için öncelikle işletmelerin yapabilecekleriyle müşteri ihtiyaçlarını eşitlemeye çalışmak gerekmektedir. Beklentiler ile uyum sağlayan müşterileri işletmeye çekerken seçici olmak ve müşteriye en etkili hizmet sunumu aşamalarıyla kaliteli hizmet sunmak ilk aşamanın gerekliliklerindedir. 2) Sadakat ilişkisi yaratmak: Sosyal bağlar ve müşterinin kendisini özel hissedeceği alanlar yaratarak daha yüksek seviyeli bağlar kurmak gerekmektedir. Bununla birlikte maddi veya manevi ödüller sunma, takdir etme veya tanınırlıklarını sağlama gibi sadakat ödülleri vermek ve kişiye özel ürün sunmak daha derinden bağların oluşmasını sağlamak müşteri sadakatini yaratmak için önemlidir. 3) Hizmeti aksatan faktörleri azaltmak: hizmeti aksatan kişileri ve faktörleri öncelikle keşfetmek gerekmektedir. Hizmetin aksamasını proaktif yöntemlerle engellemek ve reaktif yöntemlerle müşterileri elde tutmak önemlidir. Aynı zamanda etkili şikâyet ile başa çıkma ve hizmet telafisi sürecini yönetme stratejileri ile başarıya ulaşmak müşteri sadakatinin önünü açmaktadır. Buna ek

olarak hizmet telafisinden kaynaklanan değişim veya ek giderleri artırmak da muhasebe yönetimi tarafından sağlanmalıdır (Lovelock ve Wirtz, 2011).

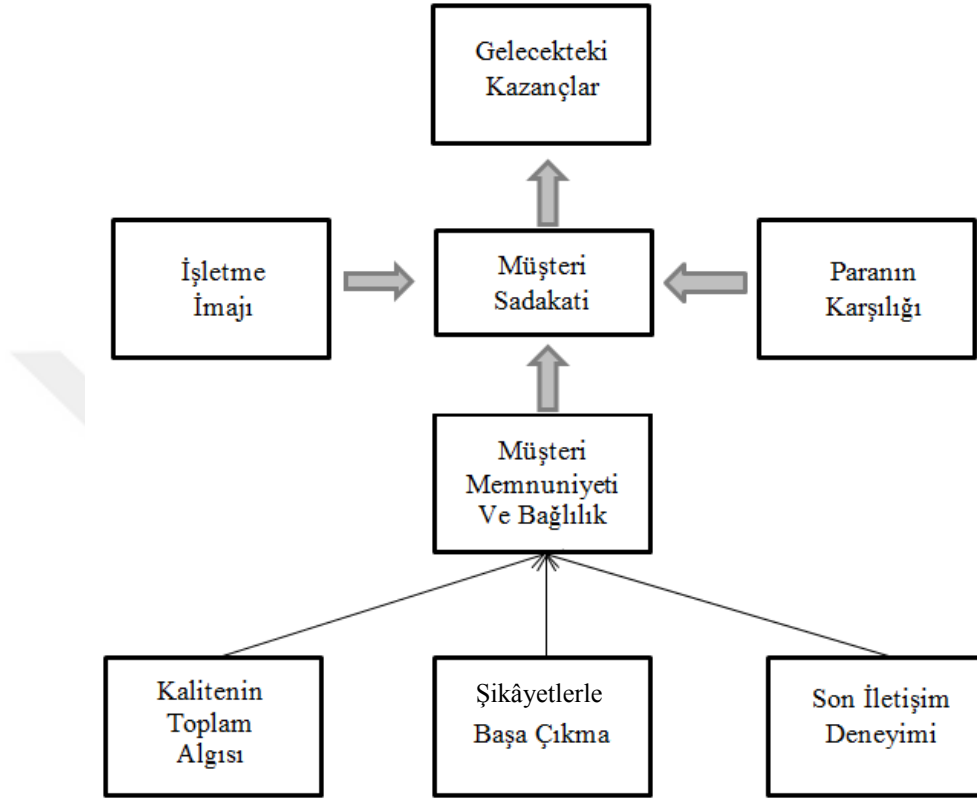
1.5. Müşteri Memnuniyetinin Otel İşletmeleri Açısından Önemi

Pazarlama faaliyetleri müşteri içindir ve müşteri pazarlama sisteminin bir temel bileşenidir. Pazarlamadaki her bir alan müşteri ilişkileri doğrultusunda gelişmekte, mal ve hizmetlerin tüketiminden oluşan tüm süreçler müşteri ile ilişkili gerçekleşmektedir. Müşteri değeri ve memnuniyeti yaratmak için tüm modern pazarlama düşüncelerini ve faaliyetlerini harekete geçirmek işletmeler için olumlu sonuçlar anlamına gelmektedir. Müşteri memnuniyeti müşteri beklentilerinin ürünün sunumuyla birlikte zihinsel süreçlerin ürünün performansı ile uyuşmasıdır. Eğer ürün performansı beklentilerle uyuyorsa müşteri memnun olmakta, eğer beklentileri aşıyorsa müşteri haz duymaktadır. Endüstride öncü işletmeler tüm bunları sağlamakla birlikte müşteriyi daima memnun etmenin yollarını aramaktadır (Kotler, 2005).

Tüm dikkatlerin müşteri memnuniyeti üzerine odaklandığı günümüz ekonomisinde, müşteri memnuniyetinin ulusal ekonomik refahın belirleyicisi olduğu söylenmektedir. Ekonomik verimlilik ve fiyatlandırma politikaları yeterli olmamakta, memnuniyetin yaşamın kalitesi üzerinde etkisi olduğu bilinmektedir. Bunun daha da ötesinde, müşteri memnuniyetinin şirket kazancı ve hisse senedi değeri gibi ekonomik ölçütlerle ilişkili olduğu düşünülmektedir (Zeithaml ve Bitner, 2003).

Günümüz işletmeleri için müşteri memnuniyeti en önemli stratejilerden biridir. İşletmelerin karlılığında, pazar paylarının ve büyüme oranlarının etkililiğinde, müşteri memnuniyeti önemli bir etkidir. Müşteriyi tanımak ve müşteri odaklılık doğrultusunda kararlar almak, hem pazarlama faaliyetlerinin algılanması hem de müşterinin sınırlı bütçesinden en yüksek faydanın sağlanabilmesi için gereklilik arz etmektedir (Eroğlu, 2005). Müşteri memnuniyeti; müşterilerin aldıkları hizmetten bekledikleri faydalara, müşterinin katlanmakta olduğu maliyetlere, hizmetten beklediği performansa, hizmetin sunumuna, sosyo-kültürel değerlere, sosyal sınıf ve statüye, zevk ve alışkanlıklara, yaşam tarzına ve buna benzer bireysel veya kurumsal birçok faktöre bağlı bir fonksiyondur (Çınar, 2007). Örneğin; farklı kültürlere sahip müşteriler farklı tatlılara sahip olabilmekte ve otellerin kalite standartlarını farklı

değerlendirmektedirler. Müşterilerin farklı kültür geçmişlerine veya demografik özelliklere sahip olmaları nedeniyle bir otelden bekledikleri hizmet kalitesi anlayışı da değişmektedir (Wang ve diğ., 2008).



Şekil 4: Müşteri Memnuniyetinin Etkileri

Kaynak: (Zeithaml ve Bitner, 2003)

Müşterilerin genel olarak hizmetleri kaliteli algılamaları, şikâyetlerle başa çıkma ve telafi yöntemlerini uygulama bununla birlikte müşteriler ile iletişimin iyi olması sonucu müşterilerin memnun olmaları ve işletmeye bağlılık duymalarına katkı sağlamaktadır. Ayrıca müşterilerin işletme imajını olumlu algılamaları ve ödedikleri bedelin karşılığını almaları sonucunda da memnuniyet sadakate yol açmaktadır. Bu durum işletmelerin müşteri sayısının artmasına ve elde ettikleri kazancın maksimum seviyeye ulaşmasına sebep olabilecektir.

Otel işletmeleri için pazar paylarını artırmak için her ne kadar uzun veya orta dönemde karlılığı olumsuz etkilese de fiyatları indirme girişimlerinde

bulunmaktadırlar. Bunun sonucunda hizmetin kalitesi dolayısıyla müşteri memnuniyeti fiyattan ziyade müşteri bağlılığını sağlayan ve otel işletmelerini rakiplerinden farklılaştıran en önemli kilit noktadır (Eid, 2013). Müşteri memnuniyeti uzun dönemli rekabetin yanı sıra işletmeleri başarıya götüren önemli bir ölçüttür. İlişkisel pazarlama literatüründe ise müşteriyi elde tutmanın temel belirleyicisi olarak görülmektedir (Hennig-Thurau ve Klee, 1997).

Müşteri memnuniyeti, uzun dönemde karlılıkla, müşteri sadakatiyle ve müşteriyi elde tutma ile sonuçlanmaktadır. Bu nedenle hizmetin makul bir zamanda doğru insana doğru şekilde sunumu ve onlara karşı iyi tavır sergilemesi işletmeler için önemlidir. Memnun olmuş müşteri, olumlu ağızdan ağıza iletişim yapmakta ve dolaylı tanıtım faaliyetlerine katkı sağlayarak işletmelerin yeni müşteriler çekmesini sağlamaktadır. Memnun olmamış bir müşteri, başka bir işletme seçmeye meyilli iken memnun olmuş müşteri, hizmet sağlayıcılar ile ilişkilerini geliştirme çabası içerisine girebilmektedir (Baker, 2013).

İşletmeler, makro düzeyde ekonomik bir durgunluk olduğunda fiyatları indirme ve buna benzer stratejilere başvurmaktadırlar. Fakat ekonomik büyüme, birçok işletmede olduğu gibi otel işletmelerinde de hizmeti sağlayanlar ve hizmeti satın alanlar arasındaki ilişkinin değerine bağlıdır. Her gün tüketiciler, belirli bir ürüne karşı bakış açısını etkileyen birçok durumla karşılaşmaktadırlar. Tüketicilerin fikirlerine, duygusal ve rasyonel faktörler şekil vermektedir. Buna ek olarak başkalarının fikirleri ve deneyimleri, şekillenen tüketici fikirlerini desteklemektedir. Böylelikle duygusal deneyimler ile tüketici, bir işletmeyi diğer işletmeye tercih etme veya yeniden satın almaya yönelmektedir (Szwarc, 2005).

İKİNCİ BÖLÜM

HİZMET TELAFİSİ İLE İLGİLİ KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Bu bölümde hizmet telafisi kavramı açıklanarak, hizmet telafisi paradoksu, otel işletmelerinde hizmet aksamaları, hizmet aksamalarına müşteri tepkileri, şikâyet eden müşteri tipleri, müşteri şikâyetleri ile başa çıkma yöntemleri, hizmet aksamalarının nedenleri, hizmet telafisine ilişkin teoriler, hizmet telafisi yöntemleri, hizmet garantileri ve otel işletmeleri açısından hizmet telafisinin öneminden bahsedilmektedir.

2.1. Hizmet Aksaması Kavramı

Hizmet sunumu ile ilgili bir şeyler yanlış gittiğinde yaşanan durum hizmet aksaklığı olarak adlandırılmaktadır. Aslında hizmet aksaklıkları ile başa çıkmanın en iyi yolu meydana gelmeden önce hizmet aksaklığını önlemektir. Bu, hizmet sunum sisteminde ve hizmet deneyiminin tasarımında proaktif ve önleyici yapıları içermektedir. Hizmet aksaklıkları, frekans, zamanlama ve ciddiyet gibi boyutlarla büyük ölçüde değişebilmektedir. Herhangi bir zamanda, müşteri tek bir deneyim sırasında veya birden fazla deneyimde bir hizmet aksaklığı yaşayabilmektedir. Aksaklıklar, ilk kez gelen veya uzun süredir işletmede bulunan müşterilerin başına gelebilmektedir. İlk izlenimler çok önemli olduğundan, erken dönemde meydana gelen bir aksaklık, ilerleyen dönemlerde gerçekleşen olaylardan daha ağır olabilmektedir. Bununla birlikte büyük hatalar, küçük hatalardan daha önemlidir (Ford, Sturman ve Heaton, 2011).

Otel işletmeleri hizmet sunumunda sürekli olarak hata yaptıklarında, hizmet aksaklıkları ortaya çıktığında, verdikleri sözleri tutmadıklarında ve müşteri ihtiyaçlarını karşılamada başarısız olduklarında müşteriler, başka işletmeleri tercih etmektedirler. Böyle bir durumda en samimi, en içten özür dilemeler ve sıcakkanlı

çalışanlar bile bunları telafi edememektedir. Bu nedenle otel işletmelerinin hizmet aksamalarını ortaya çıkmadan önlemesi gerekmektedir. İlk seferde doğru hizmeti sunmak, hizmet aksamalarını ortaya çıkmadan önlemenin en etkili yolu olarak varsayılmaktadır. Otel işletmelerinde hizmetin doğasından kaynaklanan özellikler nedeni ile “sıfır hata” durumunu sağlamak imkânsız sayılmakla birlikte çok zordur (Eren, 2015). Otel işletmelerinde hizmet aksamalarının kaçınılmaz olduğu gerçeği kabul edilmekte ve bu aksaklıklar birçok nedenden dolayı beklenmedik bir anda ortaya çıkabilmektedir.

2.2. Hizmet Aksamalarının Nedenleri

Turizm ve ağırlama endüstrisinde karar alan yöneticiler, meydana gelen sorunun kaynağını kısa bir sürede tespit edebilmek için temel hizmet hata ve aksaklıkları türlerinden haberdar olmalıdırlar. Bununla birlikte, hizmet aksaklıklarını ele alırken onları incelikle, hünerle ve profesyonel bir şekilde çözmek başarılı olmanın anahtarı demektir. Fakat bazı yöneticiler, çözüm sağlamak yerine durumu kötüleştiren ve maddi ve somut olmayan seviyelerde telafisi mümkün olmayan hasarlara yol açan yaygın hatalar yapma tuzağına düşmektedirler. Bu tuzaklara düşmemek ve sadece kötü bir durumu düzeltmekle kalmayıp, etkilenenleri kapsayan telafi stratejileri uygulamak konuyu etkilemekte ve olumlu sonuçlar doğurmaktadır. Hizmet aksamaları aşağıdaki nedenlerden kaynaklanabilmektedir.

2.2.1. Hizmetin Doğası İle İlgili Aksaklıklar

Otel işletmeleri temelde soyut olan hizmeti sunmakta ve hizmetin genel özellikleri hizmet aksaklıklarını artırmaktadır. Bu özelliklerin hizmet aksaklıkları üzerindeki etkileri aşağıdaki gibi detaylandırılmaktadır (Dimitriou, 2017):

Soyutluk: Fiziksel ürünlerden farklı olarak, hizmet ürünü satın alınmadan önce görülmez, tadılamaz, hissedilemez, dinlenemez veya koklanamaz (Kotler ve diğ., 2017; Dimitrou, 2017). Hizmet ürünü, deneme yoluyla anlaşılmakta ve deneyene kadar ürünün kalitesi bilinmemektedir. Bir tatil veya otelde konaklama planlayan bir aile, tatil için gidilecek yerin, tatil deneyimi yaşayana kadar iyi bir yer olup olmadığını algıyamamaktadırlar. Yalnızca, otel broşüründe ve web sitesinde okuduklarına, müşteri incelemelerine, otel binasının fotoğraflarına veya çevrimiçi olarak görebilecekleri sanal bir tura güvenebilirler. Bu durum, müşterilerin sorun ile

karşılaşmasına sebep olabilmektedir. Çünkü otel, iyi planlanmış ve tanıtılmış ise müşteri beklentilerinin çok yüksek olmasına yol açmaktadır. Örneğin; otel mal veya hizmetlerinden birinin vaat edilenden veya birinden daha farklı olduğunun ortaya çıkması durumunda, müşterileri kaybetme riski ile karşı karşıya kalınabilmektedir. Bir başka örnekle; küçük çocuklu ailelere hitap eden bir restoranın bebeklerin veya küçük çocukların ihtiyaçlarını karşılayacak sandalyeleri veya özel menüleri bulunmayabilir. Bir otel, engelli müşterileri ağırlayabileceğini belirttiği halde bir müşteri tekerlekli sandalyeye ulaştığında, önbüroya erişim sağlayan bir rampa yoktur, asansör tekerlekli sandalyeyi alamayabilir. Daha da kötüsü, tekerlekli sandalyenin sığabilmesine rağmen oda veya banyo kapısı çok dar ve müşterinin o tesise erişmesini engelleyecek şekilde tasarlanabilir. Buna benzer durumlar da hizmet aksaklıklarını ortaya çıkarmaktadır (Dimitrou, 2017).

Ayrılmazlık: Hizmetlerin ayrılmazlığı, hizmet sunan insan ya da makine de olsa hizmetin sağlayıcısından ayrılmayacağı anlamına gelmektedir. Hizmetin üretim esnasında müşterinin de hazır bulunması durum, hizmeti sunan ile müşteri arasındaki etkileşimi gerektirmekte ve hizmetin sunulduğu fiziksel ortamdan etkilenmesi anlamına gelmektedir. Müşteri, çoğu kez hizmet üretim sürecinin bir parçası durumundadır. Dolayısıyla bazı hizmetlerde üretilen hizmetin kalitesi belirlenirken müşteri, hizmeti sunan kadar önemli olabilmektedir. Örneğin; bir doktor teşhis ve tedavide ne kadar yetkin olursa olsun hasta kendisinden beklenen sorumlulukları yerine getirmediği hizmette aksaklık meydana gelecektir (Kotler ve Armstrong, 2006; Eser, Korkmaz ve Öztürk, 2011). Bir garsonun 10 saat çalıştıktan sonra yorgun düşmesi ve herhangi bir duruma tahmin edilemeyen bir şekilde cevap vermesi veya müşteri şikayetine olumsuz bir tepkide bulunması gibi ortamdan ve işgörenin hizmetin en önemli parçası olarak görülmesinin bir sonucudur (Kotler ve diğ., 2017, Dimitrou, 2017).

Heterojenlik: Hizmetler performanslar olduğundan, insan tarafından üretilmekte ve hiçbir hizmet bir diğerine benzememektedir. Bunun doğal bir sonucu olarak işgörenler hizmetleri müşterinin gözüyle sunmaya çalışmaktadır. Bu da hizmetin gün veya saat içerisinde değişkenlik göstermesine sebep olmaktadır. Tek bir sunum yolu olmamakla birlikte (Zeithaml ve Bitner, 2003); hizmet sunan ve müşteri arasındaki

yüksek derecede temas, hizmet tutarlılığının, hizmeti sunan personelin değişim sırasındaki becerilerine ve performansına bağlı olduğu anlamına gelmektedir. Kurumsal sistemlerde, hizmetin tutarlı bir şekilde sunulan sağlamak için mükemmel tasarlanmaya özen gösterilmektedir. Böylece her bir müşteri, hem beklentileri karşılayan hem de her bir müşterinin yaşadığı deneyime göre eşit olan yüksek kaliteli bir deneyime sahip olabilmektedir. Aynı zamanda önceki deneyimlerdeki sunum, müşterinin sahip olduğu deneyime eşit olmalıdır. İletişim eksikliği ve müşteri beklentilerinin heterojenliği de hizmetin değişkenliğine neden olabilmektedir. Örneğin; orta boy biftek sipariş eden bir restoran müşterisi, bifteğin tamamen pişmiş olmasını beklerken, şef, orta büyüklükte az pişmiş bir biftek sunabilir. Bu hizmet aksaklığı müşteri beklentilerinin çeşitliliği ile sunulan hizmetin uyumu arasındaki uyumsuzluğun sonucu olarak ortaya çıkmaktadır (Dimitrou, 2017).

Dayanaksızlık: Arz ve talebi senkronize etmedeki zorluk olarak ifade edilen bu özellik, hizmetlerin saklanamayacağı ve stoklanamayacağı anlamına gelmektedir. Belirli bir gecede sadece 130 oda satan 200 odalı otel, 70 kullanılmamış odayı stoklayamamakta ve ertesi gece 270 oda satamamaktadır. Aynı kural, havaalanını boş koltuklarla terk eden bir uçak, çok sayıda boş masa ile yavaş bir gece geçiren bir restoran, vb. için de geçerlidir. Gelecekte odaların, masaların veya koltukların geri kalanını satmamaktan kaynaklanan gelir, sonsuza dek kaybedilmektedir. Turizm ve ağırlama işletmeleri, bu sorunu çözümlerin başka yollarını bulmuşlardır. Örneğin, müşterileri gelmediklerinde garantili rezervasyonlarını elinde bulundurmamak veya ürünlerinin satılmalarına izin vermek yerine çok düşük bir oranlı ücretlendirme gibi yollar geliştirilmiştir (Dimitrou, 2017). Bu durumun bir sonucu olarak müşteri tarafından istenilen odaların satılmış olma durumu veya garantili rezervasyon kapsamında ücreti alınmış odanın müşteri tarafından kullanılmayışı ve prosedürlerin müşterinin istediği gibi ilerlemeyişi birtakım aksaklıklara neden olabilecektir.

İşletmeler, hizmet sunum sürecini yönetmenin özünde müşterilere “iyi günler” demek veya telefona üç kez çalmadan bakmak kadar basit olmadığını ve etkili hizmet sunum süreci yönetiminin yüksek derecede memnuniyet içeren ve özellikle işgörenden kaynaklanan birtakım davranışlar içerdiğini bilmektedirler. Bununla birlikte olumlu davranışlar yaratmak için motivasyon, ödüllendirme, eğitim vb.

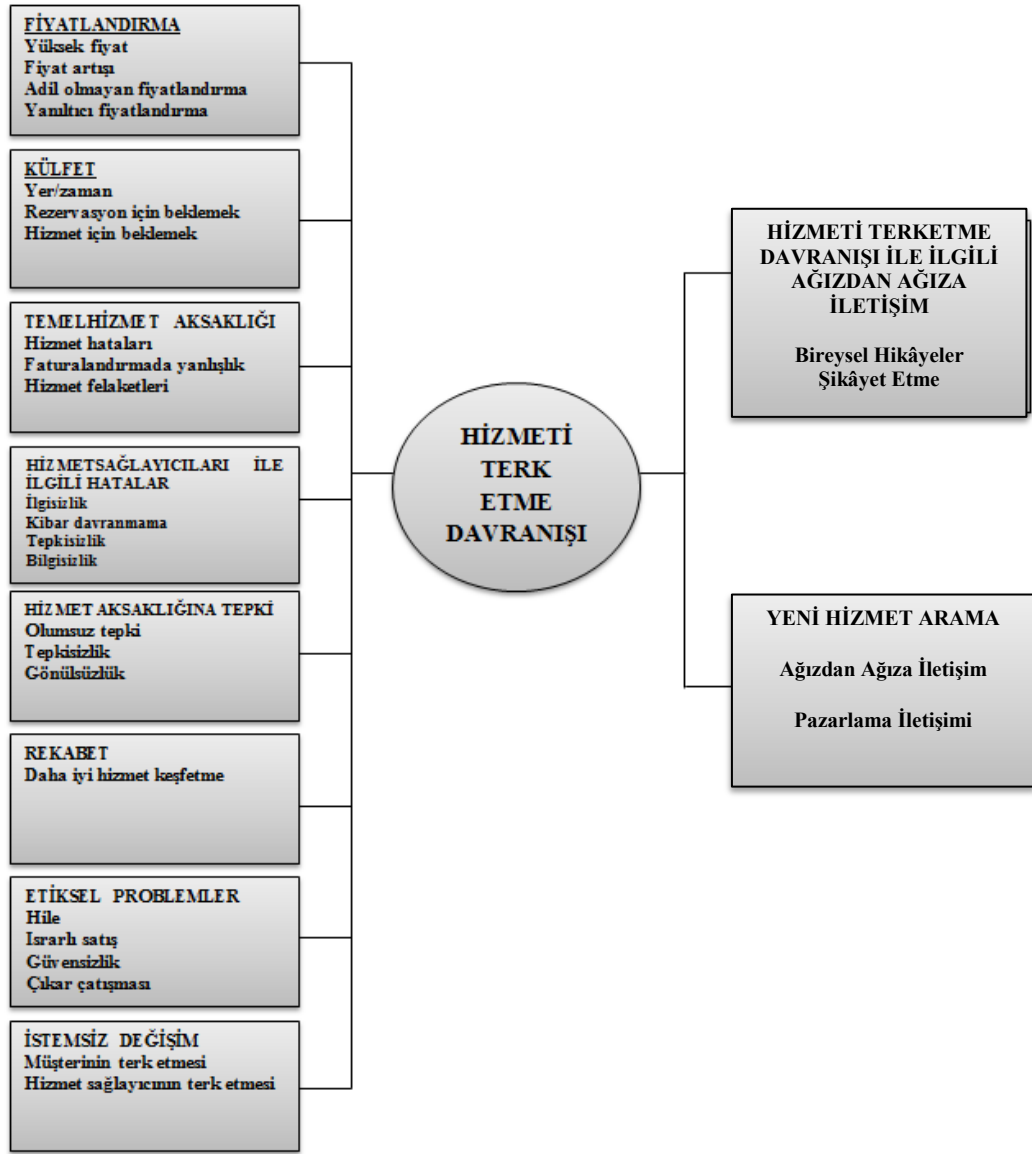
faaliyetlerin hizmet sunum sürecinin kalitesini artırmak için önemli olduğu düşünülmektedir (Bitner, Booms ve Tetrault, 1990).

Turizm endüstrisi, müşterilerle paylaşılan alan ve noktaları oldukça fazla içermesi sebebiyle hizmet aksaklıklarının ortaya çıkması kaçınılmazdır. Bu aksaklıkların müşteri veya işletme kaynaklı ortaya çıkması ise olağan bir durumdur. Müşterilerin hizmetin yaratılmasında etkin bir role sahiptir ve bu nedenle yalnızca kendi deneyimlerinde değil aynı zamanda diğer müşterilerin deneyimlerinde de etkiye sahiptirler. Dolayısıyla bir müşterinin herhangi bir müşterinin hizmet deneyiminde olumsuz etki bırakması da hizmet aksaklığının bir nedenidir (Huang ve Chang, 2008).

Memnuniyetsizlik ve bunun sonucu ortaya çıkan şikâyet de hizmet aksaklığı olarak değerlendirilebilmektedir. Müşterilerin memnun olmadığı hizmet deneyimleri, hizmet sunan personelin diğer müşterilerin yanlış davranışlarından kaynaklanan sorunlar çözülmediğinde hizmet aksaklığı ortaya çıkacaktır (Bitner, 1990). Diğer müşterilerle olumsuz etkileşimi olan müşteriler, hizmet sunanlara ve işletmelere karşı genellikle olumsuz duygular oluşturduğundan, hizmet işletmeleri diğer müşterilerden kaynaklanan başarısızlığı görmezden gelememektedir. Koşullar ne olursa olsun işletmeler proaktif bir hizmet telafisi stratejisine sahip olmalıdır (Baker ve Kim, 2018).

Aksaklıklara bağlı olarak gelişen birçok sonuç bulunmaktadır. Memnuniyetsizlik, olumsuz ağızdan ağıza iletişim, işletmeden intikam alma ve hizmeti terketme davranışı bu sonuçlar arasındadır. Hizmeti terketme davranışı, temelinde birçok nedeni barındırmaktadır. Bu davranışlara ilişkin ardıllar ve öncüller, Keaveney (1995) tarafından yapılan çalışmaya dayanarak oluşturulan Şekil-5'de gösterilmiştir. Öncelikle müşteriler satın aldıkları mal ve hizmetten en az maliyet ile en fazla faydayı beklemektedirler. Söz konusu durumda fiyat öncelikle önemli olabilmektedir. Hizmetin yüksek fiyatlı oluşu, bazen müşteriler için caydırıcı olabilmektedir. Ayrıca yanıltıcı fiyatlandırma, müşterinin fiyatlandırmanın adil olmadığını düşünmesi ve fiyatın artışının makul olmaması, müşterinin hizmetleri başka hizmetlere tercih etmesine sebep olabilmektedir. Müşteriler katlandıkları maliyetlerin veya külfetlerin az olmasını isteyebilmektedirler. Hizmete ulaşmak için

katlanılan mesafe ve zaman, rezervasyon yapmak için beklemek ve hizmet sunum sürecinin uzaması müşterilerin hizmetten vazgeçmesine sebep olabilmektedir. Hizmet ile ilgili bazı aksaklıklar, müşterilerin kişiliğine, benliğine zarar verecek hizmet felaketleri ve faturalandırma ile ilgili hatalar da müşterilerin işletmenin hizmetlerinden vazgeçmesine neden olmaktadır. Emek yoğun bir endüstri olan ağırlama endüstrisinde, hizmet sunulanın da insan olması bazı duygusal tatminlerin yaşanmasını gerekli kılmaktadır. Müşteri, ilgi beklemekte ve kibar davranılmayı istemektedir. Müşteri taleplerine olan tepkisizlik ve iş ile ilgili gerekli donanım ve bilgiye sahip olmama, müşterilerin hizmeti kalitesiz algısına sebep olmakta ve müşteri işletmeyi terkedebilmektedir. Yaşanan hizmet aksaklıklarını hoş karşılamak, çözmeye gönüllü olmak müşterinin işletmeye olan bakış açısını değiştirebilecektir. Müşteri tüm bunların dışında başka bir işletmenin sunduğu daha iyi ve kaliteli algıladığı hizmeti de tercih edebilmektedir. Bu süreçte etiksel problemlerin (hile, ısrar, çıkar çatışması ve güvensizlik) yaşanması ise müşteri açısından olumsuz bir durum olarak ortaya çıkmaktadır. Müşterinin veya işletmenin hizmet alım ve sunum sürecini sonlandırması da bir başka konudur. Tüm bunlar şikâyet, ağızdan ağıza iletişim ve yeni hizmetleri keşfetme gibi durumlarla sonuçlanmaktadır.



Şekil 5: Hizmeti Terk Etme Davranışının Öncülleri ve Ardılları

Kaynak: (Keaveney, 1995)

Hizmeti sunanlar, müşterilere hizmetin başarısızlığına neden olan şeyi açıklamalı ve kibarca özür dilemelidir. Etkilenen müşterilere tazminat sağlamak da başka bir seçenektir. Davidow ve Leigh (1998), tazminatın, hizmet telafisinin sonuçları üzerinde olumlu bir etkisi olduğunu ortaya belirtmektedir. Bir başka ifadeyle, aktif bir problem çözme ve telafi stratejisinde tazminat, diğer hizmet aksaklıklarını düzeltmek ve hizmet işletmesinde olumsuz sonuçları önlemek için önemli olduğu belirtilmektedir (Davidow ve Leigh, 1998).

2.2.2. Temel/ Ana Hizmet Aksaklıkları

Müşterilerin başka bir işletmeyi tercih etmesi ve hizmet aksaklığının yaşanmasına sebebiyet veren hizmet aksaklığı türüdür. Temel hizmet aksaklığı hizmetin kendisinden kaynaklanan veya diğer teknik problemleri içeren kritik bütün olayları içermektedir. Temel hizmet aksaklığının üç alt başlığı bulunmaktadır; hatalar (yanlış bilgi verme, uçak biletlerini yanlış düzenleme vb.), faturalandırma hataları ve hizmet felaketleri (müşterinin kendisinin, kişiliğinin, ailesinin, evcil hayvanının veya sahip olduğu herhangi bir şeyin zarar görmesi). Temel hizmet aksaklıkları, birçok alt kategoriye ayrılabilceği gibi uzun vadeli problemleri veya problemler dizisini de beraberinde getirebilmektedir. Bu durum ise hizmet sunum seviyesinin zamanla düşmesine sebep olabilmektedir (Keaveney, 1995).

2.2.3. Hizmet Sunumu İle İlgili Aksaklıklar

Lewis ve McCann (2004), otel işletmelerinde hizmet aksaklıkları ve uygulanan telafi yöntemleri ile ilgili çalışmalarında otel işletmelerinde meydana gelebilecek aksaklıkların kaynaklarını otellerde konaklayan müşterilerin bakış açısı belirleyerek bu aksaklıklara ilişkin telafi stratejilerini ele almışlardır. Bu çalışmaya göre otellerde meydana gelebilecek hizmet sunumu ile ilgili aksaklıkların kaynakları aşağıdaki şekilde sıralanabilir;

- Restoran hizmetinin yavaş olması,
- Giriş ve çıkış işlemlerinin yavaş olması,
- Yetersiz ve yeteneksiz personel,
- İşgörenlerin kaba olmaları ve yardımsever olmamaları,
- Yiyecek içecek hizmetinin kalitesinin yüksek olmaması,
- Müşteri geldiğinde odanın hazır bulunmaması,
- Kahvaltı yapabilmek için masa beklemek,
- Odadaki televizyon, minibar ve benzeri eşyaların bozuk olması,
- Yiyecek içecek çeşitliliğinin az olması,
- Odada olması gereken eşyaların yerinde olmaması,
- İşgörenlerin yardım etmeye gönüllü olmaması,
- Yanlış faturalandırma,
- Odanın temizlenmemesi,

- Güvenlik hizmetlerinin yetersiz olması,
- İşgörenlerin kılık kıyafetlerinin hizmet sunumuna uygun olmaması,
- Oda servisinin yavaş olması ve menünün gerçekçi olmaması,
- Rezervasyon hataları,
- İşgörenlerin çevre hakkında bilgisinin olmaması,
- Spor veya yüzme olanaklarının yetersiz olması,
- Yerel turistik çekiciliklerle ilgili herhangi bir bilginin olmaması,
- Oda kilitlerinin dayanıksız olması,
- Yangın çıkışı ve prosedürlerinin belirtilmemesi,
- Rekreasyon faaliyetlerinin olmaması,
- İşletme olanaklarına ulaşmanın zor olması,

Yukarıda sayılan faktörler otel müşterilerinin hizmet aksaklığı yaşamasına sebep olmaktadır. Bu faktörlerin hizmet aksaklığına yol açması, müşteri memnuniyetsizliği, müşterilerin işletmeye olan güvensizliği, olumsuz ağızdan ağıza iletişim, müşteri kayıpları, gelirlerde azalma ve maliyetlerin artışı, işgörenlerin motivasyon ve performanslarında azalma gibi birçok olumsuz sonuçlara sebep olduğu bilinmektedir (Lewis ve McCann, 2004; Boshoff, 1997; Boshoff ve Leong, 1998; Bailey, 1994, Mattila, 2001; Keaveney, 1995; Bitner ve diğ., 1994).

2.3. Hizmet Aksamalarına Müşteri Tepkileri

Birçok müşteri, hizmet aksaklığı gerçekleştiğinde şikâyetin gereksiz gerginlik ve zaman kaybı olacağını düşünmektedir. Bununla birlikte, bir kısım müşteri de özellikle hizmetin sunumu ile ilgili bir problem yaşandığında arkadaş ve aile çevresine olumsuz iletişimde bulunmayı tercih etmektedirler. Bu durum, işletmeler için ciddi bir tehdit ve stres oluşturmakta ve kötü hizmetten şikâyet eden müşterinin durumla ilgili algısını değiştirmek için telafi yolunu seçmektedirler (Eccles ve Durand,1998). Bu durumda işletmeler, şikâyetleri, mal ve hizmetlerini geliştirebilecekleri, işletmeyi yeniden tercih edebilecek sadık müşterileri kazanabilecekleri bir fırsat olarak görmektedirler (Fisher ve diğ., 1999).

Müşteriler, satın alma sonrası yaşanan kayıp ve bu kaybın yarattığı duygulara yönelik değerlendirmeler yapmaktadır. “Şikâyet etsem ne olur, etmesem ne olur?”, “şikâyet etmek için ne kadar çaba gerekir?”, “bu durumla başa çıkabilir miyim?” gibi

sorular üzerinde düşünmektedir. Ve müşteri kendisine sıkıntı veren satın alma deneyimleri ile şu yollar ile başa çıkmaktadır (Stephens ve Gwinner, 1998; Barış, 2015):

- **Sorun odaklı başa çıkma:** Müşteri sorunu neyse ona odaklanmakta ve probleme karşı doğrudan önlem almaya çalışmaktadır. Örneğin; yemeği soğuk gelmişse sıcak yemek almaya, otel odasından memnun değilse beğendiği odaya geçmeye çalışmaktadır. İnsanlar durumu kontrol edebileceklerine ya da problemin gelecekte de ortaya çıkmasına engel olabileceklerine inanmaktadırlar.
- **Duygu odaklı başa çıkma:** Bireyler daha iyi hissetmek için probleme karşı zihinsel tepkilerini düzenleme çabasına girmektedirler (Lazarus ve Launier, 1978; Stephens ve Gwinner, 1998). Bir şeyler yapmak yerine sessiz kalmak ve duygusal duruma odaklanmak, herhangi bir şeyle zihni meşgul etmek ve kendisini aldatmak bu durum ile ilişkilidir. Duygusal başa çıkma halinde mutsuzluk yaratan durum hala çözülmemekle birlikte müşteri sorun yerine sorunun hissettirdiği duygular ile başa çıkmaya çalışmaktadır (Barış, 2015). Müşteri bazen duygusal süreçler içerisinde kendisini olaydan sorumlu tutmaktadır. Güçsüzlük hissi, bu duyguyu tetiklemektedir (Stephens ve Gwinner, 1998).
- **Kaçınma yoluyla başa çıkma:** Öncelikle müşteri bu davranışla kendisini aldatmamayı denemekte ve olayı pozitif bir bakış açısıyla yeniden değerlendirmekte ve kendi kendini suçlamaması konusunda telkin etmektedir. Durumdan fiziksel olarak uzaklaşmayı tercih etmektedir. Bu durumla uğraşmak yerine “çabalamaya değmez” veya “herhangi bir sonuç elde edemeyiz” mantığı ile durumdan şikâyetçi olduklarını belirtmektedirler (Stephens ve Gwinner, 1998).

Müşterilerin zihinsel değerlendirmeleri genellikle duygusal değerlendirmeden önce yapılırsa da, duygusal değerlendirmeler, zihinsel değerlendirmelerden de önce yapılmaktadır. Örneğin; otel restoranındaki müşteri çorbanın sıcak ve lezzetli olup olmadığını kontrol etmeden önce garsonun özensizliğinden ve rahatlığından dolayı

sinirlenebilmektedir (Barış, 2015). Bu durumda, duygusal süreçlerin daha önce görsel öğelerle bütünleştiği de söylenebilmektedir.

Tablo 1: Müşteri Şikâyet Engellerini Azaltma Stratejileri

Şikâyet Engelleri	Engelleri Azaltma Stratejileri
Zorluk/Külfet <ul style="list-style-type: none">• Doğru şikâyet prosedürünü bulmak için zorlanmak• Şikâyetleri yazmak için zaman ayırmak	Geribildirim kolay ve rahat olmasını sağlamak: <ul style="list-style-type: none">•Tüm müşteri iletişim materyallerine (mektuplar, faturalar, broşürler, web sitesi, telefon rehberi ve sarı sayfalar listesi vb.) sahip olmak ve müşteri hizmetleri yardım hattı numaralarına, web sitesine ve/veya posta adreslerine ulaşabilmelerini sağlamak
Şüpheli sonuç <ul style="list-style-type: none">• Müşteriyi mutsuz eden sorunun ne olduğu ve sorunu çözmek için işletme tarafından herhangi bir işlem yapılıp yapılmayacağını belirsizliği	Müşterilere geri bildirimlerinin ciddiye alınacağını ve ödeme yapılacağını güvence altına almak: <ul style="list-style-type: none">•Hizmet telafisi prosedürlerinin uygulandığını belirtmek ve bunu müşterilere, örneğin müşteri bülteninde ve web sitesinde iletmek• Müşteri geri bildirimlerinden kaynaklanan hizmet iyileştirmelerini yayınlamak
Hoşnutsuzluk <ul style="list-style-type: none">• Kaba bir şekilde davranılma korkusu• Sorun yaşama korkusu• Utanmış hissetmek	Geri bildirim vermeyi olumlu bir deneyim haline getirmek: <ul style="list-style-type: none">•Geribildirimleri için müşterilere teşekkür etmek (tüm müşteri hacmini ele alarak açıkça ve genel olarak yapılabilir).•İşgörenleri, tartışmaya girmemeleri ve müşterilerin kendilerini rahat hissetmelerini sağlamaları için eğitmek• İsimsiz geri bildirim izin vermek

Kaynak: (Lovelock ve Wirtz, 2011)

Tablo-1’de bir hizmet aksaması sonucunda hayal kırıklığı ve memnuniyetsizlik yaşayan müşterilerin, şikâyet etmesini engelleyen durumlar ve bunları azaltma stratejileri görülmektedir. Lovelock ve Wirtz (2011), müşterilerin memnuniyetsizlikleri karşısında şikâyet etmekten kaçındıklarını ve bunu zorluk veya külfetten kaçınma, sonuçlar konusunda belirsizlik ve şüphe hissetme, sorun yaşamaya bağlı olarak korku ve utanç hissetme gibi engellerinden kaynaklandığını belirtmektedirler. Bu engellere çözüm olarak geri bildirim kolay ve rahat olması, müşterilere geri bildirimlerinin ciddiye alınacağını ve ödeme yapılacağını güvence

altına alınması ve geri bildirim vermenin olumlu bir deneyim haline getirilmesi gibi stratejiler önermektedirler.

Satın alma sonrası gerçekleşen memnuniyetsizlikten sonra gerçekleşen şikâyetlerin veya sessiz kalma davranışının altında yatan birçok sebep olabilir. Barış (2015) müşterinin şikâyet etme ve sessiz kalma davranışlarını aşağıdaki gibi sıralamaktadır: öncelikle müşteri şikâyet ediyorsa;

- Satın aldığı ürün onun için çok önemlidir.
- Şikâyet sonrası tatmin edici sonuçlar alacağını düşünmektedir.
- İşletmenin müşterilerini önemseydiğini ve şikâyetini ele alma konusunda istekli olacaklarını düşünmektedir.
- Şikâyet ettiğinde sorununun çözüleceğini ve gelecekte aynı ya da benzer sorunların yaşanmayacağını düşünmektedir.
- Aynı sorunun gelecekte de ortaya çıkacağını, eyleme geçmezse başkalarının da mağdur olacağını düşünmektedir.
- Şikâyet etmenin maliyetlerini umursamamaktadır.
- Şikâyetin toplumun yararına olduğuna inanmaktadır.
- Şikâyet etmenin kötü bir şey olmadığına inanmaktadır.
- Vakit harcamaya değer diye düşünmektedir.

Mutsuz müşteriler sessiz kalıyorsa;

- Marka değiştirmek onun için kolaydır.
- Rakiplerin sayısı fazladır.
- Satın alma deneyimi önemsizdir.
- Alınan mal veya hizmet ucuz ya da önemsizdir.
- Sorun önemsizdir.
- Şikâyetin maliyeti yüksektir.
- Şikâyetin duygusal maliyeti yüksektir.
- Şikâyet etmeyi zaman kaybı olarak görmektedir.
- Durumdan kısmen de olsa sorumlu olduğuna inanmaktadır.
- Olanlardan sorumlu olduğunu düşünmektedir.
- Şikâyet etme ile ilgili bir risk olduğunu düşünmektedir.

- Sonuç alabileceğine inanmamaktadır.

Sıralandığı üzere şikâyet etmenin veya etmemenin altında yatan bilişsel veya sistemsel sebepler müşteriye farklı duygulara sevk etmektedir. Fakat şikâyet etmenin sonuçlarının işletme açısından faydalı olabileceği gibi, şikâyet etmemenin de hataları azaltmak konusunda olumsuz sonuçları da meydana gelebilmektedir.

2.4. Şikâyet Eden Müşteri Tipleri

Şikâyetin sebeplerinin ne olduğundan veya şikâyet eden müşterinin haklı olup olmadığından ziyade şikâyet eden müşterinin beklentilerinin gerçekleşmesi önemlidir. Şikâyet eden müşteri tiplerini bilmek işletmeler için yeterli olmamakta, işletmenin müşteri memnuniyetini hedef alması ve müşteri bağlılığını yaratmak, müşterinin işletme ile ilgili tüm pozitif duygularını harekete geçirmek gerekmektedir. Şikâyetinde bulunan müşteri tipleri 7 başlıkta incelenmiştir (Bozkurt, 2016):

- **Şikâyetten Beklentileri Yüksek Olmayan Müşteriler**

Yaşadıkları olumsuzluklara karşı bir tepki gösterme gereksinimi duyan ve bunun hakkı olduğunu düşünen bilinçli kişilerdir. Şikâyetten tazminat gibi beklentileri olmayan bu müşteri tipi için işletmenin bir özür mektubu, şikâyetlerine karşı uygun tepki gösterme, ilgili ve nazik davranılması yeterlidir. Bu müşteriler genellikle işletmenin devamlı müşterileridir.

- **Haklarını Talep Eden Müşteriler**

Şikâyetinde bulunan en büyük müşteri grubudur. İşletmeye görüş ve düşüncelerini ilettiklerinde hizmetlerdeki olumsuzlukların düzelmesini ve bununla birlikte işletmeden, olumsuzlukları dile getirebilmeleri için kolaylık beklemektedirler. İşletmeler bu tür müşteri grubunu dinlediklerinde ve sorunlarını giderdiklerinde işletmenin devamlı müşterisi olmaya aday müşteriler haline dönüşebilmektedirler.

- **Tehdit Edici Müşteriler**

Bu tür müşteriler şikâyetlerinde haklı olsalar da işletmenin tepki göstermesini veya bir çözüm önerisini beklemeden bazı zorlayıcı faaliyetlerle (dava açmak, basına haber vermek gibi) işletmeyi tehdit etmektedirler. Bu durumda müşteri şikâyetleri yönetimi adı altında bir bölümün sadece müşteri şikâyetleri ile ilgilendiğini, müşteri

istek ve beklentilerini karşılamak için çalıştığının müşterilere bildirilmesi gerekmektedir. Sonraki aşamada bu müşterilerin memnuniyetinin sağlanması bu konunun uzmanları tarafından gerçekleştirileceğinin bilinmesi önem arz etmektedir.

- **Normalden Fazla Talepleri Olan Müşteriler**

Şikâyetler ile birlikte hakları olan isteklerin gerçekleşmesi beklentisi içerisine girmektedirler. Ancak bu tür müşteriler bu durumu fırsat bilerek aşırı taleplerde bulunmaktadırlar.

- **Haksız Olduklarının Farkında Olmayan Müşteriler**

Kişisel beklentilerin yüksek olması veya bilgisizlikten kaynaklanan sebeplerden dolayı bazı müşteriler haksız yere veya gereksiz şikâyette bulunabilmektedirler. Bu durumda işletmenin bazı açıklamalarda bulunmasının müşteri memnuniyetsizliği üzerindeki etkisi azdır. Çünkü müşteri kendisini haklı görmeye devam ettiği sürecin içerisinde ve objektif davranmamaktadır. İşletme bu tür müşterileri kazanmak için “nasıl olsa biz haklıyız” düşüncesinin dışında kalarak çok fazla maliyeti olmayan ikramlarla müşteriye verilen önem gösterilebilir.

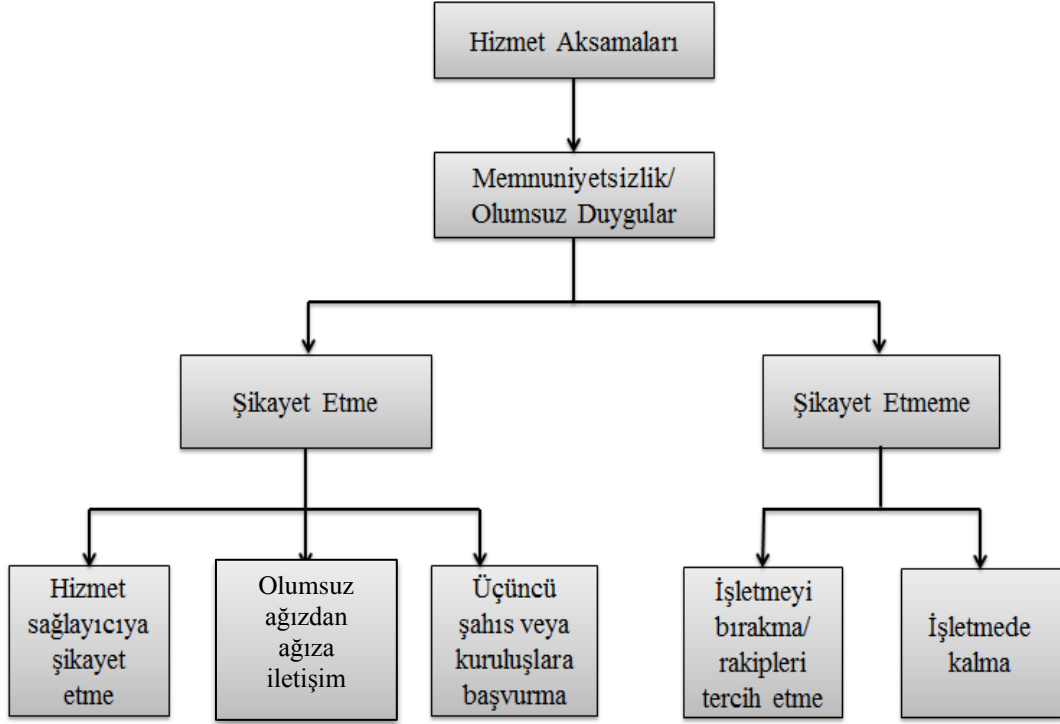
- **Mız Mız Müşteriler**

Yaptıkları şikâyet sayısı bu tip müşteri için önemli olmakla birlikte bu durum ile kendilerini üstün görmektedirler. Her an şikâyette bulunmak için tetiktedirler ve neden aramaktadırlar. Bu sayede tatil için ödedikleri miktarın bir kısmını geri alma umudu içerisine girmektedirler. Olumsuz ağızdan ağıza iletişime sebep olmamak için, işletmeler bu tip müşterilere kırıcı olmadan ve kendi prensiplerinden ödün vermeden hakkını savunarak açıklamalar yapmalıdır.

- **Tepkisiz Müşteriler**

Memnun olmayan müşterilerin çoğu şikâyetlerini dile getirmemekle birlikte tepkilerini ve düşüncelerini saklı tutmaktadırlar. Bu durumda işletmenin memnuniyetsizliklerinin nedenini ortadan kaldırma ihtimali kalmamaktadır. Tepkisiz müşteriler işletme için tehlike potansiyeli en büyük kesimdir. İşletme tekrar satış ihtimalini kaybetmekte ve bu müşteriler işletmeden ayrıldıktan sonra yapabilecekleri

olumsuz ağızdan ağıza iletişimler ile işletmenin genel anlamda maliyetlerine etki edebilmektedir.



Şekil 6: Hizmet Aksamalarını Takip Eden Müşteri Tepkileri

Kaynak: (Zeithaml ve Bitner, 2003).

Zeithaml ve Bitner (2003), müşterilerin aksaklıkla birlikte hayal kırıklığına uğradıklarını ve bu hayal kırıklıklarının olumsuz duygularla sonuçlandığını belirtmektedirler. Şikâyeti iletmek veya iletmemek arasında kalan müşterinin şikâyet etmemesi işletmenin başarısızlığı olarak değerlendirilmektedir. Çünkü hizmet aksaklıkları karşısında şikâyet eden müşterilerin hemen veya daha sonra şikâyet ederek işletmeye telafi ve kendilerini memnun etme fırsatı ve dolayısıyla olumsuz ağızdan ağıza iletişimde bulunulmasının engellenmesi için şans verilmektedir.

Telafi yöntemleri uygulanması sonucunda işletmeye karşı olumlu duygular besleyen müşteri tipleri oluşmakta ve sadık müşteriler ve bazı işletmeler tarafından “havariler” olarak adlandırılan müşteri tiplerinin memnuniyet seviyeleri yüksek olduğu ve başka müşterileri satın almaya teşvik ettikleri bilinmektedir. Fakat kötü telafi yöntemlerini

takip eden kötü hizmet deneyimi “saldırgan” müşteri tipini ortaya çıkarmakta ve bu müşteriler her türlü eleştirilerini açıkça dile getirmektedirler (Tax ve Brown, 1998).

2.5. Müşteri Şikâyetleri İle Başa Çıkma Yöntemleri

Şikâyet kelimesinin anlamı, hoşnutsuzluk belirten söz veya yazı, sızlanma, yakınma şeklinde tanımlanmaktadır (www.tdk.gov.tr). Bozkurt (2016), şikayeti; “Otel işletmelerinde şikâyet müşteriden yazılı veya sözlü olarak alınan her türlü memnuniyetsizliktir “şeklinde tanımlanmıştır. Şikâyetler hangi kanal ile gelirse gelsin çeşitli nedenlerle kayıp yaşanmaması ve unutulmaması için “müşteri şikâyet takip formu” gibi formlarla kayıtlı hale getirilmesi gerekmektedirdâhilâyet alınır alınmaz sisteme dâhil edilip, konu üzerinde çalışıldığı müşteriye bildirilmelidir. Sorunları işletmeye iletmek veya iyi hizmet verilmesi konusunda işletmeye önerilerde bulunarak zaman harcayan müşterilerin, şikâyetlerle ilgilenilmesi onların işletmeye olan güven ve bağlılığını artıracaktır (Bozkurt, 2016). Lovelock ve Wirtz (2011), “mutsuz bir müşterinin maliyetinin hizmet telafisi maliyetinden daha büyük olduğunu” ve etkili bir hizmet telafisi sürecinin sorunları çözmek ve memnun olmayan müşteriler ile başa çıkabilmek için dikkatli prosedürleri gerektirdiğini belirtmektedir. İşletmelerin, müşterileri memnun etmek ve müşterileri yeniden kazanmak için bu prosedürleri belirli koşullar ile yerine getirmeleri gerektiğini vurgulamaktadır. Bu prosedür ve süreçler aşağıda özetlenmektedir (Lovelock ve Wirtz, 2011):

- **Hızlı hareket etmek:** Şikâyet hizmet sunumu sırasında olursa, hizmet telafisinin tam anlamıyla gerçekleşebileceği ana denk gelinmiş demektir. Bu olaydan sonra şikâyetler olduğunda, birçok işletme 24 saat içinde veya daha kısa sürede yanıt verme politikası belirlemektedir. Problemi tam anlamıyla çözme süreci daha uzun sürmesi muhtemel olsa bile, süreci hızlıca kabul etmek çok önemlidir.
- **Müşterinin duygularını kabul etmek:** Müşterinin duygularını tam olarak veya açıkça anlamak müşteri ve işletme arasındaki bağı güçlendirmektedir. Müşterinin duygularını kabul etmek, müşterinin tam olarak anlaşılmasına ve müşteri ile ilişki sürecinin başlamasına yardımcı olmaktadır.

- **Müşterilerle tartışmamak:** Amaç, tartışmayı kazanmak veya müşterinin haksız olduğunu kanıtlamak değil, karşılıklı olarak kabul edilebilir bir çözüme ulaşmak için gerçekleri bir araya getirmek olmalıdır. Tartışma bu gibi durumlarda genellikle öfkenin yayılmasına sebep olmaktadır.
- **Sorunun her müşterinin bakış açısından anlaşıldığını göstermek:** Durumları müşterilerin gözüyle görmek, neyin yanlış gittiğini ve neden üzüldüklerini anlamanın tek yoludur. Hizmet çalışanı, kendi yorumlarıyla sonuca varmaktan kaçınmalıdır.
- **Gerçeği netleştirmek ve nedenini açıklamak:** Hizmet aksaklığı bir başarısızlık, müşteriler tarafından yanlış anlaşılma veya üçüncü bir tarafın yanlış davranışından kaynaklanabilmektedir. Yanlış bir davranışta bulunduğu anda özür dilemek gerekmektedir. Çünkü müşteri işletmeyi veya işgöreni ne kadar çok affederse, o kadar az telafi edilmesini beklemektedir. Savunma yapmamak önemli bir ölçüttür. Savunmak, örgütün gizlenecek bir şeyi olduğunu veya durumu tam olarak keşfetmeye isteksiz olduğu anlamına gelebilmektedir.
- **Müşterilere yönelik şüpheye yer vermek:** Tüm müşteriler dürüst değildir ve tüm şikâyetler haklı değildir. Bununla birlikte, müşterilere, şikâyetlerinin aksi açıkça ortaya çıkıncaya ve açık bir şekilde kanıtlanana kadar geçerli bir şikâyeti varmış gibi davranılmalıdır. Maddi anlamda yüksek miktarlar söz konusu olduğunda (sigorta talepleri vb.) dikkatli soruşturma yapılması gerekmektedir. İlgili miktar küçükse, geri ödeme veya diğer tazminat olarak pazarlık etmeye gerek kalmamaktadır. Ayrıca aynı müşteriden geçmişte şüpheli şikâyeti olup olmadığını görmek için kayıtları kontrol etmek iyi bir fikir sayılmaktadır.
- **Sorunu çözmek için gerekli adımları önermek:** Anlık çözümler mümkün olmadığında, müşterilere telafi sürecinin işleyişini gösteren sürecin nasıl planlandığını söylemek bu aşamada gereklidir. Böylelikle söz konusu zamana ilişkin beklentileri de belirlenmektedir. Fakat işletmeler fazla ödün vermemeye özen göstermelidir.
- **Müşterileri ilerleme hakkında bilgilendirmek:** Belirsizlik, endişe ve stresi beslemektedir. İnsanlar, neler olup bittiğini bilirse ve dönemsel ilerleme

raporları hakkında bilgi edinirler ise birçok şeyi daha fazla kabul etme eğiliminde olmaktadır.

- ***Telafi stratejileri düşünmek:*** Müşteriler hizmet çıktılarını alamadıklarında, hizmet süreci başarısızlığından dolayı zaman ve para kaybına uğradıklarına ya da ciddi sıkıntılara maruz kaldıklarına inandıkları için parasal bir ödeme ya da eşdeğer bir hizmet teklifi uygun olabilmektedir. Bu tür bir telafi stratejisi, öfkeli bir müşteri tarafından yasal işlem riskini de azaltabilmektedir. İşletmeler genellikle hizmet garantileri çerçevesinde bu tazminatın ne olacağını önceden belirlemektedir ve işletmelerin tüm garantilerin karşılandığından emin olması gerekmektedir.
- ***Müşteri iyi niyetini geri kazanma konusunda sabırlı olmak:*** Müşteriler hayal kırıklığına uğradığında, en büyük zorluklardan biri güvenlerini geri kazanmak ve geleceğe yönelik ilişkileri korumaktır. Müşterilerin öfkesini etkisiz hale getirmek ve problemin tekrarlanmaması için önlem alındığına ikna etmek için azimli ve kararlı olmak gerekmektedir. Sabırla gerçekleşen telafi çabaları bunun sonucunda sadakate ve başkalarına tavsiye etmeye olanak sağlamaktadır.
- ***Hizmet sunum sistemini kontrol etmek ve emin olmak:*** Müşteri ayrıldıktan sonra, hizmet aksaklıklarının yanlışlıkla yapılan hatalardan mı yoksa sistemsel hatalardan mı kaynaklandığını kontrol etmek gerekmektedir. Tüm hizmet sistemini mükemmelleştirmek için her şikâyetten yararlanmak genellikle faydalı olmaktadır. Şikâyet, müşteri tarafından yapılan bir yanlış anlaşılma sonucu ortaya çıksa bile bu durum iletişim sisteminin bir bölümünün etkisiz kaldığı anlamına gelebilmektedir.

Müşteri şikâyetleri, yalnızca hizmet aksaklıklarını ve hizmet telafisini tespit etmek için değil aynı zamanda bu şikâyetlerin sebeplerini bulmak ve önlemler almak için de çok önemlidir. Bununla birlikte, yalnızca hizmet aksaklığına odaklanmak doğru değildir. Aynı zamanda şikâyeti yapan kişi de değerlendirilmelidir. Şikâyette bulunan kişiyi irdelemek ilk olarak, başarısızlığın tekrarlanmasını önlemek; ikincisi ise “yanlış müşteriyi” tespit etmek için önemlidir. Sık sık şikâyet eden veya hiç memnun olmayan bir müşteri, "yanlış müşteri" olabilmektedir. Bu müşteriler, işletme

tarafından sağlanmayan hizmetleri araştırabilirler veya kazandıklarından daha maliyetli olan hizmetleri isteyebilirler veya "suçlu" olabilirler. Suçlu müşteri etkili hizmet telafisinin işletme için önemini bilmektedir ve bundan yararlanabileceği her türlü hizmet aksaklığını bulmaya çalışmaktadır. Bu sorunu çözmek için, bu müşterilere hizmet sunmamak veya taleplerine göre başka işletmeler önermek mümkün olabilmektedir (Tax ve Brown, 1998; Saltık, Çalışkan ve Avcı, 2017). İşgörenler, “müşteri her zaman haklıdır” düşüncesiyle eğitilirse haksız bir müşteriyle karşılaştıklarında kendilerini rahatsız hissedebilmektedir (Stauss ve Seidel, 2005). Bu nedenle, çalışanlara oryantasyon eğitiminden başlayarak, bazı nadir durumlarda bunun tersinin doğru olabileceği öğretilmelidir. Ayrıca böyle bir durumda, ne yapacakları, nasıl davranacakları ve süreci kiminle yönetecekleri konusunda da eğitilmeleri gerekmektedir. Özellikle, bu durumda dikkat edilmesi gereken şeyin başı belada olan tek kişinin müşteri olmadığıdır. Turizm işletmelerinde, hizmetin kısa bir zaman içerisinde aynı anda birçok müşteriye sunulduğunun altının çizilmesi gerekmektedir. Böylelikle diğer müşterilerin tanık olacağı problemlili müşteri davranışlarıyla yüzleşmek kolaylaşmaktadır. Buna göre, hizmet telafisi eğitiminde, sürecin diğer müşteriler tarafından yanlış anlaşılmasının önlenmesi, sorun hakkında hiçbir fikri olmayan ve kuruluşun hizmetlerin telafisi konusundaki yaklaşımını yanlış anlaşılmasının önlenmesi için yönetilmesi gerektiği vurgulanmalıdır (Saltık, Çalışkan ve Avcı, 2017).

2.6. Hizmet Aksamalarını Önleme

Turizm sektöründe yer alan konaklama işletmeleri, sağladığı istihdam ve ekonomik katkılar açısından büyük önem arz etmektedir. Hizmetin özelliklerinden dolayı, hizmet sağlama sürecinde eşgüdüm, işbirliği ve iletişim faaliyetleri önemli hale gelmektedir. Üretim ve tüketimin eş zamanlılığı, müşterinin üretim yerinde olmasını ve hizmeti sunanlarla etkileşimi gerektirmektedir. Konaklama işletmelerinde hizmetten faydalanan ve sunan arasındaki yüksek düzeyli etkileşim, hizmet aksamalarının ortaya çıkması için birçok fırsat yaratmaktadır. Buna ek olarak, konaklama işletmeleri 7 gün 24 saat hizmet üreten işletmelerdir ve diğer endüstrilere göre hizmet aksamalarının ortaya çıkması daha olası görülmektedir (Eren, 2015).

Müşterilerin hizmet aksaklığı sonucu iyi niyetini kazanmak bir daha olmayacağına söz vererek veya aksaklığın bir kez daha olmayacağını garantilerek sağlanabilir. Bununla birlikte hizmet kalitesini garanti altına almak ve bazı problemlerin kaynağını belirlemek için birkaç önlem yöntemi bulunmaktadır. Lovelock (2000), bu önlemleri şu şekilde maddelendirerek açıklamaktadır:

Tek Bir Değişkeni Takip Eden Kontrol Şemaları: Belirli hizmet kalitesi standartlarına karşı zaman içerisindeki performansı gösteren basit bir grafik yöntemidir. Görsel olmaları sebebiyle eğilimler, hizmet kalitesi standartları ve hizmet aksaklıkları kolayca belirlenebilmektedirler. Verilere dayandırıldıklarında ise oldukça başarılı hale gelmektedir.

Hizmet Kalitesi Dizinleri: Karmaşık bir hizmet kalitesi uygulamasıdır. Müşterilerin bakış açıları burada önemli bir nokta sayılmaktadır. Bu bakış açılarıyla, aksamaların türleri, aksamaların ortaya çıkış nedenleri ve sayısı incelenerek bu aksamaların oluşmasını önlemek, amaçlanmaktadır. Birçok açıdan farklı süreçlerde uygulanan hizmet kalitesi standartları müşterileri hizmet kalitesi algıları ile belirlendiğinden, müşterilere geri bildirim olumlu olmaktadır. Çünkü müşterilerin ihtiyaç, istek ve beklentileri doğrultusunda oluşturulmaktadır.

Balık Kılçığı Analizi: Sebep-sonuç ilişkisini ortaya çıkarmaya yönelik olan bu yöntemde belli bir hizmet problemini ortaya çıkaran nedenler, yöneticiler ve işgörenler ile beyin fırtınası yoluyla tanımlanmaya çalışılmaktadır. Nedenler, beş grup altında (teçhizat, insan gücü, materyaller, süreçler ve diğer gruplar) toplanmaktadır. Böylece problemi ortaya çıkaran nedenler ayrıntılı bir şekilde değerlendirilerek, aksaklıkların önlenmesindeki noktalar belirlenmekte ve önlenmektedir.

Pareto analizi: 80/20 kuralına dayanan bu analize göre, hizmet aksaklıklarının %80'ini, olası nedenlerin sadece %20'si ortaya çıkarmaktadır. Gözlenen sonuçların nedenlerini tanımlamayı amaçlayan bu analizde işletmeler, nedenleri belirleyip hizmet aksaklıklarını önleyebilmektedirler (Lovelock, 2000).

Hizmet sunum sisteminin tüm yönleri önemli olmakla birlikte, müşterilerle iletişime geçerken müşterilerin deneyimlerinin değeri ve kalitesi hakkında fikir sahibi olabilmek, fark yaratmak için daha önemli bir husustur. Bir yiyecek içecek işletmesinde bozulan yiyecek, bir konserde ses sistemindeki hata gibi ortaya çıkan aksaklıklar için yapılabilecek şeyler çok azdır. Fakat müşteriler ile iletişim halinde olan ve müşteri isteklerini anlayan işgörenler, müşterilerin ne kadar sınırlendiklerini veya her şey yolunda gittiğinde ne kadar mutlu olduklarını farkedebilirler. Ayrıca işgörenler yönetilmesi zor olan hizmet sunum sisteminin en önemli bileşeni haline gelebilirler. Garson, kabin ekibi, önbüro personeli ve onların tutumları, samimiyeti, gerçek kaygıları ve yardımseverlikleri konukların çoğalmasını ve işletmelerin başarısını etkilemektedir. Hizmetlerde somut özellikler, temel kalite algısı ile ilişkilidir. Bununla birlikte, işgören ve müşteri etkileşimi hizmet aksaklıklarının tutum boyutunu ilgilendiren kısımdır. Müşteri ile ilgilenmek, ilk seferde doğru tutumla hizmet sunmak ve kalite algısını artırmak, sadece zaman ve para ile ilgili değil davranışsal anlamda çabaları da gerektirmektedir. Ayrıca işletmeler, ellerinden geldiğinde aksaklıkların kaynağını belirlemeli ve düzeltmek için önemli kaynakları sağlamalıdır (Lovelock, 2000).

Zeithaml ve Bitner (2003), hizmet kalitesinin ve hizmet aksaklıklarını önlemenin birinci kuralının *ilk seferde doğru hizmet sunmak* olduğunu belirtmektedirler. Böylelikle, hizmet telafisine gerek kalmayarak müşterilerin belediklerini alacaklarını ve işletmelerin hataları telafi etmek gibi sıkıntılı bir sürecin içerisine girmeyeceklerini vurgulamaktadırlar. İlk seferde doğru hizmet sunarak ve kaliteli hizmet sunmanın önemini belirtmek, hem müşterilerin işletmenin politikalarını anlamasına yardımcı olacak, hem de hizmet kalitesi algısı artacaktır.

Hizmet garantileri vermek de hizmet aksaklıklarının önlenmesi için etkili bir yöntem sayılmaktadır. %100 hizmet garantisi, %100 memnuniyet garantisi gibi söylemler müşterinin korunduğunu temsil etmekte ve satın alma kararlarında müşterinin algıladığı riski azaltmaktadır. Hizmet garantileri işletmeleri müşteri ihtiyaçları üzerinde odaklanmaya zorlayan, hata noktalarını ortadan kaldıran, hizmet telafisi sürecine resmiyet kazandıran ve hizmet kalitesini artırmaya fayda sağlayan güçlü bir araçtır. Böylelikle pazarlama gücü kazandırmada algılanan riski azaltma, kalite

algısını artırma ve olumlu ağızdan ağıza iletişimi sağlamada önemli bir rol oynamaktadır (Wirtz, 1998).

Hart (1988), güçlü bir hizmet garantisinin öncelikle müşterileri kaos ve aksaklığa sürüklememesi gerektiğini belirtmektedir. Doğru bir şekilde düzenlenip uygulandığında, işletmelerin süreçlerini ve performansını geliştirebilecektir. Hart (1988)'a göre iyi bir hizmet garantisi **koşulsuz, kolay anlaşılabilir ve iletişim kurulabilir, anlamlı, yürürlüğe koymada kolay, hızlı sonuç alınabilir** olmalıdır.

Hizmet garantisi iki türlü vaatte bulunmaktadır. Bunlardan birincisi belirli bir seviyede hizmet sağlamak ve ikincisi ise ilk vaat yerine getirilmediğinde müşteriyi belirli bir şekilde telafi ile memnun edecek durumları yaratmaktadır (Kashyap, 2001; Hays ve Hill, 2006).

Hizmet garantileri, işletmeleri hizmetin her bir bileşeni ile ilgili müşteri istek ve beklentilerine odaklanmaya zorlamaktadır. Garantiler, net standartlar belirlemekte, bunu müşteri ve işgörenlere bildirmektedir. Aynı zamanda müşteri geribildirimini sağlamak ve bunu uygulayabilmek için sistem geliştirmeyi gerektirmektedir. Hizmet garantileri işletmelerin neden başarısız olduklarını anlamaya ve bunu belirlemeye teşvik etmekte ve potansiyel hata noktalarının üstesinden gelmeye zorlamaktadır. Müşteriler açısından düşünüldüğünde ise hizmet garantileri, satın alma kararlarındaki riskleri azaltarak pazarlama gücü ve uzun dönemli sadakat yaratmaktadır (Lovelock, 2000; Hart,1988).

Bir hizmet satın alınırken, müşterilerin alacakları hizmet kalitesi düzeyi hakkında beklentileri bulunmaktadır. Müşteri hizmetin kalitesinden memnun olmadığını işletmeye iletirse, işletme müşterinin telafi ile ilgili beklentilerini karşılayabilecek bir tazminat sağlayarak “telafi” etmeyi tercih edebilmektedir. Bu durumun müşterinin beklentilerini karşılayıp karşılamayacağı bilinmemektedir. Bu noktada hizmet garantileri bu beklentileri önceden iletmede ve sonuca yönelik tahminler müşterinin zihninde oluşabilmektedir (Hays ve Hill, 2006).

Hizmet garantileri, potansiyel, mevcut ve memnun olmayan müşteriler üzerinde çeşitli etkilere sahiptir. Öncelikle, potansiyel müşteriler için algılanan riski azaltmaktadır. Müşteri, hizmeti satın alırken belirsizlikten kaynaklanan bir çelişki

yaşamakta ve sonuçları tahmin edememektedir. Fakat henüz hizmeti satın almamış müşteri, iyi bir şekilde tasarlanmış hizmet garantilerini algıladığında hizmeti satın almaya ve hizmetin performansı ile ilgili çıkarımlar yapmaya başlamaktadır (Wirtz, 1998). Müşteriler, hizmet aksaklığı sebebiyle sorun yaşasalar bile hizmet garantilerine başvurarak olayın negatif sonuçlarını azaltabileceklerdir. İyi tasarlanmış hizmet garantisi, mevcut müşterilerin hizmet kalitesi algısını artırmakta ve olumlu gelişmelerin varlığını hissetmesine sebep olmaktadır. Bu da hem işletmenin marka sadakatine katkı hem de olumlu ağızdan ağıza iletişim ile potansiyel müşterilerin yakalanmasında pazarlama gücü sağlamaktadır. Memnun olmayan müşteriler için ise hizmet garantisi, müşteriye şikâyet etmeye teşvik etmekte böylelikle hizmet telafisi hakkını kazanmakta veya hizmet ile ilgili bir bedel ödenmektedir (Goodwin ve Ross, 1992; Wirtz, 1998).

Hizmet garantileri, birçok açıdan işletmeye etki etmektedir. Yukarıda bahsedildiği gibi öncelikle işletmelerin var oluş sebebi müşteriler üzerinde birçok etkiye sahiptir. Hizmet kalitesini, işletmenin işleyişini, işletmenin performansını, hizmet telafisi ve hizmetin tasarımı gibi işletme içerisinde birçok faktörü etkilemektedir (Wirtz, 1995).

Bu çalışmada hizmet garantileri yukarıda detaylandırılmış olup işletmelerin hizmet garantilerinin müşteri ihtiyaçları üzerinde odaklandığı, ***hata noktalarını ortadan kaldırdığı***, hizmet telafisi sürecine resmiyet kazandırdığı ve hizmet kalitesini artırmaya fayda sağlayan güçlü bir araç olduğu belirtilmiştir. Böylelikle pazarlama gücü kazandırmada algılanan riski azaltma, kalite algısını artırma ve olumlu ağızdan ağıza iletişimi sağlamada önemli bir rol oynamaktadır (Wirtz, 1998).

Geçmiş verileri incelemek aksaklıkların ortaya çıkmaması için işletmelerin alması gereken önlemlerden biridir. Geçmiş dönemlerde ortaya çıkan aksaklıklar, nedenleri ve çözüm yolları, sıklığı ve büyüklüğü gelecekte yapılacak stratejiler konusunda ışık tutmaktadır. Böylelikle aynı aksaklıkların tekrarlanmaması için önlem alınmış olur (Zeithaml ve Bitner, 2003).

Hizmet telafisinin müşteri memnuniyeti üzerindeki etkisi açıklanırken aksaklıkların önlenmesi konusu anlaşılmalıdır. Bunun için işletmelerin, hizmet ile ilgili hata noktalarını belirlemenin yanı sıra müşteri ile ilgili ***hataların azaltılması*** gerektiği

vurgulanmıştır. Böylelikle müşteri sadakatinin ve olumlu ağızdan ağıza iletişimin gerçekleştiği belirtilmiştir (Spreng, Harrell ve Mackoy, 1995).

Hizmet aksaklıkları, **aksama noktalarını belirleyerek** de önlenebilmektedir. Bunun için hizmet haritası, hizmet akış şemaları ve ayrıntılı hizmet planı gibi en uygun süreçler kullanılmaktadır. *Hizmet haritası*, hizmet sürecini tasvir etmekle birlikte, hizmet unsurlarını, hizmet detaylarını ve zaman dizinini resmeden hizmet sisteminin görsel tanımlamasıdır. Tüm detaylar görsel simgelerle belirlendiğinde aksama noktalarına ulaşmak ve müdahale etmek kolaylaşmaktadır (Berry, Parasuraman ve Zeithaml, 1994). *Hizmet akış şemaları* birimler ve ilişkilerini ortaya koyan ve müşterilerin hizmet sunum sürecindeki aşamasını belirten bir şemadır (Karahan, 2000). *Ayrıntılı hizmet planı* ise hizmet sunum sürecinde müşterilerin ve onların işgörenler ile temaslarını ele alan, bununla birlikte faaliyetleri ve birimler ile ilişkileri gösteren süreç kontrol tekniğidir. Önemli olan müşterinin hizmet sunum sürecindeki rolüdür. Hizmet sunum sistemi ile ilgili detaylı bilgi sunduğundan işgörenlerin bu süreci kavramasına ve aksaklıklar gerçekleşmeden aksaklıkların kaynağına ulaşılabilmesini sağlamaktadır (Eren, 2015; Bitner, Ostrom ve Morgan, 2008; Ford, Sturman ve Heaton, 2011).

2.7. Hizmet Telifisi Kavramı

Hizmet telifisi “bir işletmenin, hizmet aksaklıklarından sonra müşteri memnuniyetini ve sadakatini yeniden sağlamak için gerçekleştirdiği bütünleştirici eylemlerdir” şeklinde tanımlanmaktadır (Michael ve diğ., 2009: 267). Bu bütünleştirici eylemler, aksaklık süreçlerini öğrenmek, telifinin teşvik edilmesini sağlamak, işgörenleri bu amaçla eğitmek ve ödüllendirmek gibi eylemleri kapsamaktadır (Michael ve diğ., 2009).

Ağırlama endüstrisinde, tüm süreçler sorunsuz olarak işlemelidir. Hizmet aksaklıklarından arındırılmış planlamalar yapmak, işletmelerin hedefleri arasında yer almaktadır. Müşteri memnuniyetsizliğine neden olabilecek her bir faktör, ortadan kaldırılmalıdır. Müşteri, yararlandığı hizmet ile ilgili şikâyette bulunmamalıdır. Hedefler bu şekilde belirlense de, gerçekte bu durum söz konusu olmamaktadır. Çünkü ağırlama endüstrisi, kendine has özellikleri ile beklenmedik dış faktörlere,

sürekli değişen müşteri istek ve ihtiyaçlarına ayak uydurmak zorundadır. Bu nedenle hizmet aksaklığını, türlerini, ne zaman ve nasıl gerçekleştiğini ve nasıl daha etkili bir şekilde ele alınabileceğini anlamak çok önemlidir. Bu, hizmet aksaklığını tanımının ve kabul etmenin öneminin bilincinin artmasına yardımcı olmakta ve hizmet aksaklığı, konaklama işletmeleri için müşteri memnuniyetinin sağlanmasına, uzun süreli ilişkiler kurulmasına katkı sağlamaktadır (Dimitriou, 2017).

2.7.1. Hizmet Telifisi Boyutları

Boshoff (1999; 2005) tarafından ortaya atılan hizmet telifisi boyutları iletişim, güçlendirme, geri bildirim, telafi/tazminat, açıklama ve somut özellikler olmak üzere 6 boyuttan oluşmaktadır.

İletişim boyutu; hizmet işletmesinde çalışan işgörenlerin durumu açıkça ifade etmelerini, durumu aydınlatmak için soru sorup cevap alarak iletişimin sağlanmasını, anlayışlı, güvenilir ve dürüst olmalarını ifade etmektedir (Boshoff, 2005). Aynı zamanda iletişim şikâyete karşı geliştirilen bir davranışı ve şikâyette bulunan müşterilere karşı işgörenlerin tutumunu belirtmektedir. Bununla birlikte bu boyut, işgörenlerin empati yeteneğini, adil bir şekilde hizmet sunumunu, sorumluluk alabilme gönüllülüğünü, söz tutabilmelerini, güvenilirliğini ve dürüstlüğünü açıklamaktadır (Boshoff, 1999).

Güçlendirme boyutu; şikâyeti alan işgörenin ne ölçüde sorunu çözebildiğini ve herhangi bir çalışandan yardım almadan şikâyetle başa çıkıp çıkamadığını ifade etmektedir (Boshoff, 2005).

Geri bildirim boyutu, işletmenin sorun çözümü süresince kaydedilen ilerleme ile ilgili geri bildirim sağlayıp sağlamadığını ve ayrıca yazılı bir özür dileyip dilemediğini belirtmektedir (Boshoff, 2005).

Telafi/ tazminat boyutu; eşitlik teorisi çerçevesinde değerlendirmekte ve sosyal değişimler ile elde edilen göreceli girdi ve çıktıları insanların analiz ettiğini ve fayda beklediğini belirtmektedir. Bu analiz sonucunda elde edilen çıktılar yetersiz ise şikâyet ile karşılaşmaktadır (Oliver ve Swan,1989). Bunları telafi edebilmeyi

sağlayan bu boyut, müşterinin finansal zararı için özür dileme ve maddi kayıp yaşamayacağı konusunda garanti vermeyi ifade etmektedir.

Açıklama boyutu, hizmet işletmesinin aksaklıklar konusunda detaylı açıklama yapıp yapmadığı ve açıklamanın ne kadar tatmin edici olduğu (Boshoff, 2005) ve problemin neden ve niçin ortaya çıktığı bilinmediğinde sorumluluk almadan ve özür dilemeden gerçekleşen açıklamalar ile ilgilidir (Boshoff, 1999). İşletmeler şikâyetlerle yüzleşebilmek ve başa çıkabilmek için bir savunma mekanizması olarak açıklama yapma gereği duymaktadırlar. Müşterilerin memnuniyetsizliklerine rağmen onları sadık müşterilere dönüştürmeyi hedeflemektedirler (Conlon ve Murray, 1996).

Somut özellikler boyutu; hizmet sağlayan işletmede çalışan işgörenlerin iyi giyimli olup olmamaları, temiz, düzenli ve profesyonel bir ortamda çalışmalarını ile ilişkilendirilmektedir (Boshoff, 2005).

2.7.2. Etkili Bir Hizmet Telafisinin Kuralları

Hizmet hatalarından kurtulmak, oluşabilecek herhangi bir sorunu çözmek için sadece kararlılık ifadesinden daha fazlasını ifade etmektedir. Bununla birlikte bağlılık, planlama ve açık kurallar gerektirmektedir. Başka bir ifadeyle, etkili hizmet telafisi prosedürleri (1) proaktif, (2) planlanmış, (3) öğretilmiş ve (4) yetkilendirilmiş olmalıdır (Lovelock ve Wirtz, 2011):

Hizmet telafisi proaktif olmalıdır: Müşterilerin şikâyette bulunma şansı olmadan önce, ideal olarak yerinde geri dönüşün başlatılması gerekmektedir. Hizmet personeli memnuniyetsizlik belirtilerine karşı duyarlı olmalı ve müşterilerin bir sorun yaşayıp yaşamadıklarını sormalıdır.

Hizmet telafisi prosedürleri planlanmalıdır: Özellikle düzenli olarak meydana gelebilecek ve sistem dışında olan hizmet aksaklıkları için acil durum planları geliştirilmelidir. Ağırlama endüstrisinde hizmetin özelliği dolayısıyla gerçekleşebilecek sorunlara karşı planlamaların ve süreçlerin iyi yönetilmesi, müşterilerin herhangi bir aksaklık yaşamasını engelleyecektir.

Hizmet telafisi becerileri öğretilmiş olmalıdır: Hizmet aksaması durumunda işgören kendini güvensiz hissedebilmektedir. Yani yardım almak için başka bir işgörene

danışmak zorunda kalmaktadır. Fakat işgörenlerin birbirine yardım etmeleri noktasında sorunlar ortaya çıkabilmektedir. Etkili bir eğitim, otel işletmelerinin herhangi bir birimi arasında sıkıntıyı eğlenceli hale getirmelerini sağlayan güven ve yetkinlik geliştirmektedir. Bu noktada işgörenlerin hizmet aksamaları hususunda eğitilmesi, aksama durumunda neler yapılabileceğinin öğretilmesi önemli bir ölçüttür.

Hizmet telafisi yetkilendirilmiş (Güçlendirilmiş) personeli gerektirir: Hizmet telafisi çabaları esnek olmalı ve çalışanlar şikâyet eden müşterileri tatmin edecek çözümler geliştirmek için yargı ve iletişim becerilerini kullanma gücü kazanmalıdır. Bu, özellikle bir işletmenin geliştirmemiş olabileceği ve potansiyel çözüm önerdiği olağan dışı aksaklıklar için geçerlidir. Çalışanların, hizmet sorunlarını derhal çözmek ve müşterinin iyi niyetini geri kazanmak için karar verme ve para harcama yetkisine sahip olmaları gerekmektedir. Çalışanlara reaktif olmak yerine proaktif olma özgürlüğü verilmelidir. Durumun sorumluluğunu alarak müşterilerin sorunlarını en iyi şekilde çözmelerine yardımcı olmalıdırlar.

2.7.3. Hizmet Telafisi Paradoksu

Hart, Heskett, ve Sasser (1990) hizmet telafisi paradoksunu şu sözlerle açıklamaktadır; “İyi bir telafi öfkeli, sinirli müşterileri sadık olanlara dönüştürebilir. Aslında, ilk etapta işlerin düzgün gitmesinden daha iyi niyet yaratabilir”. Hizmet telafisi paradoksu, geri kazanılmış müşterilerin toplam memnuniyet seviyelerinin, başlangıçta sunulan hizmet ile ilgili herhangi bir problem yaşamayan müşterilerin toplam memnuniyet seviyelerini aşmasını ifade etmektedir (Michel ve Meuter, 2008). Hizmet aksaklığı nedeniyle gergin ve olumsuz ruh haline bürünen müşteriler, etkili bir hizmet telafisi ile sadık müşterilere dönüştürülebilmektedirler. İşletmeler tesadüfen gerçekleşmiş bir hizmet telafisine güvenmemekte ve bu hizmet telafisi sürecini garanti altına almak istemektedirler. Bunun için işletmedeki herkesin gerekli yetenek, motivasyon ve yetki ile donatılmasını sağlamaktadırlar. Böylelikle hizmet sürecinin herhangi bir aşamasında hizmet telafisini gerçekleştirebilmelidirler (Hart, Heskett ve Sasser, 1990).

Hizmet aksaklıklarından sonra gerçekleşen telafi, müşteriye daha önce hiç hizmet aksaklığı ile karşılaşmamış müşterinin yaşayacağı memnuniyetten daha çok fazla

memnuniyet hissi vermektedir. Hizmet telafisi paradoksu olarak adlandırılan bu durum, hizmet aksaklığının şiddeti, daha önce işletme ile yaşanan hizmet aksaklığının sayısı, süreklilik ve hizmet işletmesinin aksaklığın gerçekleşmesindeki kontrolü ile değişkenlik göstermektedir. Hizmet aksaklıklarının müşteriler tarafından sistematik bir aksaklık olarak algılanmaması ve hizmet aksaklığının oluşmasında işletmenin hizmet aksaklıkları üzerinde kontrolünün olmadığı algısı ile başarılı bir hizmet telafisi sonucu oluşabilmektedir (Koç, 2015).

Öte yandan, hizmet literatüründe yüksek seviyede hizmet telafisi çabalarının, başarısızlık durumuna kıyasla daha fazla memnuniyet yaratıp yaratmayacağına dair her zaman bir soru işareti olmuştur. Bununla birlikte, hizmet telafisi paradoksunu araştıran ampirik çalışmalar, istatistiksel anlamlılık, yön ve büyüklük bakımından farklı sonuçlar ortaya koymuştur. Bazı çalışmalar hizmet telafisi paradoksunu desteklerken (Magnini ve diğ., 2007; Maxham ve Netemeyer, 2002; McCollough, 2000; Michel, 2001; Michel ve Meuter, 2006; Smith ve Bolton, 1998) bazı çalışmalar hizmet telafisi paradoksunu desteklememektedir (Andreassen, 2001; Halstead ve Page, 1992; Hocutt, Chakraborty ve Mowen, 1997; Maxham 2001; McCollough, Berry ve Yadav, 2000; Zeithaml, Berry ve Parasuraman, 1996).

Paradoks, ilişkisel pazarlama literatüründe senaryo teorisi ve bağlılık-güven teorisi ile de bağdaştırılmaktadır (Magnini ve diğ., 2007). Senaryo teorisi, bir hizmet sunumunda, çalışanların ve müşterilerin beklenen olay sıralarına ve süreçteki ilgili rollerine ilişkin benzer inançları paylaşacak şekilde ortak bir davranış dizisi olduğunu belirtmektedir (Bitner, Booms ve Mohr, 1994). Bir hizmet aksaklığı meydana geldiğinde tahmin edilen senaryodan bir sapma meydana gelerek işlemekte, hata ve düzeltme sürecine ilişkin olarak müşteride artan bir hassasiyet yaratmaktadır. Bu nedenle, telafi sürecine olan memnuniyet, nihai kümülatif memnuniyeti etkilemedeki ilk durumla daha ilişkili hale gelmektedir (Bitner, Booms ve Tetreault 1990; Magnini ve diğ., 2007).

Senaryo teorisi, tanıdık ve sık karşılaşılan durumlar hakkındaki bilginin, kişinin aklında gerçekleşmesi beklenen olayların tutarlı bir açıklaması olarak saklandığını iddia etmektedir (Bateson, 2002). Senaryo teorisine göre, hizmet süreci hakkındaki bilgiler, tüketicinin hafızasında, belirli bir düzende gerçekleşen bir eylemler dizisi

olarak tutulmakta ve bu bilgiye senaryo denilmektedir. Bu, müşterilerin ve çalışanların rutin, iyi anlaşılmiş bir hizmetle karşılaştıklarında, rolleri ve beklenen olay ve davranış sırası ile ilgili benzer inançları karşıladıkları anlamına gelmektedir (Bitner ve diğ., 1994).

Hizmet aksaklıkları, beklenen ilişki senaryosundan sapma nedeniyle müşterinin hassasiyetini ve farkındalığını artırmaktadır (Johnston, 2001). Bu dikkat ve değerlendirme, müşteriye savunmasız, rahatsız edici başarısızlık senaryolarında özellikle netleşmektedir. Bu artan hassasiyet nedeniyle, hizmet telafisi girişimleri ile ilgili memnuniyet, toplam memnuniyeti etkilemede başlangıçtaki özelliklerden daha önemli hale gelmektedir (Bitner ve diğ., 1990).

Beklentinin onaylanmaması teorisine (Oliver 1997) göre, paradoks, müşterilerin hizmet telafisi beklentilerini, hizmet telafisi performansına ilişkin algılarıyla karşılaştırdıkları bir hizmet başarısızlığının ardından ikincil bir memnuniyetle ilgilidir. Olumlu bir onaylama varsa, yani, hizmet telafisi performansına ilişkin algılar beklentilerden yüksekse, bir paradoks ortaya çıkabilmektedir. Başka bir ifadeyle ikincil memnuniyet aksaklık öncesi memnuniyetinden daha büyük hale gelmektedir. Olumsuz bir onaylama durumunda ise, hizmet aksaklığının kusurlu bir telafi izlemesi nedeniyle çift bir olumsuz etki söz konusudur (Bitner, Booms ve Tetreault 1990; McCollough, Berry ve Yadav 2000; Smith ve Bolton, 1998).

Bununla birlikte, hizmet telafisi paradoksu müşterilerin telafiyi “beklenilenden daha iyi” ve başlangıçta hatasız hizmet sunulduğunda “memnun edici” şeklinde karşılaştırmaları sonucunda da ortaya çıkabilmektedir. Bu durumda paradoks, “toplam memnuniyet” ve “ağızdan ağıza iletişim” niyetini ortaya çıkarmaktadır (Michel ve Meuter, 2008).

Hizmet telafisi paradoksuna ilişkin çalışmalar, yüksek bir telafi çabasının ardından müşteri memnuniyetinin, hizmet aksaklığından önceki memnuniyetten daha yüksek olduğunu göstermektedir. Ancak, müşterinin tekrar satın alma niyeti için aynı şey geçerli değildir. Bu nedenle, hizmet yöneticileri, aksaklıklara izin vermek ve daha sonra üst düzey bir telafi ile yanıt vermeye çalışmak yerine, hizmetleri ilk seferinde doğru bir şekilde sağlamak için her türlü çabayı göstermelidirler (Andreassen 2001; McCollough, Berry ve Yadav, 2000).

2.8. Hizmet Telafisine İlişkin Teoriler

Hizmet telafisinin pazarlama literatüründe önem kazanması ve hizmet telafisinin çok yönlü bir süreci içermesi onun hem davranışsal hem de ilişkisel birçok açıdan irdelenmesi gerekliliğini düşündürmektedir. Hizmet telafisini daha iyi açıklayabilmek ve uygulanabilirliğini birçok açıdan irdelenebilmek için eşitlik ve atfetme teorisine dayandırılma gereği duyulmuştur.

2.8.1. Eşitlik (Adalet) Teorisi

Eşitlik teorisi mübadeleye konu olabilecek birçok alanda uygulanabilmektedir. Bu açıdan pazarlamanın mübadele sürecine dayanması ile eşitlik teorisi pazarlama literatüründe de incelenmektedir (Alexander, 2002). Eşitlik teorisine göre algılanan adalet müşterilerin hizmetin aksaklıklarından ve telafilerinden sonraki tahminlerinin belirlenmesinde önemli bir etkiye sahiptir (Sabharwal, Soch ve Kaur, 2010). Bu durumda adalet algısı, hizmet aksaklıklarının sonucunda yapılan hizmet telafisinin hem müşterinin hem de işletmenin bakış açısıyla değerlendirilmesinde odak noktası olmalıdır.

Müşteriler şikâyetlerini dile getirdiklerinde harekete geçilmesini beklemektedirler. Fakat yapılan tüm eylemlerin eşitlik ve adalet doğrultusunda yönetilmesini tercih etmektedirler. Bu bakımdan müşteriler hizmet telafisinin üç önemli yönünü değerlendirmektedirler: *sonuçlar, prosedürel özellikler ve etkileşimsel yaklaşım*. Sonuçtan algıladıkları sonuç adaleti (dağıtım adaleti) müşterilerin şikâyetlerinden elde ettikleri sonuçlar ile ilişkilidir. Prosedürel adalet, şikâyetlerin politikaları, kuralları ve zaman ile ilişkili yönlerini ele almaktadır. Etkileşimsel adalet ise şikâyet süresince kişilerarası davranışlara odaklanmaktadır (Tax ve Brown, 1998).

Sonuç adaleti, tüketicilerin zararları ve / veya yaşadıkları rahatsızlıklardan dolayı tazminat almayı bekledikleri için sağlanan tazminat üzerine odaklanmaktadır (Smith, Bolton ve Wagner, 1999; Tax, Brown ve Chandrashekar, 1998). Yani sonuç adaleti, bir hizmet başarısızlığı nedeniyle meydana gelen zararlar ve rahatsızlıklar nedeniyle bir müşterinin aldığı tazminatla ilgilidir. Bu, sadece aksaklık için değil, aynı zamanda hizmetin telafisi sürecinde harcanan zaman, çaba ve enerjinin tazminini de içermektedir. Prosedürel adalet, herhangi bir müşterinin adalet aramak

için kat etmesi gereken politika ve kurallarla ilgilidir. Müşteriler, işletmeden adil bir prosedürün başlamasının anahtarı olan sorumluluğun üstlenmesini beklemekte ve ardından uygun ve hızlı bir telafi süreci izlemektedir. Etkileşimsel adalet, hizmet telafisini sağlayan işgörenlerin ve müşteriye yönelik davranışlarını içermektedir. Başarısızlık için bir açıklama yapmak ve sorunu çözmek için çaba göstermek bu süreçte çok önemlidir. Ancak telafi çabası müşteri tarafından gerçekçi, dürüst ve kibar olarak algılanmalıdır (Lovelock ve Wirtz, 2011).

McCullough (2000)' e göre sonuçsal adalet sadece müşterinin paralarının karşılığını alıp almadıklarının değerlendirmesi ile ilgili değildir. Bu süreç aynı zamanda para ile ilgili olmayan girdi ve çıktıları da içermektedir. Bunlar soyut olan duygular; öfke ve utanç, şikâyet maliyetleri; zaman, çaba ve ego çıkarlarıdır. Sonuçsal adalet perspektifinden bakıldığında, klasik eşitsizlik, bireyin sonucun, verilen girdilerin yetersiz olduğuna inanmasıyla ortaya çıkar. Hizmet telafisi durumunda etkileşimsel adalet ne kadar uygulanırsa uygulansın prosedürel adalet işletmenin telafi politikalarını ilgilendirmektedir. Eğer hizmet sağlayıcı bir durumda özür dileyen, empatik ve duyarlı olarak algılanır ve diğerinde kaba davranıp kayıtsız kalırsa, her iki durumda da aynı somut sonuçlara ulaşılsa bile, müşterinin telafi sonrası memnuniyeti ilk durumdakinden neredeyse daha yüksek olacaktır. Ne kadar çok yüksek telafi performans, o kadar çok telafi sonrası memnuniyet anlamına gelmekte ve bu durum daha yüksek kaliteli telafilerin önemini desteklemektedir (McCullough, 2000).

2.8.2. Nedensellik Yükleme (Atfetme) Teorisi

Müşteri memnuniyeti bölümünde de bahsedilen bu teori, motivasyonel veya saygınlıkla ilgili içsel veya yatkın sebep gibi önyargı kalıpları, müşterilerin iyi sonuçları kişinin kendisine, kötü sonuçları da dışsal ya da durumsal sebeplere atfetme eğilimini içermektedir (Loo ve Boo, 2017). İnsanlar çevrelerinde yaşanan olayları anlayabilmek ve kontrol edebilmek, tutarlı bir görüşe sahip olmak için güdülenmektedir. Bu güdüden hareketle, karşılaştıkları olayları ve gözlemledikleri insan davranışlarını neden-sonuç ilişkisi çerçevesinde ele almakta ve birtakım çıkarımlarda bulunmaktadır (Kahraman, 2015). Örneğin, müşteriler kötü ürün deneyimleri yaşadığında, şirketi suçlama eğilimindedirler (Loo ve Boo, 2017). Yani

atfetme bireylerin karşılaştıkları tutum, davranış ve olayların sonuçlarını herhangi bir sebebe bağlama ve anlamlandırma sürecidir. Bu süreç içsel, dışsal ve durumsal etkiler ile ilişkilendirilmektedir.

Atfetme boyutları nedensel özelliklere göre sınıflandırılmaktadır (Folkes, 1984): *kararlılık; nedensellik odağı; ve kontrol edilebilirlik*. Kararlılık, algılanan başarısızlık sebebinin zaman içindeki kalıcılık derecesine (tekrarlama olasılığı), geçici (zaman içinde dalgalanmalara) veya kalıcı (zaman içinde istikrarlı) olup olmadığına bağlıdır. (Örneğin, otel odasının kat hizmetleri personelinin dikkatsizliği nedeniyle, yalnızca bir kez mi yoksa tutarlı bir şekilde temizlendiği tespit edilip edilmediği). İkinci boyut, nedensellik odağı olup, başarısızlık sebebinin müşteriye veya kararlarına (içsel atıf) veya hizmet sunan şirkete (dışsal atıf) veya beklenmedik çevresel bir etkiye mi ait olduğunu açıklamaktadır (durumsal atıf). Üçüncü boyut, kontrol edilebilirlik; konu değişikliğinin derecesi ve sonucun ne zaman farklı olabileceğidir. Buna göre bir makarna tabağında bir saç teli bulunması durumunda, şikâyetçi bir müşteri, aksaklığın nedeninin, sıkı gıda kalite kontrolü yoluyla restoran tarafından kontrol edilebilir olduğunu ve restoranın bundan kaçınabileceğini düşünebilmektedir. Sorumluluk olarak adlandırılan bir diğer boyut, kontrol edilebilirlik ile nedensellik odağının birleşimidir (Folkes, 1984, Tsiros ve diğ., 2004; Loo ve Boo, 2017).

Atfetme ile ilgili kuramlar insan davranışlarının altında yatan nedenleri anlamaktır. Bir kişinin davranışı onun kişisel özelliklerinden veya o kişinin içinde bulunduğu çevresel koşullardan kaynaklanmaktadır. Pazarlama literatüründe bu özellik ve koşullarla tüketicinin gelecekteki davranışlarını nasıl etkilediği üzerinde durulmaktadır. İşletmelerin, atfetme süreci hakkında bilgi sahibi olması, hizmet telafisi sürecinde iletilen mesajlardan ve yaşanan olaylardan sonra tüketicilerin nasıl çıkarımlarda bulunacağını tahmin etmeleri gerekmektedir (Kahraman, 2015).

2.9. Hizmet Telafisi Yöntemleri ve Süreci

Hizmet aksamaları ve telafisi turizm işletmeleri yöneticileri için kişisel yönetim ve telafi becerilerini geliştirmeye yardımcı olacak bir durumu nasıl ele aldıklarını gözden geçirmek için altın bir fırsattır. Bu nedenle hizmet aksaklığı durumlarında

değerlendirilebilecek temel başlıklar, hizmet aksaklığının telafisinde önemli rol oynamaktadır. Bunlar (Timm, 2001);

- Problemin kaynağı nedir?
- Müşteri ve yöneticiler sorunu nasıl gördü? Bu konuda kendi perspektifleri nelerdir?
- Yönetici, müşteriye durumu destekleyen ne dedi?
- Yönetici, durumun daha da kötüleştiğini söyledi mi?
- Yönetici, müşteriye olan ilgisini nasıl gösterdi?
- Durum tekrar ortaya çıktığında yönetici ne yapar?
- Yönetici, bu müşterinin tekrar şirketle iş yapacağını düşünüyor mu? Neden ya da neden olmasın?

Bir hizmet aksaklığı oluştuğunda en uygun hizmet telafisi stratejisi, otel yöneticilerinin durumu dikkatli bir şekilde değerlendirmesi, doğru soruları sorması, gerçekte neler olduğuna dair kapsamlı bir araştırma yapması ve en iyi olanı belirlemek için olayın açık bir resmini elde etmek için tüm gerçekleri toplaması ile başlamaktadır (Timm, 2001).

Zeithaml ve Bitner (2003), hizmet telafisi stratejilerini 6 başlıkta toplamakta ve doğru hizmet telafisi stratejilerinin adımlarını aşağıda sıralanan bu başlıklara göre detaylandırmaktadır:

- 1) **İlk Seferde Doğru Hizmeti Sunmak:** Hizmet kalitesinin birinci kuralı, ilk seferde doğru hizmeti sunmaktır. Böylelikle hizmet telafisine gerek kalmayacak, müşteriler belediklerini alacak ve hizmeti yeniden gerçekleştirme ve hataları telafi etme sürecinden işletme kurtulmuş olacaktır. Sıfır hata kuralını yaratmak, tek ve ilk seferde doğru hizmeti sunabilmeyi ve böylelikle güvenilirliğin önemini herkesin anlaması gerektiğini işletmelerin belirlemesi gerekmektedir. Bu durum, hem işletmenin hem de müşterilerin müşteri memnuniyeti yaratmak için hizmet sunum yolları geliştirebileceğini göstermektedir.
- 2) **Şikâyetleri Hoş Karşılama ve Desteklemek:** İşletmelerde, yüzde yüz hizmet kalitesi için sıfır hata hedeflense bile hizmet hatası mutlaka oluşmaktadır. Bu aşama, hizmet telafisi aşamasının önemli bir adımıdır.

Şikâyet öngörülmesi, desteklenmesi ve izlenmelidir. Şikâyet eden müşteri, gerçekten bir arkadaş gibi görülmelidir. Müşterilerin şikâyetlerini desteklemenin bir diğer parçası da onlara nasıl şikâyet edileceğinin öğretilmesidir. Bazen müşteriler, sürecin ne olduğu veya neyin içerisinde olacakları ile ilgili hiçbir fikre sahip olmayabilirler. Bu, sürecin mümkün olduğunca basit bir şekilde ilerlemesini sağlayacaktır. Bu durumda işletmeler, teknoloji vasıtasıyla müşterilerin nasıl şikâyet edecekleri konusunda kolaylıklar ve fikirler sunmaktadırlar. Müşteriler şikâyetlerini, çağrı merkezleri, internet, e-posta ve benzeri yollarla şikâyetlerini kolaylıkla dile getirebilecekleri belirtilmektedir (Eren, 2015).

- 3) **Hızlı Hareket Etmek:** Araştırmalar herhangi bir işletmenin aldığı şikâyet oranının %10-12 civarında olduğunu belirtmektedir. Bu oranı daha da azaltmak için şikâyet süreci, müşteriler için mümkün olduğu kadar hızlı, basit ve problemsiz olacak şekilde tasarlanmalıdır. Bunun için, ücretsiz çağrı merkezleri, müşteri geri bildirim kartları, hizmet sunumu sırasında müşterilerle iletişim kurmak, anketler ve yazılım çözümleri ile hizmet sunumundan sonra müşterilerin görüşlerini almak gibi yöntemler kullanılabilir (Stauss ve Seidel, 2005; Saltık, Çalışkan ve Avcı, 2017). Tüm bunlara hızlı cevap verebilmek için sistemsel ve prosedürel önlemlerle birlikte yetkilendirilmiş ve güçlendirilmiş işgörelere ihtiyaç duyulmaktadır. Bu aşamada önemli olan konulardan birincisi, işgörelenin karşılaştığı sorunu **dikkate almasıdır**. Şikâyeti duyduğu anda müşteriyle ilgilenmek ve sorunu başka bir işgörelene aktarmadan çözüm yolları aramak müşterinin dikkat ettiği ve memnuniyet seviyesini etkileyen bir durumdur. Örneğin, otel koridorunda ışıkları tamir eden teknik servis çalışanının müşteri onun alanı ile ilgili şikâyette bulunduğu işine dönmeden müşterinin şikâyetini dikkate alarak çözüm yolları araması. Bununla birlikte problem ortaya çıktığında problemi çözebilmeleri için işgörelenin **eğitilmiş** ve **güçlendirilmiş/yetkilendirilmiş** olmaları gerekmektedir. Bir problem anında çözülmediğinde, problemin daha da büyümesi olasıdır. Bu nedenle işgörelenin olaylara anında müdahale edebilmesi için telafi yöntemlerinin öğretilmiş olması, hızlı ve kesin çözümler için önem arz etmektedir. Fakat telafi yöntemlerinin belirli sınırları

belirtilmeli ve getirdiği çözümler yanlış olsa bile işgörenler cezalandırılmamalıdır (Zeithaml ve Bitner, 2003).

- 4) **Müşterilere Adil Davranmak:** Her bir müşteriye adil davranmak, işletmeler ve müşteriler açısından önemli bir kıstastır. Müşteriler, aldıkları sonuca bakarak adil davranılmayı beklemektedirler. Hizmet telafisinin dayandığı eşitlik teorisine göre sonuçsal, prosedürel ve etkileşimsel adalet boyutları, hizmet telafisi sürecinde müşterilere adil davranılmasının gerekliliğini vurgulanmaktadır (Zeithaml ve Bitner, 2003).
- 5) **Hizmet Telafisi Deneyiminden Tecrübe Kazanmak:** Müşterilerin problemini çözmek, işletmeler için müşteri ile güçlü bağlar kurmaktan daha çok fırsat sağlayan bir durumdur. Problem çözümü, aynı zamanda, müşteri hizmetlerini ve ilişkilerini geliştirmek için gerekli olan bilgi ve kuralları teşhis etmeye yarayan değerli kaynaklar olarak görülmektedir (Berry ve Parasuraman, 1991).
- 6) **Kaybedilen Müşteriden Tecrübe Kazanmak:** Hizmet telafisi stratejilerinin olumlu bir yanı da kaybedilen veya geri kazanılan müşterilerden bir şeyler öğrenmektir. Bu tür öğrenme ve kazanımlar, işletmeler için zor ve sancılı bir süreçtir. Genel olarak hiçbir işletme, hatalarının ortaya çıkmasını istememektedir. Fakat bu sürecin sonunda, gelecekte daha çok müşteri kazanmak var iken; hatalardan ve işletmeyi başka işletmeye tercih eden müşterilerden tecrübeler edinmek ve ders çıkarmak, işletmelerin lehine gerçekleşebilecek bir durumdur (Zeithaml ve Bitner, 2003).

Bu maddeler doğrultusunda hizmet telafisi süreci yaşanması istenmeyen fakat doğru strateji ve süreçlerle müşteri memnuniyeti yaratabilecek bir durum olarak yorumlanabilir. Fakat ilk ve tek seferde doğru hizmet sunmak, müşterilerin önem verdiği bir durum olarak görülmektedir.

Tax ve Brown (1998), başarılı hizmet telafisi stratejilerinin müşteri sadakati, işgören memnuniyeti ve tüm bunların sonucunda karlılığı etkileyen bir süreç olduğunu belirtmektedirler. Bununla birlikte hizmet telafilerinin işletmelerin karlılığında etkisinin büyük olduğunu vurgulamaktadırlar. Yazarlar, hizmet- kar zinciri üzerindeki etkisini de dikkate alarak hizmet telafisi sürecini dört aşama olarak

belirlemişlerdir. Bu aşamalar, hizmet aksaklıklarını belirleme, müşteri problemlerini çözme, iletişim kurma ve hizmet aksaklıklarını sınıflandırma, verileri bütünleştirme ve hizmeti bütünüyle geliştirmedir. Aşağıda her bir aşama detaylı bir şekilde incelenmektedir (Tax ve Brown, 1998):

Hizmet aksaklıklarını belirleme: Her müşterinin şikâyet etmekte gönüllü olmaması işletmelere hizmet aksaklıklarının kaynağını belirleme fırsatı vermese de hizmet aksaklıklarını belirlemenin başka yolları da bulunmaktadır. Bunların arasında; *performans standartlarını belirlemek, hizmet telafisinin önemini anlatmak, müşterileri nasıl şikâyet edecekleri konusunda yetiştirme, teknolojik desteği kullanmak* gibi yaklaşımlar bulunmaktadır. Somut ürünler ile karşılaştırıldığında hizmetlerin standartlarını belirlemek oldukça zordur. Fakat bu süreçte performans standartlarını belirlemek için hizmet garantileri bir araç olarak kullanılabilir. Hizmet garantileri sayesinde, zaman gibi müşteri açısından önemli olan kıstaslar müşteriye sağlanmaktadır. Hizmet standartları müşteri şikâyetinde bulunmasa bile hizmet telafisinin var olduğunu bilmek müşterinin memnuniyet seviyesini artıracaktır.

Hizmet telafisinin önemini anlatmak, uzun dönemli müşteri potansiyeli sağlamaya kendini adanmış, müşteri ilişkilerini ve müşteri memnuniyetini elde etmek isteyen işletmeler için oldukça önemli bir konudur. Özellikle bunu işgörenlere anlatmak ise hizmet telafisi sürecinde sorumluluk alma ve problemleri çözme bakımından da önemli hale gelmektedir. Bununla birlikte bazı işletmeler, hizmet telafisinin önemini vurgulamak için fiziksel semboller de kullanmaktadırlar. Etkili bir hizmet telafisi sağlamak ve aksaklıkları belirlemek için hizmet telafisinin işletme için ne kadar değerli bir süreç olduğunu anlatmak, hizmet telafisinin işleyişi açısından olumlu bir atmosfer yaratmaktadır (Tax ve Brown, 1998).

Müşteri problemlerini çözme: Müşterilere adil davranma, adil sonuçlar sağlama, adil süreçler, adil etkileşimler sağlama gibi stratejileri bulunan bu aşamada, başarılı bir hizmet telafisi için işgörenlerin işe alımından eğitimi ve insiyatif kullanmak için güçlendirme gerekliliğine kadar birçok önemli ölçüt bulunmaktadır. Müşteri problemlerini çözmek ve başarılı bir hizmet telafisi gerçekleştirmek için standartların ve yol haritasının doğru belirlenmesi, kolay ulaşılabilir ve etkili cevaplar verme

bağlamında önemli olmaktadır. Bununla birlikte müşteri ihtiyaç, istek ve beklentilerinin belirlenmesi ve memnun edilmesi adına müşteri ve ürün veri tabanını devam ettirmenin müşteri problemlerini önleme ve çözümü konusunda etkili olacağı belirtilmektedir.

İletişim kurma ve hizmet aksaklıklarını sınıflandırma: Şikâyet ile başa çıkma ve şikâyetlere çözüm getirme, kalitenin gelişimine katkı sağlamaktadır. Bu sistem aynı zamanda örgütsel anlamda öğrenmeyi, deneyime dayalı performans gelişimini, kapasite ve süreçlerin devamlılığını gerektirmektedir. Öncelikle işgörenlerin iletişim kurma sürecinde müşteri problemlerinin tüm detaylarını ilgi ile dinlemesi gerekmektedir. İşgörenler ve yöneticilerin, müşterileri herhangi bir aksaklık için suçlamak yerine problem için sorumluluk almaya gönüllü olmaları şarttır. Aksi takdirde birçok şikâyet çözümsüz kalmaktadır. Müşteriler, birçok kanal vasıtasıyla şikâyetlerini dile getirmekte ve çoğu zaman karşılıksız kalmaktadır. Bu nedenle, işletmelerin hizmet aksaklıkları ile ilgili verileri, etkili bir şekilde sınıflandırmak için işletme içi *şikâyet formları* gibi yöntemlerle şikâyet eden müşterileri ayırt etmesi gerekmektedir. Şikâyet formlarının amacı, örgütsel öğrenmeyi kolaylaştırmak ve bu şikâyetleri adil sonuçlar olarak değiştirmeyi garanti altına almaktır. Şikâyet edenleri takip etmek, etkili hizmet telafisi sağlamakta ve memnuniyet seviyesini artırmaktadır. Şikâyet eden müşterileri tanımak ve onları memnun etmek için önemli müşteri listesine alma gibi yöntemler kullanılabilir. Fakat sürekli şikâyet edip hizmet telafileri sonrasında memnun olmayan müşteriler ise yanlış müşteri kategorisine girmektedir. Bu nedenle müşteriler ile iletişim kurmak, müşterilerin şikâyet etmelerini sağlamak, müşterileri tanımak ve sınıflandırmak ve doğru stratejilerle telafi yöntemlerini gerçekleştirmek, işletmeleri başarıya götürmektedir.

Verileri bütünleştirme ve hizmeti bütünüyle geliştirme: Veri yönetiminin amacı, işletme için güncel, uygun ve ilgili bilgiyi elde etmek ve hizmet kalitesine yönelik ve hizmet kalitesinden etkilenen herkes için gerekli bilgiyi yaymaktır. Özellikle hizmetleri geliştirmek için birçok işletme şikâyet verilerini, araştırma yöntemleri vasıtasıyla toplamaktadırlar. Bunun için müşteri yorum kartları, anketler, işgören fikirlerine yönelik anketler, gizli müşteriler, kalite değerlendirme standartları gibi birçok yöntem kullanılmaktadır. Günümüzde çevrimiçi sistemler vasıtasıyla

incelenen şikâyetler sonucunda işletmeler yapmaları gereken telafileri veya düzeltmeleri gereken eksiklikleri saptayabilmektedirler. Saptanan verilerin yayılması ve tüm işletme bazında gelişmelerin sağlanması, bu aşamanın bir diğer adımıdır. Özellikle işgörenlerin bilgilendirilmesi ve yetkilendirilmesi, önemli bir stratejidir. Tüm bu gerçekleştirilen stratejilerin sonucunda işletmeler, müşteri memnuniyeti, tekrar satın alma niyeti, pazar payı gibi birçok amacı gerçekleştirebileceklerdir. Yukarıda sayılan hizmet telafileri stratejilerinin yatırım kararlarına ve işletmelerin süreçlerine etki etmesi olasıdır. Bu nedenle işletmeler tüm aşamalara dikkat ederek kararlar almalıdırlar. Aksi takdirde, zayıf ya da gerçekleşmeyen telafi, saldırgan (anarşist) müşterileri ortaya çıkarabilecektir.

Shoemaker ve diğ., (2007) tarafından önerilen bir başka hizmet telafisi aşağıda belirtilen sekiz adımlık bir süreci izlemelidir. Söz konusu adımların takip edilmesi durumunda, etkili bir hizmet telafisi sonucu elde edilebilecektir.

- Bu değerli bilgileri paylaştıkları için müşteriye teşekkür etmek,
- Şikâyetin neden takdir edildiğini açıklamak ve müşteriye, bu sorun ve bu sorunu çözüme kavuşturulabilmek için ne kadar minnettar olduğunu bildirmek,
- Müşteriden yaşanan olay ve rahatsızlıktan dolayı özür dilemek, gelecekte onlara tekrar hizmet vermek için bir şans istemek,
- Sorun hakkında derhal bir şeyler yapmaya söz vermek,
- Müşteriye olayla ilgili tüm gerekli bilgileri sormak, böylece daha etkili bir şekilde çözmeyi denemek,
- Hatayı hızlıca düzeltmek,
- Müşteri memnuniyetini kontrol etmek. Müşteri ayrılmadan önce, sonuçtan tamamen memnun olup olmadıklarını bir kez daha kontrol etmek ve yardım edip edilemeyeceğini ve nasıl yardımcı olunabileceğini görmek. Telafi fırsatından tekrar yararlanmak,
- Gelecekte bu olayın tekrar olmasını önlemek için uygun önlemlerin alındığından emin olmak.

Sadece parasal stratejilerin bir sorunu çözebildiğini ve müşterileri mutlu edebildiğini düşünmek, hizmet telafilerini yönetme konusunda dar görüşlü bir yaklaşımdır. Sıcak

bir gülümseme, samimi bir vaat ve aynı zamanda yardımcı olabilecek empati gibi başka yöntemler de bulunmaktadır. Ancak, turizm endüstrisinin her sektörü için geçerli olan en önemli ders, sorunu hızlı bir şekilde çözmek ve iyi bir şekilde düzeltmektir (Dimitriou, 2017).

2.10. Hizmet Telifisi Sonuçları

Hizmet aksaklıklarının ve hizmet aksaklıklarını düzeltmenin hem yakın dönemli hem de uzun dönemli sonuçları bulunmaktadır.

2.10.1. Yakın Dönemli Sonuçlar

Hizmet telifisinin yakın dönemli sonuçları arasında şikâyet etme ve memnuniyet/memnuniyetsizlik vardır (Eren, 2015).

Şikâyet Etme: Hizmet aksaklıkları yaşandığı zaman ortaya çıkan sonuçlardan biri de, müşterinin doğrudan şikâyette bulunmasıdır. Müşteriler açısından en olumsuz tepki, çözümsüz kalan şikâyetlere karşı olmaktadır. Müşteri şikâyetleri, hizmet aksaklıklarına ve telifilerine karşı ön bilgi sağlamaktadır (Tax ve Brown, 1998). Kolay ulaşılabilir olmasıyla ilişkili olarak şikâyetler, genellikle ilk olarak işgörenlere bildirilmektedir (Sparks, 2001). Yazılı formlar veya geri bildirimler vasıtasıyla seflere veya genel müdürlere de şikâyetler iletilebilmektedir. Müşteriler genel olarak; iade veya tazminat almak, öfkesini çıkarmak, hizmetin geliştirilmesine yardımcı olmak, özgecil nedenler ile şikâyet etmektedirler (Lovelock ve Wirtz, 2011). Şikâyetler işletmeler için olumsuz bir sonuç olarak görülse de işletmelerin kendilerini geliştirebilecekleri bir süreç olarak düşünmek gerekmektedir.

Memnuniyet/Memnuniyetsizlik: Hizmet telifisinin odak noktası müşteri memnuniyetidir. Hizmet aksaklıklarını telif etmenin müşteri memnuniyeti üzerinde oldukça güçlü bir etkisi olmaktadır. Hizmet aksaklıkları sonucunda müşteriler duygularını açıklama fırsatı yakaladıklarında ve başta işgörenler olmak üzere diğer hizmet sağlayıcılardan özür aldıklarında, memnuniyet ortaya çıkmaktadır (Alexander, 2002). Bunun aksi olarak memnuniyetsizlik gerçekleşmektedir. Memnuniyetsizlik, kızgınlık, öfke ve tahammülsüzlük gibi duyguları içermektedir. Deneyimlenen hizmet, beklenen hizmet seviyesinin altında gerçekleşmiştir. Hizmet

telafisinin olumsuz gerçekleşmesi de memnuniyetsizliği daha da artırmaktadır (Roberts, 2008).

2.10.2. Uzun Dönemli Sonuçlar

Hizmet telafisinin bazı sonuçları yapısı gereği uzun dönemlidir. Bunlar olumlu/ olumsuz ağızdan ağıza iletişim, işletmeye sadakat veya işletmeyi bırakma ve en kötü senaryodur.

Olumlu/ Olumsuz Ağızdan Ağıza İletişim: Olumlu ağızdan ağıza iletişim bir bireyden bir başkasına ya da bazı iletişim araçları aracılığıyla aktarılan mal veya hizmet hakkında her türlü olumlu bilgiyi içermektedir (Brown ve diğ., 2005). Genel olarak ağızdan ağıza iletişim olumsuz şekilde ortaya çıkmakta, bir kişiye bir ürün hakkında sorun yaşayıp yaşamadığı sorulduğunda genellikle cevapların olumsuz olarak verildiği belirtilmektedir. Memnun olmuş müşterinin memnun olmayan müşteriye göre çok daha az ağızdan ağıza iletişimde bulunduğu bilinmektedir (Silverman, 2000). İşletmelerin istediği, olumlu ağızdan ağıza iletişimin gerçekleşmesidir. Müşteri, hem kişisel hem de finansal olarak maliyetli kötü bir hizmet deneyimi yaşarsa, olumsuz ağızdan ağıza iletişimde bulunacak ve olumsuzlukların ayrıntılarını paylaşmak için çaba gösterecektir. Çevresindekilere söyleyebileceği gibi çevrimiçi kanallar vasıtasıyla turistik ürün satın alım sürecine de etki etmeye çalışacaktır (Ford, Sturman ve Heaton, 2011).

İşletmeye Sadakat veya İşletmeyi Bırakma: Hizmet aksaklıklarının işletmeye etkileri hizmet telafisinin etkili bir şekilde gerçekleştirilmesi ile ilişkilidir. Kötü hizmet telafisinin sonuçları işletme için yıkıcı olabilmektedir. Müşterilerin çoğunluğu, hizmet aksaklıkları nedeni ile farklı işletmeleri tercih etmektedirler (Keaveney, 1995). Fakat şikâyetler tatmin edici bir şekilde çözüldüğünde, bu telafiye dâhil olan müşterilerin işletmeye sadık olma ihtimalleri çok yüksektir. Şikâyetlerle başa çıkmanın bir işletme için bir maliyet değil aksine karlılığın ana faktörlerinden olduğu düşünülmektedir. Çünkü işletme, memnun olmayan müşteriye kaybettiğinde, hizmet telafisi yöntemlerine harcadığından daha fazlasını kaybetmektedir. Fakat pek çok işletme, uzun vadeli bir şekilde işletmeyi tercih eden sadık müşterileri elde

tutmanın hizmet telafisi ile sağlanabileceği gerçeğini pratikte uygulayamamaktadırlar (Lovelock ve Wirtz, 2011).

En Kötü Senaryo: Hizmet aksaklığı şiddetliyse, müşteri, her işletmenin korktuğu kızgın, öfkeli bir intikamcıya dönüşebilmektedir. Müşteri, işletmeye asla geri dönmeyeceğine dair yemin edebilmektedir. Herhangi bir kuruma şikâyetle bulunmayabilir, başka bir hizmet sağlayıcısına geçiş yapabilir, işletmeye kötü niyetli davranabilir ve misilleme yapmanın bir yolunu bulabilir. Bu, bir hizmet aksaklığı sonucu olarak ortaya çıkmaktadır ve işletmenin en kötü senaryosu olarak sayılmaktadır. İşletme, öfkeli müşterinin gelecekte yeniden tercih etme niyetini kaybetmektedir. Aynı zamanda müşteri ağızdan ağıza olumsuz iletişimde bulunmakta ve işletmeyi tercih edebilecek sayısız insanı etkileyebilmektedir. Bu memnuniyetsiz müşteri, artık işletmeye karşı savaşılan gerçek bir intikamcı haline gelmiştir. Müşteri, birçok yöntemle intikam alabileceği gibi bir intikam bir web sitesi veya blog oluşturabilir ve milyonları etkileyebilir (Ford, Sturman ve Heaton, 2011).

2.11. Hizmet Telafisinin Otel İşletmeleri İçin Önemi

Kaliteli hizmet sunmayı başarmak ve müşteri memnuniyeti yaratmak herhangi bir aksaklık olmadan sunulan hizmet ile sağlanmaktadır. Fakat hizmet aksaklıkları kaçınılmazdır ve bu sebeple de müşteri kayıplarına yol açabilmektedir. Hizmet aksaklıkları birçok sebebe bağlı olarak gerçekleşmektedir. Bu hususta turizm işletmelerinin önem vermesi gereken şey, işgörenlerine etkin bir hizmet telafisi için yeterlilik kazandırmak ve hizmetleri hizmet telafisini geliştirmeye yardımcı araç gereçle donatmaktır (Saltık, Çalışkan ve Avcı, 2017). Müşteri şikâyetleri, hizmet işletmelerinde aksamaların işleyişine ve kaynağına önemli katkılar sağlamaktadır. Birçok kalite ödüllü işletme hizmet aksaklıklarını, gelişmeler ile ilgili karar vermede ve gelecekte müşteri memnuniyeti yaratmada veri olarak kullanmaktadırlar (Zeithaml ve Bitner, 2003). Buna ek olarak etkili bir şekilde müşteri şikâyetleri ile başa çıkıldığında ve hizmet telafisi uygulandığında mutsuz müşterileri başka işletmenin ürününe yönelme aşamasından alıkoyarak elde tutma olasılığı artmaktadır (Lovelock ve Wirtz, 2011).

Mack ve diğ. (2000), başarılı bir telafi çabasıyla, bir işletmenin memnun olmayan bir müşteriyi geri kazanabileceğini, tavsiyelerde bulunabileceğini ve yeni bir müşteriyi işe alma ve elde tutmaya ilişkin maliyetleri azaltabileceğini belirtmiştir. Öte yandan, kötü hizmet telafisi çabaları, olumsuz sonuçlara ve olumsuz ağızdan ağıza iletişime yol açabilen ikinci başarısızlık olarak görülmektedir (Hoffman ve Kelley, 2000). Olumsuz hizmet deneyimleriyle birlikte kötü bir telafi derecesinin, çözülmemiş hizmet aksaklığına yol açtığı belirtilmektedir. Giderilmemiş müşteri memnuniyetsizliğinin, gelecekteki olumsuz davranışlarla sonuçlanabileceği düşünüldüğünde, telafi çabalarının kaçınılmaz olarak ve sıklıkla meydana geldiği hizmet sektöründe, gelecekteki davranışları etkileyen en önemli yönetim stratejisi olduğu tartışılabilir (Susskind, 2005).

Hizmet aksaklıkları bir turizm ve ağırlama işletmesinin etkin olmayan politikalarını, prosedürlerini ve diğer zayıf yönlerini gözden geçirme, değerlendirme ve değiştirme fırsatı sunmaktadır. Ayrıca müşterilerine ne kadar değer verdiklerini, hem hizmet hem de müşteri odaklı olduklarını göstererek başarıya giden yolda müşteriye detaylı süreçler sunmaktadır. Yaşanılan bir hizmet aksaklığını telafi etmek ve hatalardan öğrenmek tekrarlanabilecek hataların oluşmasını engellemektedir. Böylelikle ağırlama endüstrisi için hizmet telafileri, herhangi bir aksaklığa karşı işletmelerin nasıl davranacakları konusunda bir yol haritası sunmaktadır. Yani hizmet telafileri hizmet sağlayıcıların tüm süreçlere hazırlıklı olmaları ve doğru tutum ve davranışları geliştirmeleri için bir fırsat sayılmaktadır (Dimitrou, 2017). Bununla birlikte, hizmet telafisinde adil süreçler işlediğinde (eşitlik/adalet teorisi), müşteri memnuniyeti seviyelerinde olumlu değişimler olmaktadır (Michel ve diğ., 2009).

Müşterilerin telafi konusundaki memnuniyetlerinin sonucunda, genel memnuniyet, tekrar satın alma niyeti ve ağızdan ağıza iletişim ortaya çıkmaktadır. Bu davranış ve eğilimler işletmeler açısından son derece önemli olmakla birlikte endüstride güvenilir olma ve yeni müşteriler kazanma yolunda stratejik olarak katkı sağlamaktadır (Gelbrich ve Roschk, 2011; Jones ve Suh, 2000).

Müşteriler; şikâyet eden ve memnun edici telafi alanlar, şikâyet eden ve memnun edici telafi almayanlar ve şikâyet etmeyenler olarak ayrılmaktadır. Şikâyet eden

müşteriler en sadık olanlar kısmında yer almakta ve şikâyet etmeyen müşterilere göre aynı işletmenin yeni bir ürününü alma konusunda daha hızlı davranmaktadırlar (Vaerenbergh ve Orsingher, 2016). Bu durum, müşterilerin hizmet telafisinden sonra memnun olduklarını ve başarılı hizmet telafisinin onların satın alma niyetleri üzerinde olumlu etkiler bıraktığını ifade etmektedir.

Ağırlama endüstrisinde, işgörenlerin hizmetin bir parçası ve önemli bir rekabet aracıdır. Bu işgücünün eğitimi ve gelişimi, işletmelerin sürekliliğine ve başarısına önemli katkılar sağlamaktadır. Bu bakımdan hizmet telafisinde işgörenlerin eğitimi ve gelişimi, hizmet telafisinin etkinliği açısından kritik rol oynamaktadır. İşletmelerin işgörenleri eğitmeleri ve değerlendirmeleri ve hizmet telafisinin en önemli yetkinliklerinden biri olan güçlendirme yöntemini benimsemeleri işletmelerin hizmet telafilerinin başarısı ve dolayısıyla yukarıda belirtilen olumlu sonuçlarının ortaya çıkması kaçınılmazdır (Saltık, Çalışkan ve Avcı, 2017). İşletmelerin dikkat etmesi gereken noktaların belirtilmesi gerekirse; Lucas'ın (2005) belirttiği gibi, dinlememek, saygı duymamak, zayıf ya da yetersiz iletişim, yetersiz ya da güncel olmayan malzeme ya da donanım ve iş çatışması hizmet telafisinin önündeki bazı önemli engeller olarak sayılmaktadır. Bununla birlikte işletmelerin telafi yöntemlerinin her bir aşamasını titizlikle işlemeleri, işgörenleri telafi konusunda bilinçlendirmeleri ve müşterilerin şikâyet etmelerini sağlama gibi yöntemler işletmelerin başarılı olmalarının ve kendi hedeflerini gerçekleştirme yolunda stratejik davranmanın gerekliliklerinden sayılmaktadır.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

AĞIZDAN AĞIZA İLETİŞİM İLE İLGİLİ KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Bu bölümde ağızdan ağıza iletişim kavramı, ağızdan ağıza iletişim özellikleri, ağızdan ağıza iletişimde kaynak konumunda olan kişiler, ağızdan ağıza iletişimi etkileyen kaynak özellikleri ve otel işletmeleri açısından ağızdan ağıza iletişimin önemi başlıkları incelenecektir.

3.1. Ağızdan Ağıza İletişim Kavramı

Günümüzde tüketiciler, pek çok ürünle karşı karşıya kalmaktadır. Neyin, nerede, ne zaman, nasıl satın alınacağı karmaşık bir sürece dönüşmektedir. “Aynılıklar denizi” olarak betimlenen sayısız mal ve hizmetin bu süreç içerisinde seçiminin zorlaşması, tüketici için şu soruyu gündeme getirmektedir; “hangisi benim için en iyisi?” (O’Leary ve Sheehan, 2008). Sorulan tüm sorular, herkesin yaşamından bir parçaya yönelik olmakla birlikte yaşamın bir bölümü, tüketim ve tüketim ile ilgili konularda uğraş vermekle geçmektedir. Tüketiciler, ihtiyaçlarını karşılama sürecine girdiklerinde, ürünleri karşılaştırmakta, mağazaları dolaşmakta, reklamları seyretmekte, alışveriş için en uygun zamanı seçmekte, aldıklarını tüketmekte ve tüketim sonrası ihtiyaçlarının karşılanıp karşılanmadığını değerlendirmektedir. Tüm bu süreç, kişisel ve sosyal etkileşim boyutu ile yaşanmakta ve tatmin olmaya çalışılmaktadır (Odabaşı ve Barış, 2015).

Kişinin çevre ile olan etkileşim süreci olarak tanımlanabilen insan davranışı, temelde tüketici davranışının ana yapısını oluşturmaktadır. Her düşünce, duygu ya da eylem insan davranışının bir parçasıdır. Tüketici davranışı, kişilerin ekonomik ürünleri satın alma ve kullanımdaki kararları ve bunlarla ilgili zihinsel, duygusal ve fiziksel

nitelikteki faaliyetler olarak tanımlanmaktadır. Aynı zamanda tüketiciler, bir ürünü satın almak için zaman, enerji ve para gibi kısıtlı kaynakları kullanmaktadır (Odabaşı ve Barış, 2015). Bazen tüketiciler, ürünleri genişletilmiş benlikleri olarak algılayabilmekte veya markaların sosyal grupları tanımladığını düşünmektedirler. Markalar, ürünler ve tüketim alışkanlıkları, sadece sosyal bağlantı kurmaya yardımcı olmakla kalmamakta, aynı zamanda yatay ve dikey sosyal statüleri tanımlayan semboller olarak da hizmet etmektedirler. Belirli markaları ve belirli ürünleri kullanarak tüketiciler belli bir yaşam tarzını ifade edebilmekte ve toplumsal izlenimi iletmektedirler (Wanke, 2008).

Tüketici yaşam tarzı, pazarlama çevresinin merkezinde yer almakta ve çevresindeki bir dizi faktörden etkilenmektedir. Bunlar kültür, alt kültür, değerler, demografik faktörler, sosyal statü, referans grupları, aile yaşamı ve aynı zamanda tüketicinin duyguları, kişiliği, algılama ve öğrenme güdüleridir. Tüketici davranışını etkileyen birçok faktör olmakla birlikte içsel ve dış çevre faktörleri olarak ikiye ayırmak mümkündür (Khan, 2006);

İçsel faktörler;

- Motivasyon ve bağlılık
- Tutumlar
- Kişilik ve benlik
- Öğrenme ve hafıza
- Bilgiyi işleme süreci

Dış çevre faktörleri;

- Kültürel etkiler
- Alt kültür etkileri
- Sosyal sınıf etkileri
- Sosyal grup etkileri
- Aile etkileri
- Kişisel etki
- Diğer etkiler

Dışsal faktörler, tüketicilerin karar sürecini doğrudan etkilememekte ancak karar sürecinin etkilenmesi için bireysel faktörlerin süzgecinden geçmesi gerekmektedir. Yani dış çevre faktörleri, karar verme sürecine bireysel ve içsel faktörler vasıtasıyla dâhil olmaktadır.

Dışsal faktörler içerisinde yer alan kişisel etki faktörü, kişiler arası iletişimin bir sonucu olarak ortaya çıkan ve kişilerin tutumlarında ya da davranışlarında meydana gelen etki ya da değişim olarak tanımlanmaktadır. Bir diğer deyişle, başka biri tarafından biçimsel olmayan etkileşim yoluyla, tüketicinin inançlarında, tutumlarında ve davranışlarında ortaya çıkabilecek değişmeye *kişisel etki* denilmektedir. Bu etkileşim vasıtasıyla tüketiciler mal veya hizmetler, marka vb. hakkında olumlu ya da olumsuz bilgi edinmektedirler. Tüm bu bilgilerle tüketiciler, riski azaltmak, güvenilir kaynak bulmak ve satın alma kararını gerçekleştirme güduları ile ağızdan ağıza iletişime (word of mouth communication) yönelmektedirler (Odabaşı ve Barış, 2015).

Ağızdan ağıza iletişimin, ilk insanın mağara betimlemelerini yapması ve iyi bir şekilde avlanabilecekleri yerleri aileleriyle paylaşmaları ile birlikte ortaya çıktığı söylenebilir. Literatürde insanların sıklıkla olumsuz deneyimlerini, olumlu deneyimlerine göre daha çok paylaştıkları belirtilmektedir. Günümüz müşterilerinin daha çok bilgiye ihtiyaç duyması ve satın alma süreçlerine daha çok odaklanmaları, hatta kendilerine göre üretilmiş bir mal ve hizmeti tercih etmeleri söz konusudur. Bu etkileşimsel süreçte mal veya hizmeti sunan işletme, geribildirim istemekte ve bunu ağızdan ağıza iletişim yoluyla dolaylı olarak elde etmektedir (O'Leary ve Sheehan, 2008). Tüketiciler mal ve hizmetler hakkındaki bilgiyi kişisel kaynaklardan (arkadaşlar veya uzmanlar) ve kişisel olmayan kaynaklardan (medya) elde etmektedirler. Bir ürün satın alırken tüketici bu kaynaklara başvurarak kalite araştırması yapmakta ve bilgiler bu kaynaklar vasıtasıyla etkili bir şekilde tüketiciye iletilmektedir. Fakat tüketiciler, bu süreçte kişisel kaynaklara daha fazla güvenmektedir. Tüketiciler, hizmetler hakkında arkadaşlara ve uzmanlara fikir sorarak işletmenin kendi tutundurma faaliyetleri dışında işletme hakkında dolaylı bilgiye sahip olmaktadır. Bu da kişisel etkinin bir sonucu olarak ortaya çıkmasında önemli bir rol oynamaktadır (Zeithaml ve Bitner, 2003).

Ağızdan ağıza iletişim, bireyler arası etkileşimde birçok faktörü içerisinde barındırmaktadır. O’Leary ve Sheehan (2008) mesajın içeriğine göre ağızdan ağıza iletişimi 4 öğeye ayırmışlardır. Bu öğeler, “katılımcılar, mekânlar, eylemler ve sonuçlar”dır ve aşağıda detaylı bir şekilde açıklanmaktadır:

- 1) **Katılımcılar:** Bilgiyi birbiriyle paylaşan ilk müşterilerdir. İletişim faaliyetleri ile ağızdan ağıza iletişim aşamasını başlatan kişilerdir. Üç çeşit katılımcı bulunmaktadır: **Yaratıcı;** ağızdan ağıza iletişim sürecini yaratan/başlatan kişidir. Herhangi bir müşteri ile iletişime geçmesi, sürecin başlamasını sağlamaktadır. **Gönderici;** alıcıya ağızdan ağıza iletişim öğelerini ileten kişidir. Olumlu ağızdan ağıza iletişim sürecinde bu tecrübeyi paylaşmak için vakit kaybetmeyi sevmeyen göndericiler, bu süreçten mutluluk duymaktadırlar. **Alıcı;** mesajı alan ve satın alma kararını gerçekleştirecek kişidir.
- 2) **Mekânlar:** İletişimin geliştiği, gerçekleştiği ve konuşmaya meyilli oldukları yerdir. Mekânlar, geleneksel fiziksel bir konum olabileceği gibi çevrimiçi bir ortam hatta bir olayın bir parçası da olabilmektedir.
- 3) **Eylemler:** Müşterilerin diğer bir müşterilerden yapmasını beklediği şeydir. Eylemler, katılımcıların özel olarak yarattığı şeyler, haber verdikleri bir bilgi veya ağızdan ağıza iletişim mesajına verdikleri tepkilerdir.
- 4) **Sonuçlar:** Ağızdan ağıza iletişim sürecinin ortaya çıkması muhtemel nihai etkisidir. Müşteriler ağızdan ağıza iletişim mesajına maruz kaldıklarında birçok sonuç gerçekleştirebileceği gibi, bazı müşteriler tepkisiz kalabilmektedirler. Bazı durumlarda ise müşteriler sadece bu mesaj ile elde ettikleri bilginin doğruluğunu ispatlamak için yeniden bilgi arayışına başlayabilmektedirler.

Ağızdan ağıza iletişimin birtakım özellikleri bulunmaktadır. Bu özellikler ayrıca ağızdan ağıza iletişimin gücünü ortaya koymaktadır. Söz konusu bu özellikleri aşağıdaki gibi sıralamak mümkündür (Silverman, 2000):

- Pazardaki en güçlü, etkili, ikna edici güçtür,
- Deneyim sunan mekanizması bulunmaktadır,
- Bağımsız ve bu yüzden güvenilirdir,

- Kendisi ürünün bir parçasıdır,
- Müşteri isteğine göre şekillenebilir, daha görecelidir ve eksiksizdir,
- Kendiliğinden ortaya çıkar, artarak gelişir, bazen de patlak verebilmektedir,
- Kapsamının ve hızının sınırları yoktur,
- Tek bir kaynaktan ortaya çıkabilmekte veya nispeten küçük çaplı kaynaklardan doğabilmektedir,
- Kaynağın doğasına fazlasıyla bağlıdır,
- Büyük ölçüde zamandan ve emekten tasarrufu sağlamaktadır ve verimlidir,
- Sıklıkla negatiftir, fakat negatifler aslında pozitif de olabilmektedir,
- Harekete geçirilmesi, güçlendirilmesi ve sürdürülmesi oldukça ucuz olabilmektedir.

Özetle ağızdan ağıza iletişimin, işletmeler için olumlu sonuçlara sebep olabileceği ve insan faktörüne bağlı gerçekleştiğinden hassas bir iletişim özelliği gösterebileceği söylenebilir. Bu bağlamda müşterilerin memnuniyeti vasıtasıyla olumlu ağızdan ağıza iletişim ile sonuçlanabilen faaliyetlerin gerçekleştirilmesi, işletmeler için önem arz etmektedir.

3.2. Ağızdan Ağıza İletişimin Özellikleri

Ağızdan ağıza iletişim, genellikle herhangi bir satış personelinin geniş bir çevreye hitap etme ve ulaşma hızından daha hızlı bir şekilde ve daha geniş bir alana yayılmaktadır. Aynı zamanda herhangi bir radyoda, gazetede veya dergide yer alan reklamlardan, kişisel satışlardan çok daha fazla etkilidir (Herr ve diğ., 1991). Bu bakımdan ağızdan ağıza iletişim, karar verme sürecinde işlenen ve irdelenen bilgi miktarını azaltma veya karar vermenin kolaylaşmasına katkı sağlamaktadır (Duhan ve diğ., 1997). Satın alan ve bilgiyi aktaran kişinin beklentilerine, farkındalıklarına, algılarına, tutum ve davranışlarına, davranışsal eğilimlerine göre ağızdan ağıza iletişim değişiklik arz etmektedir (Reingen, 1987).

Sundaram ve diğ. (1998), tüketicilerin ürün ilgisi ve kendini geliştirme gibi nedenlerden dolayı ağızdan ağıza iletişim ile gönüllü olarak ilgilendiklerini belirtmektedirler. Örneğin; bir tüketici arkadaşına bir ürün tüketimi hakkında olumlu deneyimler ile ilgili tavsiyede bulunabilmekte ve yardım etmeyi arzulayabilmektedir

(Sundaram ve diğ.,1998). Bunun aksi olarak tüketici, işletme veya ürünle ilgili deneyiminin sonucunda memnuniyetsizlik yaşamış ise yakınabilmektedir. Bazı tüketiciler ise bir ürün hakkındaki uzmanlıklarını, sosyal statülerini veya güçlerini belirtmek için olumlu veya olumsuz ağızdan ağıza iletişimde bulunmaktadır. (Buttle, 1998).

Ağızdan ağıza iletişim, bir ürün hakkında bilgi aktarırken hikâyeye ihtiyaç duymaktadır. Fakat ağızdan ağıza iletişim hikâyesinin belli başlı özelliklerinin olması gerekmektedir. Bunlar (Silverman, 2000);

- ***Kısa ve basit olmalıdır:*** Mesajın iletilebilmesi için ağızdan ağıza iletişim çerçevesinde oluşturulan hikâyenin kısa ve basit olması, bozulmaya uğramadan, değiştirilmeden satın alma niyeti içerisinde olan müşterilere aktarılması gerekmektedir.
- ***İlginç, heyecan verici, yeni, farklı, eşsiz veya konuşulmaya değer olmalıdır:*** Eğer ürün hakkında konuşulmak isteniyorsa, konuşulacak ve tüketicide ilgi uyandıracak kıstasların anlatılması daha etkili olacaktır.
- ***Hikâye formatında olmalıdır:*** Hikâyeler bilginin kişiden kişiye aktarılmasında etkilidir. Çünkü insanlar hikâyeleri severek anlatmakta, eleştirel düşüncüyü ve dikkati gerektirmemekte, tek yargılanan konu ilginçliği ve doğruluğu olmaktadır. Doğru olmasa bile ilginç yönleri ağır basıyorsa dilden dile dolaşabilmektedir.

İşletmeler, belirli bir bedel ödeyerek tanıtım faaliyetleri yapmakta, müşterileri işletmeye çekmek için birçok yönteme başvurmaktadırlar. Fakat ağızdan ağıza iletişimin, sinsice yayılan, ücretsiz reklam olarak adlandırılabilen bir pazarlama iletişimi türü olduğu varsayılmaktadır. Ağızdan ağıza iletişim, teşvik edilebilmekte ve ödüllere desteklenebilmektedir. Hem elektronik ortamda hem de geleneksel olarak yayılım göstermektedir. Ağızdan ağıza iletişim değer, odaklanma, zamanlama, talep ve müdahale ile karakterize edilebilmektedir (Buttle, 1998):

Değer: Ağızdan ağıza iletişimin türünü, sıklığını ve yönünü ifade etmektedir. Ağızdan ağıza iletişim olumlu veya olumsuz şekillerde ortaya çıkmaktadır. Olumlu ağızdan ağıza iletişim, işletmeler tarafından istenilen iyi haber referansları ve söylemler dile getirildiğinde ortaya çıkmaktadır. Olumsuz ağızdan ağıza iletişim ise

tüketici açısından olumsuz sonuçlarla birlikte yayılmaktadır. İşletmelerin yönetimsel çabaları ağızdan ağıza iletişimin olumlu veya olumsuz değeri ile birlikte yoğunluğunu da etkileyebilmektedir. Şikâyet yönetim süreçleri, hizmet telafisi ve koşulsuz hizmet garantilerinin satın alma sonrası ağızdan ağıza iletişim üzerindeki etkilerinin net olduğu ortaya çıkarılmış ve işlemlerin yönetim sürecinin ağızdan ağıza iletişimin sıklığını ve yönünü etkilediği belirtilmiştir.

Zamanlama: Yönlendirme, satın alma öncesinde veya sonrasında dile getirilmektedir. Ağızdan ağıza iletişim, satın alma öncesi bilgi için önemli bir kaynak olarak görev yapmaktadır. Bu, ağızdan ağıza iletişimin girdisi olarak düşünülmektedir. Müşteriler, aynı zamanda satın alma ve tüketim sonrası deneyimlerini dile getirmektedirler. Bu durum, ağızdan ağıza iletişimin çıktısı olarak adlandırılmaktadır. Yani ağızdan ağıza iletişim, hem satın alma öncesi hem de satın alma sonrası süreçlerin işleyişi ile gerçekleşmektedir.

Talep: Ürün hakkındaki bilgi alışverişi, müşterilerin istekleri doğrultusunda veya istekleri olmadan da gerçekleşmektedir. Bilgi arayışı içerisine giren müşteriler, fikir liderlerinin bilgisine başvurmakta veya gerekli çevrimiçi ve çevrimdışı kaynaklara ulaşarak bilgiyi sağlamaktadırlar.

Müdahale: Ağızdan ağıza iletişim, kendiliğinden ortaya çıkabileceği gibi, bu iletişimi teşvik edecek işletmeler, proaktif olarak da müdahale etmektedirler. Bireysel ve organizasyonel düzeyde müdahaleler olmakta genellikle olumlu iletişim doğrultusunda işletmeler ürünleri için faaliyetlerde bulunmaktadırlar. Ünlü kişiler, fikir liderleri ve pazar kurtları gibi rol model sayılabilen kişiler aracılığı ile ürünlerin tanıtılmasında ve satın alma kararlarının etkili olmasında roller verilmektedir.

3.3. Ağızdan Ağıza İletişim Türleri

Ağızdan ağıza iletişimin sıklığı ve yoğunluğu duruma, ürünün ve pazarın yapısına, sosyal ağa, kişisel özelliklere, fiziksel alt yapının yeterliliğine ve bireylerin kültürüne bağlı olarak değişmektedir (Buttle, 1998). Günlük hayatta bilinçli veya bilinçsiz olarak başvurduğu bu iletişim türü ile bilgiler aktarılmakta ve tüketicilerin satın alma kararlarına etki etmektedir. Fakat herkesin kararlarında aynı ürün grubu için aynı etkiyi göstermeyebilir (Ateşoğlu ve Bayraktar, 2011). Müşterilerin deneyimlerine

bağlı olarak gerçekleşen ağızdan ağıza iletişim, olumlu deneyimler sonucu oluşuyor ise olumlu ağızdan ağıza iletişim, hizmet deneyimleri sonrası olumsuzluklar gerçekleşmiş ise olumsuz ağızdan ağıza iletişim şeklinde ortaya çıkmaktadır.

3.3.1. Olumlu Ağızdan Ağıza İletişim

Olumlu ağızdan ağıza iletişim, tüketicilerin önceki satın alma deneyimleri ile tatmin ve memnuniyet seviyeleri ile ilişkilendirilmektedir. Olumlu ağızdan ağıza iletişimin arkasındaki temel fikir, ürünler, mağazalar, işletmeler ve benzerleri hakkındaki bilgilerin bir tüketiciden diğerine yayılabileceği fikridir. En geniş anlamıyla olumlu ağızdan ağıza iletişim, bir bireyden bir başkasına kişisel olarak ya da bazı iletişim araçları aracılığıyla aktarılan mal veya hizmet hakkında her türlü olumlu bilgiyi içermektedir (Brown ve diğ., 2005).

Olumsuz bir bilgi, olumlu bir bilgiye göre daha hızlı bir şekilde yayılmaktadır. Olumlu ağızdan ağıza iletişimin kişilerin satın alma kararlarında göreceli olarak daha etkili olduğu söylenmektedir. Bazı tüketiciler, mal ve hizmetler hakkında konuşmaktan, yeni aldıkları bir ürünü başkalarına tavsiye etmekten ve duydukları hazzı başkalarıyla paylaşmaktan hoşlanmaktadırlar. Bu paylaşım sonucu oluşan olumlu ağızdan ağıza iletişim, kişilerin kararlarını etkileyebilmektedir (Karaoğlu, 2010).

3.3.2. Olumsuz Ağızdan Ağıza İletişim

Olumsuz ağızdan ağıza iletişim, ürünle veya işletme ile ilgili iletişim nesnesini reddeden kişiler arası iletişim olarak tanımlanmaktadır (Richins, 1984). Kişiler arası erişilebilirlik ve tanısallık söz konusu olduğundan olumsuz ağızdan ağıza iletişim, diğer kaynaklara göre daha güçlü etki göstermektedir (Herr ve diğ., 1991). Ağızdan ağıza iletişimin güvenilirlik özelliği göstermesi bu güçlü etkiden ortaya çıkmaktadır. Genel olarak ağızdan ağıza iletişimin olumsuz şekilde ortaya çıktığı ve bir kişiye bir ürün hakkında sorun yaşayıp yaşamadığı sorulduğunda genellikle cevapların olumsuz olarak verildiği belirtilmektedir. Olumsuz ağızdan ağıza iletişim, satın alma karar sürecinde olan tüketicinin ürün hakkında olumsuz yorumla karşılaştığı tek iletişim türüdür. Ağızdan ağıza iletişimin sıklıkla olumsuz olarak ortaya çıkması kişilerin olumlu deneyimlerden ziyade olumsuz deneyimlerini daha fazla anlatmak

istemelerinden kaynaklanmaktadır. Bununla birlikte memnun olmuş müşterinin memnun olmayan müşteriye göre çok daha az ağızdan ağıza iletişimde bulunduğu bilinmektedir (Silverman, 2000).

Birçok işletme, özellikle hizmet işletmeleri, müşterilerin memnuniyetsizliklerinin zaman zaman ortaya çıkabileceğini bilmektedirler. Müşterilerin mal veya hizmetler hakkındaki memnuniyetsizliklerine karşı tepkileri, birçok şekilde ortaya çıkmaktadır (Charlett, Garland ve Marr, 1995):

- Hizmet sağlayıcıya doğrudan şikâyet,
- Markayı kötüleme ve olumsuz ağızdan ağıza iletişim benzeri özel tepkiler,
- Yasal önlemler alma ve tüketici hakları gruplarına şikâyet,

Ağızdan ağıza iletişimin olumsuz içerik taşıması halinde işletmenin mal ve hizmetlerinin kalitesini gözden geçirmesi ve gelen şikâyetleri duyarlılıkla ele alması gerekmektedir (Odabaşı ve Barış, 2015). Olumsuz ağızdan ağıza iletişim yüksek ikna gücü dikkate alındığında, bu iletişimin alıcıyı belli bir marka ya da ürünü satın alma kararından vazgeçirebileceği, maddi kayıplara neden olabileceği dikkate alınarak pazarlamacıların önlemler almaları ve olumlu ağızdan ağıza iletişim yaratacak ortamları sağlamaları gerekmektedir (Köroğlu ve Avcıkurt, 2015).

3.4. Ağızdan Ağıza İletişimde Kaynak Konumunda Olan Kişiler

Ağızdan ağıza iletişim, insanların günlük yaşamda sıklıkla maruz kaldıkları iletişim türüdür. İnsanların aralarındaki yaptıkları konuşmalar, birer tavsiye niteliğinde olabilmekte ve tavsiye alan tarafın tutum ve davranışları üzerinde etki yaratmaktadır (Akar, 2009). Pazarlama literatüründe üç farklı etkili tüketici türü tespit edilmiştir: Fikir liderleri, pazar kurtları ve yenilikçiler. Her üç etkili tüketici türü, pazardaki bilginin yayılmasına yardımcı olma eğilimleri nedeniyle pazarlamacılara cazip bir hedef oluşturmaktadır (Feick ve Price, 1987).

3.4.1. Fikir Liderleri

Fikir liderliği, bireylerin ağızdan ağıza tavsiye bağlamında diğer tüketicilerin satın alma davranışlarını etkilemeye çalıştığı zaman gerçekleşmektedir (Flynn, Goldsmith ve Eastman, 1996). Fikir liderliği, bir bireyin diğer bireylerin tutumlarını etkileyebilme derecesi veya davranışların benzer frekansta arzu edilen yöntemlerle

değiştirilmesidir (Rogers, 2003). Fikir lideri ise, informal olarak tüketicilerin tutum ve davranışlarını, ağızdan ağıza iletişim yoluyla etkileyen kişidir (Stern ve Gould, 1988). Aynı zamanda fikir liderleri, çevrimiçi ve çevrimdışı kapsam ve ilişkilerde (ticaret) sıradışı etki yaratan kişilerdir (Cakim, 2006).

Konuları, uzmanlıkları ve bilgileri ile başkalarını etkileyebilme gücüne sahip olan fikir liderleri (Odabaşı ve Barış, 2015):

- Liderlik yeteneğine sahiptirler,
- Kişilerin ürün hakkındaki yargılarını olumlu ya da olumsuz etkilemektedirler,
- Yenilikleri kabul etme hususunda, ürünü severlerse olumlu, sevmezlerse olumsuz etki yapmaktadırlar,
- İnfomal liderlerdir, liderlikleri açık bir biçimde değildir,
- Etki her zaman konuşma ile oluşmamakta, eylemlerin taklidi ile de doğabilmektedir.

Fikir liderleri, herhangi bir ürün grubu hakkında detaylı bilgiye sahiptirler ve ürüne olan ilgileri yüksektir ve bu nedenle de bilgi birikimlerinin yüksek olduğu bilinmektedir. Demografik özellikleri bakımından genç, daha eğitilmiş, gelir düzeyleri daha yüksek ve sosyal bakımdan daha hareketlidirler. Kadınların fikir lideri olma olasılıklarının ise erkeklerin fikir lideri olma olasılıklarından daha yüksek olduğu bilinmektedir. Dogmatikliğe bağlı olmayan, daha yenilikçi, maceracı, ürün konusunda kendine güven, açık fikirli ve risk almaktan çekinmeyen yönleri bulunmaktadır. Bilgi alışverişini sevmekte ve bu bakımdan daha iletişimeci oldukları söylenebilmektedir. İletişim ve araştırma kanalları bakımından fikir liderlerinin basılı medyaya daha çok ilgi duydukları bilinmektedir (Odabaşı ve Barış, 2015).

Fikir liderleri, yeni ürünlere büyük ilgi duymakla birlikte yeni ürünlerin başarısı için çok önemli oldukları belirtilmektedir. Çünkü tavsiyeler ve sözlü talimatlar ile doğrudan mal ve hizmetler hakkındaki bilgiyi tüketiciler detaylı arama yapmadan satın almalarını ve kullanımlarını etkilemektedirler (Goldsmith, Flynn ve Goldsmith, 2003).

Markalar, ürünler ve işletmeler hakkındaki fısıltıların çoğunu fikir liderleri üretmektedirler. Geniş bir alana yayılan olumlu iletişim, işletmelerin, markaların

bilinirliğini oluşturmakta yatırımcılar, pazarlamacılar, müşteri kitlesini artırmak isteyen işletmeler için kritik önem taşımaktadır. Kampanyalar, krize karşı tepki, müşteri ilişkileri yönetimi, işletmeler, çevrimiçi bilgi toplama ve yayma konusunda uzmanlardır. Çevrimiçi veya yüzyüze bire bir iletişime ve bilgi alışverişine büyük önem verdiklerinden işletmeler, geribildirimler sağlayarak olumlu ve olumsuz deneyimleri değerlendirmekte ve bu sayede itibarlarını daha iyi yönetebilmektedirler (Cakim, 2006).

3.4.2. Pazar Kurtları

Pazar kurtları, pazarda yer alan ve diğer tüketiciler için önemli bilgi kaynağı olan tüketicilerdir. Çok çeşitli ürün alanlarında diğer tüketiciler üzerindeki etkileri nedeniyle hizmet sağlayıcıların da ilgisini çekmektedir (Clark ve Goldsmith, 2005). Pazar kurtları, tüketicilerin satın alma kararlarında kişisel etkiyi kullanmaktadırlar (Marangoz, Coşkun ve Türkoğlu, 2015).

Pazar kurtları, “birçok ürün çeşidi, alışveriş mekânları ve pazarın diğer yönleri hakkında bilgi sahibi olan ve tüketicilerle görüşmeler başlatan ve tüketicilerden piyasa bilgisi taleplerine cevap veren bireyler” olarak tanımlanmaktadır (Feick ve Price, 1987: 85). Pazar kurtları, aktif tüketiciler olmakla birlikte ürünlere ilgilenimi fazla, bilgi arayışı içinde olan fakat diğerlerine göre pek çok ürün türünde geniş bilgiye sahip ve kendilerini pazar konusunda bilgi veren kimseler olarak algılamaktadırlar (Odabaşı ve Barış, 2015). Pazar kurtlarının etkisi daha genel piyasa uzmanlığına dayanmaktadır. Bu bireylerin, ürünlerin erken satın alıcıları ya da bilgi sahibi oldukları ürünlerin sürekli kullanıcıları olduğu anlamına gelmemekte, belirli bir ürün katılımı veya deneyimi olmamasına rağmen piyasa bilgilerini alabilmekte ve aktarabilmektedirler (Feick ve Price, 1987).

Pazar kurtları, tüketici grupları içinde etkilidir, bu sebeple tüketim normlarının oluşturulmasına katkıda bulunmaları muhtemeldir. Pazar kurtları sosyal norm sistemi içerisinde faaliyet göstermektedir ve bu normlara uymaya eğilimlidirler (Clark ve Goldsmith, 2005).

Pazar kurtlarının birçok özelliği olmasına rağmen, en önemli özelliği, çok çeşitli pazar bilgisine sahip olmalarıdır. Diğer tüketiciler ile karşılaştırıldığında, pazar

kurtlarının genel olarak daha dikkatli olmaları beklenmektedir ve buna paralel olarak pazar kurtları olmayan bireylerden önce ürün kategorileri boyunca yeni ürünler bulmaları istenmektedir (Feick ve Price, 1987). Bununla birlikte, dışadönük ve açık davranışlar sergileme, daha yüksek benlik saygısı, daha yüksek uygunluk eğilimi, daha yüksek benzersizliğe gereksinim ve kişilerarası etkilere karşı daha yüksek duyarlılık pazar kurtlarını diğer tüketicilerden ayırmaktadır (Clark ve Goldsmith, 2005). Odabaşı ve Barış (2015), pazar kurtları ve fikir liderleri arasındaki farklılıklara açıkça ortaya koymuşlardır. Tablo-2’de bu farklılıklar belirtilmiştir.

Tablo 2: Fikir Liderleri ve Pazar Kurtları Arasındaki Farklılıklar

Kriter	Fikir lideri	Pazar kurdu
Ürünü satın almış veya kullanmış olmak	Gerekli koşul olmasa da genellikle ürünü almış ya da kullanmıştır.	Gerekli koşul değildir.
Ürün bilgisi	Belirli bir ürün ya da ürün sınıfına ait yoğun bilgi birikimi vardır.	Genelde pazarın tümüne yönelik ve pek çok ürün kategorisinde bilgilidir.
Genel pazar bilgisi (perakendeciler, fiyatlar ve benzeri)	Yoktur.	Vardır.
İletişim tarzı	Hem aktif hem pasiftir, yani hem bilgi alıcı hem de bilgi verici iletişim tarzını benimsemektedirler.	Hem aktif hem de pasif olmakla birlikte çoğunlukla aktiftir.
Pazarlama eylemlerinin hangi aşamasında etkin bir şekilde kullanılabilirler?	Genellikle yeni ürün sunumunda kullanılabilirler.	Her aşamada kullanılabilirler.

Kaynak: Odabaşı ve Barış, 2015

Bu tabloya göre fikir liderleri, ürünü satın alıp denemekte fakat pazar kurdu gerekli gördüğü durumlarda alıp kullanmaktadır. Ürün bilgisi konusunda, pazar kurdu, fikir liderine göre daha fazla bilgi sahibidir. Benzer şekilde, genel pazar bilgisi (fiyat veya perakendeciler) bağlamında pazar kurdunun fikir liderinden daha çok şey bildiği söylenmektedir. Fikir liderleri, daha çok bilgi veren tarzda iletişimi benimsemektedir. Bilgiyi alan ve veren konumdadır ve bu bakımdan fikir liderleri ile benzeşmektedir. Fikir liderleri, pazarlama eylemlerinde yeni ürün sunumunda kullanılırken, pazar kurtları, her aşamada pazarlama eylemlerine dâhil olabilmektedir.

Farklılıkların yanı sıra, pazar kurtları fikir liderleri pek çok açıdan birbirine benzemektedirler. Her ikisi de medyayı çok yakından takip etmekte, yeni ürün denemeye hazır ve tüketicileri satın alma kararlarını etkilemektedirler. Fakat fikir liderlerinden farklı olarak pazar kurtlarının etkisi daha geneldir ve tek bir mal veya hizmet ya da marka üzerine odaklanmamaktadır. Genel pazar bilgileri bulunmamakla birlikte fikir liderlerinin ilgilendiği ürünler belirli ve bu ürün kategorisinde onlara danışılmaktadır (Odabaşı ve Barış, 2015).

3.4.3. Yenilikçiler

Yenilikçi davranış, tüketicilerin yeni ürünler satın alması veya yeni fikirler benimsemesi ile ortaya çıkmaktadır. Yeni fikirleri kolayca benimseyen, satın aldıkları ve benimsedikleri ürünler konusunda diğer tüketicilere göre daha hızlı olan kişiler ise yenilikçiler olarak adlandırılmaktadırlar (Pizam, 1972). Pazara sunulan yeniliklerde, ilk etkilenmek istenen kitle yenilikçilerdir. İşletmelerin, bu kitleyi iyi tanıması ve iyi analiz etmesi gerekmektedir. Yenilikçilerin kişisel özellikleri, geliştirilecek tutundurma çalışmalarına yön verebilmektedir (Küheylan, 1995). Yenilikçiler, yeni ürünler için geri bildirim sağlamaktadırlar. Ürünü ağızdan ağıza iletişim yoluyla tanıtmakta ve hedef pazarda benimsenerek ürünün satın alınması aşamalarında rol oynamaktadırlar (Bülbül ve Özoğlu, 2014). Ürün satın alma aşamalarında etkili olmaları bakımından, kişisel özelliklerinin bilinmesi önem arz etmektedir. Yenilikçiler, özgürce karar alabilen, kendi değer ve standartlarına bağlı kalabilen ve daha az tutucu yapıya sahiptirler. Düşünmeden hareket etme ve risk alma gibi özellikleri olmakla birlikte, gösteriş meraklısı oldukları da belirtilmektedir. Dış görüşlerine önem veren yenilikçilerin, sosyal yönleri ağır basmaktadır. Kendilerine güveni yüksek, yeni ürünler aldıktan sonra insanları bilgilendirme hususunda aceleci olma ve bir markaya güven ve bağlılık duyma gibi özellikleri de bulunmaktadır (Küheylan, 1995).

3.5. Ağızdan Ağıza İletişim Sürecini Etkileyen Kaynak Özellikleri

Ağızdan ağıza iletişim sürecini etkileyen iki faktör bulunmaktadır. Bunlar, kaynak güvenilirliği ve kaynak çekiciliğidir. Her iki faktör, aşağıda detaylı bir şekilde açıklanmıştır.

2.5.1. Kaynak Güvenilirliği

Kaynağın objektif, dürüst ve uzman olduğu yönündeki algıyı ifade etmektedir. Güvenilir olan kaynak, ürün hakkında bilgi sahibi olmayan alıcılar için satın almayı hızlandırıcı etkiye sahiptir. Dürüstlük seviyesi de uzmanlık kadar önem taşımaktadır. Dürüstlük, kaynağın objektif ve doğru bilgi sağladığına dair olan inançtır. Alıcı, dürüst olduğunu düşündüğü kaynağın verdiği bilgiye inanacak ve satın alma davranışını buna göre belirleyecektir (Cezair, 2018).

2.5.2. Kaynak Çekiciliği

Kaynağın kişisel tavrı ve özellikleri alıcıyı etkilemektedir. Samimi ve cana yakın olan kaynağın verdiği mesaj, içten ve dürüst olduğu algısını yaratacağı için ikna etmeyi kolaylaştıracaktır. Bunun yanında fiziksel görünüşü alıcı üzerinde etkiye sahiptir. Alıcı kaynağın sosyal statüsüne de dikkat etmektedir ve uzman algısı yaratma etkisinde kaynağın çekiciliği önem kazanmaktadır. Son olarak ise alıcı ile kaynak arasındaki benzerlik önem arz etmektedir. Hem demografik hem de algısal (değerler, yargılar ve yaşam biçimi) olarak benzer özelliklere sahip olan kaynak ve alıcının ürün ihtiyaçları da benzerlik gösterecektir (Cezair, 2018).

3.6. Otel İşletmeleri Açısından Ağızdan Ağıza İletişimin Önemi

Bilgi veren müşteriler, bilgi edinmeye çalışan müşteriler tarafından en makul bilgi kaynağı olarak görülmektedirler. Bu sebeple müşteri toplulukları bir sistem dâhilinde organize olmakta ve diğer müşterilerle düzenli iletişimde bulunmaktadırlar. Bu iletişimin büyük bir çoğunluğu elektronik ortamda karşılıklı olarak gerçekleşmektedir. Topluluklar işletmeler için birçok açıdan fayda sağlamaktadır. Müşteri bağlılığını artırmakta ve desteklemekte, işletme performansını geliştirmekte, pazarlama harcamalarını azaltmakta, rekabetten izole etmekte ve aynı zamanda işgörenlerin bağlılığını artırmaktadır (O'leary ve Sheehan, 2008).

Ağızdan ağıza iletişim faaliyetleri özellikle hizmet sektöründe faaliyet gösteren işletmeler için önem arz etmektedir. Çünkü hizmetin soyutluğu ve beklentilerin somut üründen beklenen faydaların netliğini ve kesinliğini ortadan kaldırmaktadır. Özellikle kişilerin kültürleri, geçmiş yaşantıları, sosyal çevresi vb. demografik

özellikler, beklentiler, hizmet kalitesi algısı ve yargılarını etkilemektedir (Ateşoğlu ve Bayraktar, 2011).

Hizmetin soyutluğu sebebiyle satın alma öncesi bilgi arayışı önemli bir süreçtir. Birçok yönetici ağızdan ağıza iletişimin hizmet endüstrisindeki güçlü etkisini farketmiştir. Çünkü ağızdan ağıza iletişim birçok bilgi kaynağından daha inandırıcı olarak algılanmaktadır. Bununla birlikte ağızdan ağıza iletişim, işletmelerin tutundurma faaliyetlerini en iyi şekilde destekleyen ve müşterilerin hizmetleri satın alma süreci üzerinde etki bırakan faktördür. Böylelikle yeni müşteriler işletmeleri tercih etmekte, gelirin artmasının yanı sıra işletmelerin tutundurma faaliyetlerine harcama yapmasının önüne geçmektedir (Zeithaml ve Bitner, 2003).

Turizm endüstrisinde ağızdan ağıza iletişim oldukça yaygındır. Çünkü insanlar tatilden, iş gezisinden veya konakladıkları yerden döndükleri zaman yaşadıkları deneyimleri anlatma ihtiyacı duymaktadırlar. Birey gittiği, gördüğü ve konakladığı yer ile ilgili beğenilerini paylaşmakta ve olumlu tavsiyede bulunmaktadır. Yaşamış olduğu her şeyi enine boyuna anlatarak o mekâna, yere, yöreye veya bölgeye gitmeleri hususunda iletişim kurduğu kişileri yönlendirebilmektedir. Fakat olumsuz bir deneyim yaşamış ise bu deneyimin sonucu ile ilgili olumsuz bilgileri olumluya göre daha fazla anlatmakta fakat o yere gitmemeleri konusunda uyarılarda bulunmaktadır (Deveci, 2010). Çevresinde güvendiği kişilerin deneyimleri eğer iyi gerekçeli, mantıklı ve ikna edici ise bu tavsiyeler sonucunda seyahat planı yapan potansiyel turistler olumlu yönde satın alma kararlarını vermektedir (Burgess ve diğ., 2009). İşletmenin arzu ettiği durum, olumsuz deneyimlerin anlatılması değil, olumlu deneyimlerin ve tavsiye niteliğindeki haberlerin tüketiciler tarafından yayılmasıdır. Böylelikle tüketicilerin satın alma niyetleri artacak ve hem maliyetlerinde hem de pazarlama giderlerinde azalmalar olacaktır (Martin ve Lueg, 2013).

Campbell (2012), olumlu ağızdan ağıza iletişimin işletmelerin kısa sürede uzun vadeli kar elde etmesine katkı sağlayacağını ve böylelikle işletmelerin sürdürülebilir bir büyüme oranı yakalayacağını belirtmektedir. Bununla birlikte tüketicilerin satın alma karar sürecinde, alternatiflerin değerlendirilmesi aşamasında, olumlu ağızdan ağıza iletişim sonucunda elde edilen bilgiler rakipler arasında seçim yaparken fayda

sağlayacak ve böylelikle satışların artırılmasında önemli rol oynayacaktır (Campbell, 2012).

Bir ürün ve marka hakkındaki bir mesaj ağızdan ağıza iletişim vasıtasıyla dolaşmaya başladıktan sonra mesajın değişmesi, mesaja müdahale edilmesi ya da mesajın iletim sürecinin ortadan kaldırılması mümkün olmamaktadır. Bu nedenle işletmeler, ürün ya da markaya ilişkin olarak yalnızca istenilen ve işletmenin lehine olan ağızdan ağıza iletişim mesajlarının iletilmesine özen göstermelidirler. İnternetin ağızdan ağıza iletişim yayılımı açısından ilk sırada yer alması pazarlama alanı olarak kabul edilse de, tüketici tercihlerinde en etkili yöntemin arkadaş çevresi vasıtasıyla iletilen ağızdan ağıza iletişim olduğu belirtilmektedir. Turizm işletmeleri bu bakımdan, ağızdan ağıza iletişim kaynaklarını besleyecek bilgiler üretmeli ve bu bilgileri hedef pazarlarda yaymanın farklı yollarını geliştirmelidirler. Bu bağlamda turizm işletmeleri, hedef pazarlarda tüketicileri yönlendirecek fikir liderlerini, pazar kurtlarını ve diğer kaynakları belirlemesi ve onları olumlu ağızdan ağıza iletişime teşvik edecek bilgi ve deneyimlerle donatması önem kazanmaktadır. Bununla birlikte işletmeler, ağızdan ağıza iletişim faaliyetlerinin turistler tarafından, çoğu zaman doğruluğu tartışılmadan kabul edilebileceğini unutulmamalıdır. Rakipler tarafından kasıtlı olarak oluşturulabilecek olumsuz ağızdan ağıza iletişime karşı önlem almak zorunda kalabilmektedir. Bu süreçte, pazar içerisindeki bilgi akışı takip edilmeli ve gerçekleştirilecek herhangi bir olumsuz ağızdan ağıza iletişim faaliyetine müdahale edilmelidir. İşletme ile ilgili olumlu paylaşımlarda bulunmaya hazır tüketicilere olumlu deneyimler yaşararak ağızdan ağıza iletişimin yönü değiştirilmelidir (Gülmez ve Türker, 2014).

3.7. Müşteri Memnuniyeti, Hizmet Telafisi ve Ağızdan Ağıza İletişim Arasındaki İlişki

Müşteri memnuniyeti veya müşteri memnuniyetsizliği literatürde çok sayıda araştırmaya konu olmuştur (Maxham, 2001; Yi, 1990; Oliver, 1980; Kotler, 2005; Lovelock, 2001; Kondo, 2001; Kim ve diğ., 2009; Susskind, 2005). Müşteri memnuniyetini veya memnuniyetsizliğini en iyi açıklayan beklentinin onaylanmaması teorisi aynı zamanda müşterilerin hizmet telafilerine karşı olan tutum ve davranışlarını anlamaya yöneliktir (Oliver 1981; Singh ve Widing 1991).

Buna örnek olarak, turistlerin hayal kırıklığına yani beklentilerinin onaylanmaması durumunda, doğrudan hizmet sağlayıcılarına veya dolaylı olarak arkadaşlarına ve akrabalarına veya çevrimiçi internet sitelerinde şikâyetinde bulunabilmektedirler. Turistlerin gittikçe artan oranda diğer turistlerin yorum ve tavsiyelerine bağlı olduğu göz önüne alındığında, hizmet sağlayıcıların hizmet aksaklığı süreçlerini yönetmeye, bunun sonucunda ortaya çıkan hayal kırıklığına ve turistlerin yapabilecekleri olası olumsuz ağızdan ağıza iletişimine özellikle dikkat etmeleri gerektiği vurgulanmaktadır (Munar, 2011). Bununla birlikte hizmet aksaklıklarının bir sonucu olarak ortaya çıkan olumsuz ağızdan ağıza iletişim, hizmet sağlayıcısının itibarını değil aynı zamanda destinasyonların bir bütün olarak itibarını ve imajını da zedeleyebilmektedir (Litvin, Goldsmith ve Pan, 2008). Tüketicilerin çevrimiçi şikâyetlerinin hizmet aksaklıklarının temel nedenleri hakkında değerli bilgiler sağlayabileceğini unutmamak gerekmektedir (Irimias ve diğ., 2017).

Hizmet sunumunun sorunsuz bir şekilde gerçekleşmesi bazı aksaklıkların giderilmesi ile mümkün olabilmektedir. Buna rağmen hizmet sunumu beklenmedik aksaklıklarla karşı karşıya kalabilmektedir. Hizmet aksaklıkları, müşterilerin hizmet ile ilgili hayal kırıklıklarını yansıtmakta ve bu durum işletme için bir maliyet sayılmaktadır. Tam tersi düşünüldüğünde, aksaklıkların telafi edilmesi, işletme için uzun vadede kar olarak öngörülmektedir (Maxham, 2001). Uzun süreli kar elde etmek, temel olarak, müşteri memnuniyeti ile sağlanmaktadır. Memnuniyet, müşterinin bir hizmet ürününü kullanması ile ilgili deneyimleri ve algılarının olumlu değerlendirilmesi olarak tanımlanmaktadır (Westbrook, 1980). Bu doğrultuda müşterinin memnuniyetini etkileyen etkenlerden bir tanesi, hizmet sunumunda ortaya çıkan aksaklıkların telafi edilmesidir. Hizmetin telafi edilmesinin adil bir şekilde gerçekleşmesi, müşterinin işletme hakkındaki algılarını ve tatmin seviyesini olumlu yönde etkilemektedir (Maxham, 2001).

Araştırmalar, ağızdan ağıza iletişim kapsamının ve içeriğinin memnuniyet düzeyleriyle ilişkili olduğunu göstermektedir. Güçlü görüşleri olan müşterilerin daha zayıf görüşlere sahip olanlardan daha fazla insana ağızdan ağıza iletişim gerçekleştirmesi muhtemeldir. Ayrıca memnun olmayan müşteriler, memnun olanlara göre daha fazla insana ağızdan ağıza iletişimde bulunmaktadır. Eğer

işletmeler hizmet telafisini doğru ve etkili bir şekilde uyguluyorsa memnun olmayan müşterilerin bile olumlu ağızdan ağıza iletişimde bulunabileceği belirtilmektedir (Lovelock ve Wirtz, 2011). Ayrıca etkili telafi çabaları, müşteri memnuniyeti ve tekrar satın alma niyeti ve olumlu ağızdan ağıza iletişim gibi gelecekteki davranışsal niyetleri artırmaktadır (Susskind, 2005; Kim ve diğ., 2009).

Fakat hizmet telafisi, müşteri memnuniyeti ve satın alma niyeti arasındaki ilişkiyi inceleyen Spreng (1995); hizmet telafisi yöntemlerinden memnun kalan müşterilerin satın alma niyetlerinin yüksek olduğunu ortaya koymuştur. Aynı zamanda memnuniyetin ağızdan ağıza iletişim üzerinde olumlu etkisi olduğuna değinmektedir (Spreng, 1995). Hizmet telafisi uygulamalarında artan müşteri memnuniyetini adalet stratejileri ile bağdaştıran Sparks ve Kennedy (2001)' e göre hizmet telafisi müşteri memnuniyeti ile sonuçlanmaktadır. Benzer şekilde hizmeti sunan kişilerin hizmet telafisi sırasındaki davranışları, müşterilerin olay hakkındaki değerlendirmelerini büyük ölçüde etkilemekte, uygulanan yöntem ve stratejilerin adil olup olmadığı konusundaki göstergelerle doğru orantılı olarak algılandığını belirtmektedirler. Harris ve çalışma arkadaşları (2006), hizmet stratejilerine karşı müşterilerin tepkilerini hem internet üzerinde hem de çevrimdışı çevrede inceleyen çalışmalarında, müşteri memnuniyeti, satın alma sonrası eğilimler ve hizmet telafisi konularına kavramsal bir çerçeve çizmişlerdir. Araştırmanın sonucunda hizmet telafisi stratejilerinin satın alma sonrası eğilimler ve müşteri memnuniyeti üzerinde olumlu etkilere sahip olduğunu ortaya koymaktadırlar. Miller ve çalışma arkadaşları (2000) çalışmalarında, hizmet telafisine ilişkin değerlendirmeler yaparak kavramsal çerçeve içerisinde hizmet telafisi yöntemlerine, adımlarına ve hizmet telafisinin öncüllerine değinmişler hizmet kalitesi ve personel güçlendirme kavramları ile bağlantılar kurmuşlardır.

Hart ve diğ. (1990), hizmet telafisini “kar amaçlı sanat” olarak değerlendirse de çok az çalışma hizmet telafisinin finansal sonuçlarına odaklanmaktadır. Resmi olarak şikâyet yönetimi prosedürlerine sahip kuruluşların, resmi prosedürleri olmayan kuruluşlardan finansal olarak (karlılık, ömür boyu değer ve maliyet algılarıyla yönetildiği gibi) daha iyi performans sergilediğini göstermektedir. Bu ilişki, daha yüksek müşteri memnuniyeti ve elde tutma seviyesi, daha yüksek çalışan tutumu ve

tutma seviyesi ve daha fazla verimlilik nedeniyle oluşmaktadır (Johnston ve Michel, 2008). Vijande ve diğerleri (2013), güçlü bir hizmet telafisi sisteminin işletme performansının yüksek olduğunu, ayrıca işgörenler ile ilgili sonuçların pozitif olduğunu ve en önemli sonuçlar arasında müşteri memnuniyeti, müşteri sadakati, algılanan değer ve algılanan marka imajı gibi sonuçların işletmeye yararlı olduğunu vurgulamaktadır.

Tax ve Brown (1998) ayrıca şikâyet temelli süreç ile ilgili gelişmelerin sonuçlarını ele almıştır. Yazarlar, bir şikâyeti ele almakla birlikte tek bir şikâyet ve telafisi, müşteri sadakati yaratırken, süreç iyileştirmeleri için şikâyetler kullanmanın mevcut ve gelecekteki müşterilerin memnuniyetine katkıda bulunduğunu öne sürmektedir. Ayrıca, şikâyete dayalı süreç ile ilgili iyileştirmeleri, aynı aksaklık ile karşılaşıldığında şikâyet eden müşterilerle tekrar tekrar uğraşma ihtiyacını azaltarak, kolektif çalışan memnuniyetine ve sadakatine katkıda bulunmaktadır.

Farklı alanda hizmet sunan endüstrilerde yapılan çalışmalarda, telafi ile ilgili finansal maliyetler ve sonuçlara odaklanmaktadır. Sim, Song ve Killough (2010), havayolu endüstrisinde, hizmet telafisi çabalarının (yanlış taşınan bagaj ve şikâyetlerin azaltılması) satışların getirileriyle ölçülen kısa vadeli ve uzun vadeli finansal performansla ilişkili olduğunu göstermektedir. Yani telafi edilmeyen her aksaklık maliyetlerle karşılaştırıldığında memnuniyetsizliğe dolayısıyla finansal kayıplara neden olmaktadır.

Müşteri memnuniyeti, ağızdan ağıza iletişim ve hizmet telafisi literatüründe sıkça belirtilen bu ilişkiler doğrultusunda araştırmanın amacı belirtilmiş ve müşteri memnuniyetinin hizmet telafisi vasıtasıyla ağızdan ağıza iletişime olanak sağladığı konusu belirlenmiştir. Bu ilişkiler ve etkiler dördüncü bölümde analiz sonuçlarıyla ortaya konulmuştur.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

MÜŞTERİ MEMNUNİYETİNİN AĞIZDAN AĞIZA İLETİŞİM ÜZERİNDEKİ ETKİSİNDE HİZMET TELAFİSİNİN DÜZENLEYİCİLİK ROLÜNE YÖNELİK ARAŞTIRMA

Bu bölümde, Nevşehir bölgesinde yer alan dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinde konaklayan ve hizmet aksaklığı yaşayan müşterilerin memnuniyet düzeyleri tespit edilmeye çalışılmış ve hizmet aksaklığı giderildikten sonraki memnuniyetlerinin ağızdan ağıza iletişim üzerindeki etkisinde hizmet telafisinin düzenleyici etkisi ile ilgili araştırma bulgularına yer verilmiştir.

4.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

İlgili literatür incelendiğinde müşteri memnuniyeti, hizmet telafisi ve ağızdan ağıza iletişim arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmaların sayısı yok denecek kadar azdır. Müşteri lehine gerçekleşen hizmet telafisi olumlu etkilere sahiptir ve işletmelerin imajını etkilemektedir. Bununla birlikte ve müşteri memnuniyeti ile pozitif bir ilişki içerisindedir. Aynı zamanda hizmet telafisi, müşteri sadakati, personel memnuniyeti ve işletme performansı gibi örgütsel sonuçlarla da yakından ilişkilidir (Wirtz ve Bateson, 1999; Caro ve Garcia, 2007; Maxham, 2001).

Bu araştırmanın amacı, otel işletmelerini tercih eden müşterilerin memnuniyet düzeylerinin ağızdan ağıza iletişimi nasıl etkilediğini ortaya koymak ve müşterilerin konaklama sürecinde yaşadıkları sorunların telafisinde yönetimin izlediği yolun hem memnuniyet hem de ağızdan ağıza iletişim üzerindeki düzenleyici etkisini ve bu etkinin yönünü belirlemektir. Bu ana amaç doğrultusunda şu sorular ortaya çıkmaktadır:

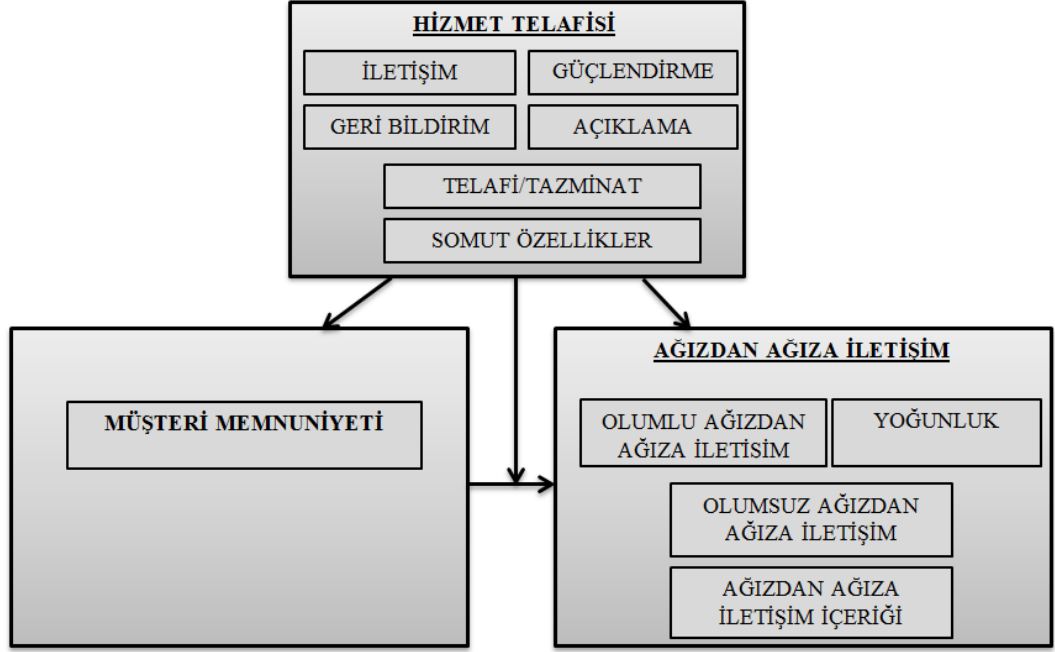
- Otel işletmelerinde konaklayan müşterilerin hizmet telafisi öncesi ve sonrası memnuniyet düzeyleri nasıldır?
- Otelde konaklayan müşteriler otel işletmeleri hakkında olumlu veya olumsuz iletişimde bulunmaya istekli midirler?
- Müşteri memnuniyetinin ağızdan ağıza iletişim üzerindeki etkisinde hizmet telafisinin düzenleyicilik rolü var mıdır?

İlgili literatür incelendiğinde müşteri memnuniyeti ve ağızdan ağıza iletişim kavramları ilişkisinin hem Türkçe ve hem de yabancı literatürde incelendiği fakat hizmet telafisinin bu ilişkideki rolünü inceleyen çalışmaya Türkçe literatürde ve yabancı literatürde rastlanılmamıştır. Bununla birlikte araştırmanın değişkenlerinin konaklama işletmeleri üzerinde çalışıldığı bir çalışma bulunmamaktadır. Bu çalışma ile literatürdeki boşluğa olumlu bir katkı sağlanacağı düşünülmektedir.

4.2. Araştırma Modeli ve Hipotezler

Araştırmada müşteri memnuniyeti dışsal değişken, ağızdan ağıza iletişim içsel değişken ve hizmet telafisi düzenleyici değişken olmak üzere üç değişken kullanılmıştır. Araştırmanın özgünlüğünü belirleyen düzenleyici değişken olan hizmet telafisinin, içsel değişken ile dışsal değişken arasındaki ilişkinin yönünü ve şiddetini etkileyeceği varsayılmaktadır.

Düzenleyici değişken, bağımsız değişken (dışsal değişken) ile bağımlı değişken (içsel değişken) değişkenin arasındaki ilişkinin yönünü veya şiddetini etkileyen değişkendir. Düzenleyici değişkenler daima bağımsız (dışsal) değişkenler olarak ele alınmaktadır (Karagöz, 2016). Düzenleyici değişkenin yapısal eşitlik modelinde kullanımı, çarpım katsayısı ile sağlanmaktadır. Düzenleyici değişken ile bağımsız değişkenin çarpılması sonucu elde edilen çarpım katsayısı (etkileşim değişkeni) elde edilmektedir. Bu değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkisi, düzenleyici etkinin varlığını göstermektedir. Şekil-7 araştırmanın ana modelini temsil etmektedir. Bu modele göre müşteri memnuniyetinin ağızdan ağıza iletişim üzerindeki etkisinde hizmet telafisinin düzenleyici etkisi olduğu varsayılmaktadır. Yol analizi ile elde edilen kapsamlı araştırma modeli ile ortaya konulacak olan sonuç, bulgular başlığı altında incelenecektir.



Şekil 7: Araştırma Modeli

Araştırmanın varsayımları ve ilgili literatür doğrultusunda oluşturulan modele ilişkin hipotezler;

H1: Müşteri memnuniyetinin ağızdan ağıza iletişim üzerinde pozitif etkisi vardır.

H2: Hizmet telifisinin ağızdan ağıza iletişim üzerinde pozitif etkisi vardır.

H3: Hizmet telifisinin müşteri memnuniyeti üzerinde pozitif etkisi vardır.

H4: Müşteri memnuniyetinin ağızdan ağıza iletişim üzerindeki etkisinde hizmet telifisinin düzenleyicilik rolü vardır.

4.3. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini, Nevşehir'deki dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinde konaklayan müşteriler oluşturmaktadır. Bu evren içerisinde hizmet aksaklığı yaşayan müşteriler dikkate alınmaktadır. TÜİK verilerine göre 2018 yılında Nevşehir ilini ziyaret eden turist sayısı 2.949.542' dir (www.nevsehir.kultur.turizm.gov.tr, 2019). Örnek, belirli bir evrendeki birimler arasından sistematik bir şekilde seçilen ve evreni temsil ettiği kabul edilen daha küçük kümedir. Seçilen örneğin evreni, hem niteliksel

hem de niceliksel olarak temsil etme yeterliliğinin bulunması gerekmektedir (Gürbüz ve Şahin, 2014). Bu evren içerisinde evreni temsil edebilecek sayıdaki örneklem belirlenirken, olasılığa dayalı olmayan örnekleme yöntemlerinden yargısal (amaca göre) örnekleme yöntemi tercih edilmiştir. Bu örnekleme yöntemi araştırmacının kendi gözlemlerinden hareket ederek araştırma sorunsalına uygun bulunduğu, belirli özellikleri taşıyan deneklerin seçildiği örneklemedir. Bu çalışmanın amacına ilişkin olarak hizmet aksaklığı yaşayan müşterilerin tercih edilmesi yargısal örneklemenin seçilmesi gereğini ortaya çıkarmıştır. Altunışık ve çalışma arkadaşları (2012), bir milyonun üzerindeki evren büyüklüklerinde 384 örneklemin yeterli olduğunu ve 30'dan büyük 500'den küçük örneklem büyüklüklerinin birçok araştırma için yeterli bulunduğunu belirtmektedirler (Altunışık vd., 2012:137). Bu nedenle bu çalışmada 450 anket formu hazırlanmıştır. Nevşehir'deki dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinde konaklayan müşterilere hizmet aksaklığı yaşayıp yaşamadığı sorularak anket formları 3 Şubat - 17 Şubat 2018, 17 Mayıs - 22 Mayıs 2018 ve 18 Ağustos- 26 Ağustos 2018 tarihleri arasında dağıtılmış 407 anket formundan geri dönüş sağlanmıştır. Ancak 407 anket arasında analizler için uygun olmayan 27 anket, soruların eksik cevaplanması, hizmet aksaklığı yaşanmadığının belirtilmesi sebebiyle araştırma dışı bırakılmıştır. Bu çerçevede Nevşehir'deki dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinde konaklayan ve hizmet aksaklığı yaşayan turistlerden elde edilen 380 anket formu analizlere dâhil edilmiştir.

4.4. Veri Toplama Araçları

Otel işletmelerinde konaklayan ve hizmet aksaklığı yaşayan müşterilerin memnuniyet düzeylerinin ağızdan ağıza iletişim üzerindeki etkisini ve hizmet telafisinin bu etkideki rolünü ölçmek için kullanılan anket formu kullanılmıştır. Araştırmanın amacına uygun bir şekilde düzenlenen anket formu dört bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde hizmet telafisi, ikinci bölümde ağızdan ağıza iletişim, üçüncü bölümde müşteri memnuniyeti ve dördüncü bölümde demografik değişkenlere ilişkin toplam 43 soru yer almaktadır. Araştırma verileri aşağıda belirtilen ölçekler yardımıyla toplanmıştır. Araştırmadaki değişkenlere ilişkin ölçekler İngilizce'den Türkçe'ye çevrilerek ifadelerin anlamlı olması sağlanmıştır.

Araştırmada hizmet telafisini ölçmek için, Boshoff (2005) tarafından geliştirilen hizmet telafisi ölçeği kullanılmıştır. Ölçek; iletişim, güçlendirme, geri bildirim, telafi/tazminat, açıklama ve somut özellikler olmak üzere 6 boyut 13 maddeden oluşmaktadır. İletişim boyutu, geri bildirim sürecindeki açık iletişimi, şikâyet ile ilgili detaylı soruların sorulup sorulmadığını ve otel çalışanının anlayışlı olup olmadığını ölçmektedir. Güçlendirme boyutu, şikâyetin ilk bildirildiği otel çalışanının sorunu çözüp çözemediğini ve başkasına yönlendirme durumunun yaşanıp yaşanmadığını tespit etmeye yöneliktir. Geri bildirim boyutu, yaşanan sorunun çözümü ile ilgili yazılı bildirim ve özür dileme durumuna ilişkin sorulardan oluşmaktadır. Telafi/tazminat boyutu, otelin maddi kayıp konusunda garanti verip vermediği ve otel çalışanının kibar olup olmadığı ile ilgilidir. Açıklama boyutu ise, yaşanan sorunun neden ortaya çıktığını ve tatmin edici bir açıklama yapıp yapılmadığını ölçmeye yöneliktir. Son olarak, somut özellikler boyutu, müşteri ile ilgilenen otel çalışanının iyi giyimli ve hizmet sunulan ortamın düzenli ve profesyonel olup olmaması ile ilgilidir.

Ağızdan ağıza iletişim ölçeği, Goyette, Bergeron ve Marticotte (2010) tarafından geliştirilen elektronik ağızdan ağıza iletişim ölçeğinden (e-WOM Scale) uyarlanmıştır. Ölçek; yoğunluk, olumlu ağızdan ağıza iletişim, olumsuz ağızdan ağıza iletişim, ağızdan ağıza iletişim içeriği olmak üzere 4 boyut 19 maddeden oluşmaktadır. Yoğunluk boyutu, müşterinin otel işletmesi hakkında herhangi bir türdeki işletmeye veya diğer işletmelere göre daha fazla bahsedip bahsetmediğini, müşterinin kaldığı otel işletmesini birçok kişiye anlatıp anlatmadığını ölçmeye yöneliktir. Olumlu ağızdan ağıza iletişim boyutu, müşterinin oteli tavsiye edip etmediğini, otel işletmesinin olumlu yanlarından bahsedip bahsetmediğini, müşterinin kaldığı otel işletmesinin müşterisi olmaktan bahsederken gurur duyup duymadığını ölçmektedir. Aynı zamanda, müşterinin başkalarına otel işletmesinde konaklamaları için tavsiye edip etmediğini, otel işletmesi hakkında çoğunlukla olumlu şeyler söyleyip söylemediğini ve otelde kaldığı süre içerisinde otel işletmesinden olumlu bahsedip bahsetmediğini ölçen ifadeler bu boyutta yer almaktadır. Olumsuz ağızdan ağıza iletişim boyutu, otel işletmesi hakkında müşterinin çoğunlukla olumsuz şeyler söyleyip söylemediğini ve müşterinin kaldığı

süre içerisinde, otel işletmesini kötüleyen söylemde bulunup bulunmadığını ölçmeye yöneliktir. Ağızdan ağıza iletişim içeriği boyutunda, otel işletmesinin internet sayfasının kullanım kolaylığı, ticari faaliyetlerinin ve internet sitesinin kullanım kolaylığı, otel işletmesinde sunulan mal ve hizmetlerin fiyatları, ürün çeşitliliği, ürün kalitesi hakkında müşterinin konuşup konuşmadığını ölçen ifadeler yer almaktadır. Aynı zamanda, otel işletmesinin rezervasyon ve satış işlemlerinin kolaylığı, müşterinin ihtiyaç ve isteklerini anında karşılaması ve kötü şöhreti hakkında konuşup konuşmadığını ölçmeye yöneliktir.

Müşteri memnuniyetini ölçmek için ise, Chi ve Gursoy (2009) tarafından geliştirilen tek boyut 3 maddeden oluşan müşteri memnuniyeti ölçeği kullanılmıştır. Ölçek, müşterinin kaldığı otel işletmesinden memnuniyetini, sunduğu hizmetlerden aldığı keyfi ve beklentilerin çok üstünde hizmet sunup sunmadığını ölçen ifadelerle yer vermektedir.

Müşteri memnuniyeti, hizmet telafisi ve ağızdan ağıza iletişimi ölçen ölçeklerde yer alan ifadeler 4'lü Likert tipi ölçekle ölçülmüştür. Ölçek ifadeleri anket üzerinde 1=Kesinlikle Katılmıyorum, 2=Katılmıyorum, 3=Katılıyorum, 4=Kesinlikle Katılıyorum şeklinde sunulmuştur. Böylelikle araştırmaya katılanların “kararsızım”, “ne katılıyorum ne katılmıyorum” “fikrim yok” gibi seçenekler sunulmadan taraf olmaya zorlanmaları sağlanmıştır. Bu durumun araştırmanın sonuçları ve düşüncelerin yönü açısından sağlıklı olacağı düşünülmüştür. Sosyal bilimlerde genel olarak Likert tipi olarak ölçülen ölçeklerde 5'li ölçek kullanılmaktadır. Ancak araştırmacının kararına bağlı olarak literatürde 3' ten 18' e kadar farklı seçenek sayılarının kullanıldığı görülmektedir (Preston ve Colman, 2000). Zorlanmış ölçek olarak adlandırılan ve araştırmacıların “fikrim yok”, “kararsızım”, veya “ne katılıyorum ne katılmıyorum” seçeneklerini sunmadığı ölçekte verilerin zorlanmamış ölçeklerin aksine bu ölçekten elde edilen verilerin saf olmadığı düşünülmektedir (Altunışık vd., 2012). Fakat katılımcıların daha çok düşünmelerini sağlamak ve onlardan kesin cevaplar almak araştırmanın sonuçları açısından önemli olmaktadır (Garland, 1991). Bu doğrultuda araştırmada 4'lü likert tipi zorlanmış ölçek kullanmanın araştırma sonuçları için uygun olacağı düşünülmüştür. Anketler yerli turistler için Türkçe'ye, yabancı turistler için bölgeyi tercih eden turist profiline göre

Çince, Japonca ve İngilizce'ye çevrilerek sunulmuştur. Araştırmada kullanılan anket formları EK-1'de verilmiştir.

4.5. Pilot Uygulama

Pilot uygulama, ankette yer alması muhtemel hatalardan kaçınmanın önemli bir uygulamasıdır. Bu uygulamada, anketleri katılımcılara dağıtmadan önce belli sayıda kişiye ulaşarak anketteki muhtemel hataları düzeltmek amaçlanmaktadır. Pilot uygulama için oluşturulacak örnek büyüklüğüne ilişkin fikir birliğine varılan konu örnek büyüklüğünün küçük olması gerektiğidir. Ancak bu sayının araştırmanın veya araştırmacının amacına ve hassasiyetine bağlı olduğu ve genellikle en az 10 kişi üzerinde yapılması gerektiği belirtilmektedir (Altunışık, 2012). Bu çalışmada pilot uygulama için hazırlanan anket formu, Nevşehir bölgesinde yer alan dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinde konaklayan ve hizmet aksaklığı yaşayan müşterilere yüz yüze uygulanmıştır. Pilot uygulama için 30 anket formu doldurulmuş ve elde edilen veriler veri analiz programı ile analiz edilmiştir. Anket formu doldurulurken anketin okunabilirliği, yazım dili, cevaplayıcıların soru kâğıdında yer alan ifadeleri anlayıp anlamadığı ve anket formu ile ilgili genel görüşler dikkate alınmıştır. Bu görüşler doğrultusunda herhangi bir soruna rastlanılmamış ve anketin nihai uygulanma sürecine geçilmiştir.

4.6. Verilerin Analizi ve Bulgular

Verilerin analizinde, tanımlayıcı istatistikler, normallik dağılımına yönelik analizler, ölçeklere ilişkin doğrulayıcı faktör analizi, ölçüm modeli ve yapısal modele analizi kullanılmıştır. Bunlara ilişkin bulgular aşağıda verilmiştir.

4.6.1. Araştırmaya Katılan Müşterilerin Özellikleri

Tablo 3' de araştırmaya katılan müşterilerin cinsiyet, yaş, medeni durum, öğrenim durumu, meslek, milliyet, ortalama kalış süresi ve tatil nedenlerine ilişkin frekans ve yüzde dağılımları verilmiştir.

Tablo 3:Araştırmaya Katılan Müşterilerin Özellikleri

	N	Frekans	Yüzde
Cinsiyet	380		
Kadın		193	50,8
Erkek		187	49,2
Yaş	380		
18-25		61	16,1
26-35		180	47,4
36-45		92	24,2
46 ve üzeri		47	12,4
Medeni durum	380		
Evli		208	54,7
Bekâr		172	45,3
Öğrenim durumu	380		
İlköğretim		7	1,8
Lise		56	14,7
Ön lisans		36	9,5
Lisans		215	56,6
Lisansüstü		66	17,4
Meslek	380		
Akademisyen		14	3,7
Memur		39	10,3
Emekli		39	10,3
İşçi		30	7,9
Doktor		13	3,4
Mühendis		23	6,1
Öğretmen		40	10,5
Öğrenci		53	13,9
Avukat		8	2,1
Mimar		6	1,6
Diğer		115	30,3
Milliyet	380		
Türk		206	54,2
Çin		53	13,9
Japon		24	6,3
İngiliz		22	5,8
Hint		8	2,1
Alman		8	2,1
Diğer		59	15,5
Ortalama Kalış Süresi (gün)	380	4,51	
Tatil nedeni	380		
Eğlence		161	42,4
Kültürel		155	40,8
Sağlık		10	2,6
İş		25	6,6
Balayı		29	7,6

Nevşehir'deki otel işletmelerini tercih eden müşterilerin demografik bilgilerine yönelik yapılan analiz sonucunda, kadın müşterilerin %50,8'lik yüzde ile %49,2'lik yüzdeye sahip olan erkeklerden daha fazla olduğu tespit edilmiştir. Yaş değişkeni değerlendirildiğinde, 26-35 yaş arası müşterilerin %47,4'lük bir oranla daha fazla

oldukları ve 36-45 yaş arası müşterilerin ise %24,2'lik bir ikinci yüksek orana sahip olduğu görülmüştür. 18-25 arası müşterilerin %16,1 ve 46 ve üzeri yaş grubuna ait müşterilerin %12,4'lük oranla diğer iki yaş grubuna göre daha az orana sahip olduğu belirlenmiştir. Yaş değişkeni turist profili olarak değerlendirildiğinde Nevşehir'i ziyaret eden turistlerin genç profile sahip oldukları söylenebilir. Araştırmaya katılan müşterilerin %54,7'i evli ve %45,3'ü bekârdır. Otel işletmelerinde konaklayan müşterilerin eğitim seviyeleri incelendiğinde ise müşterilerin büyük çoğunluğunun %56,6'lık oranla lisans mezunu olduğu görülmektedir. Lisansüstü müşteriler %17,4, lise mezunu müşteriler %14,7 ve ilköğretim mezunu müşteriler %1,8'dir. Bu oranlardan hareketle Nevşehir'i ziyaret eden ve otel işletmelerinde konaklayan müşterilerin eğitim seviyelerinin yüksek olduğu söylenebilir.

Araştırmaya katılan 380 müşterinin %30'luk oranla diğer meslek gruplarına ait oldukları saptanmıştır. Diğer meslek grupları özellikli olarak belirtilmemiş olup ankette sunulan mesleklerin dışındaki mesleklerden oluşmaktadır. Öğrenci turist profili ağırlıkta olup %13,9'luk bir oran arz etmektedir. Öğretmenler %10,5'lik, memurlar ve emekli müşteriler %10,3'lük bir orana sahiptirler. Bu müşteriler içerisinde en az orana sahip olanlar ise %1,6 ile mimarlardır. Milliyetler bazında yapılan değerlendirmelerde Türk müşterilerin %54,2'lik bir oranla büyük çoğunluğa sahip olduğu görülmektedir. Anketlerin uygulanma süreci Türk milli ve dini bayramlarında gerçekleştiğinden Türk müşterilerin çoğunlukta olması beklenen bir sonuçtur. Benzer şekilde, Çokal (2019), yerli ve yabancı turist profiline ilişkin yaptığı analiz sonucunda 438 turistten 227'sinin %51,8'lik oranla yerli turistlerden oluştuğunu tespit etmiştir. Diğer milliyetlerin %15,5 ile çoğunlukta olduğu görülmüş olup ankette Malezyalı, Portekizli, ve Amerikalı olarak belirtildiği saptanmıştır. Çinli turistlerin oranı ise %13,9 olarak belirlenmiştir. Japonların %6,3, İngilizlerin %5,8, Hint ve Almanların ise %2,1'lik orana sahip oldukları tespit edilmiştir. Müşterilerin otel işletmelerinde konaklama gün sayılarının ortalamasının 4,5 gün olduğu saptanmıştır. Dini ve milli bayramlarda, resmi tatilden dolayı özellikle Türk müşterilerin konaklama süresinin fazla olması konaklama gün sayısının oranını etkileyebilmektedir. Müşterilerin, %42,4'lük oranla, daha çok eğlence amaçlı seyahatlerde buldukları ortaya konulmuştur. Kültürel amaçlı seyahatler ise

%40,8'lik bir oranla ikinci sıradaki tatil tercih sebebi olmuştur. Balayı için Nevşehir'deki dört ve beş yıldızlı otelleri tercih eden müşterilerin yüzdesi ise 7,6'dır. İş amaçlı seyahatlerin yüzdesi 6,6 ve sağlık amaçlı seyahatlerin yüzdesi ise 2,6'dır.

4.6.2. Değişkenlere İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

Tablo 4'te hizmet telafisi, ağızdan ağıza iletişim ve müşteri memnuniyeti ölçeğine ilişkin ifade sayıları, Cronbach's Alpha katsayıları, ortalama ve standart sapma değerlerine yer verilmiştir.

Tablo 4: Ölçekler ve Alt Boyutlara İlişkin Güvenilirlik Katsayıları

Faktörler	İfade Sayısı	Cronbach's Alpha (α)	Ortalama	Std.dev
İletişim	3	0,84	3,27	0,527
Güçlendirme	2	0,67	2,88	0,578
Geri bildirim	2	0,76	2,74	0,852
Telafi etme	2	0,66	3,23	0,657
Açıklama	2	0,77	3,25	0,636
Somut özellikler	2	0,76	3,35	0,604
Hizmet telafisi	13	0,83	3,13	0,447
Yoğunluk	3	0,83	3,25	0,566
Olumlu ağızdan ağıza iletişim	6	0,85	3,35	0,496
Olumsuz ağızdan ağıza iletişim	2	0,83	1,82	0,768
Ağızdan ağıza iletişim içeriği	8	0,72	3,15	0,426
Ağızdan Ağıza İletişim	19	0,83	3,09	0,354
Memnuniyet	3	0,89	3,30	0,618

Araştırmada kullanılan hizmet telafisi ölçeği altı boyuttan, ağızdan ağıza iletişim ölçeği dört boyuttan ve müşteri memnuniyeti ölçeği tek boyuttan oluşmaktadır. Buna göre, ölçeğin içsel tutarlılığına ilişkin Cronbach's Alpha güvenilirlik katsayısı önce her bir boyut için ayrı ayrı hesaplanmış, daha sonra ise ölçeğin geneli hesaplanmıştır.

İçsel tutarlılığın ölçümünde en yaygın kullanılan yöntem Cronbach's Alpha olarak da bilinen alfa katsayısıdır. Alfa değeri 0 ile 1 arası değerler almakta ve kabul edilebilir bir değer en az 0.70 olması arzu edilmektedir. Ancak bazı çalışmalarda bu değer 0.50'ye kadar kabul edilebileceği de bazı araştırmacılar tarafından kabul görmektedir (Altunışık, vd., 2012).

Tablo 4'te görüldüğü üzere, hizmet telafisi ölçeğinin iletişim boyutunun Cronbach's Alpha güvenilirlik katsayısı 0,84, güçlendirme boyutunun 0,67, geri bildirim boyutunun 0,76, telafi etme boyutunun 0,66, açıklama boyutunun 0,77, somut özellikler boyutunun katsayısı 0,76 olarak bulunmuştur. Hizmet telafisi ölçeğinin toplam Cronbach's Alpha güvenilirlik katsayısı ise 0,83 olarak tespit edilmiştir. Ağızdan ağıza iletişim ölçeğinin yoğunluk boyutunun Cronbach's Alpha güvenilirlik katsayısı 0,83, olumlu ağızdan ağıza iletişim boyutunun 0,85, olumsuz ağızdan ağıza iletişim boyutunun 0,83, ağızdan ağıza iletişim içeriği boyutunun katsayısı ise 0,72 olarak bulunmuştur. Ölçeğin toplam Cronbach's Alpha güvenilirlik katsayısı ise 0,83 olarak tespit edilmiştir. Memnuniyet ölçeğinin güvenilirlik katsayısı 0,89 olarak bulunmuştur. Ölçeklerin güvenilirlik katsayılarının yüksek ve kabul olduğu görülmektedir. Bu ölçeklerin ve alt boyutlarının sosyal bilimler araştırmaları için güvenilir oldukları söylenebilir. Sonuç olarak, yüksek güvenilirlik düzeyine sahip ölçeklerin ürettikleri verilerden elde edilen sonuçların tutarlı ve istikrarlı olacağını söylemek mümkündür.

Ölçek boyutlarının ortalamaları incelendiğinde, hizmet telafisi ölçeğinin genel ortalaması 3,13 olarak saptanmıştır. Ölçek boyutlarından somut özellikler boyutu diğer boyutlara göre daha fazla olumlu algılanmış ve ortalaması 3,35 olarak tespit edilmiştir. Ağızdan ağıza iletişim ölçeğinin genel ortalaması 3,09'dur. Yani katılımcılar genel olarak ölçeğe "katılıyorum" cevabını vermişlerdir. Bu durumda katılımcıları genel olarak ağızdan ağıza iletişimde bulunmaya istekli oldukları sonucu ortaya çıkmaktadır. Ölçek boyutlarından olumsuz ağızdan ağıza iletişim boyutu olumsuz sorular içerdiğinden 1,82 ortalama ile ağızdan ağıza iletişimin olumsuz yanının reddedildiğini göstermektedir. Yani katılımcılar olumsuz ağızdan ağıza iletişim gerçekleştirmek istememektedirler. Ölçek içerisindeki en yüksek ortalamaya sahip boyut ise olumlu ağızdan ağıza iletişim boyutudur. 3,35 ortalama, araştırmaya katılan müşterilerin olumlu ağızdan ağıza iletişimi olumsuza göre daha fazla tercih ettiklerini göstermektedir. Son olarak 3 madde ve tek boyuttan oluşan müşteri memnuniyeti ölçeği 3,30 ortalama ile katılımcıların genel olarak konakladıkları otelden memnun oldukları sonucuna varılmaktadır.

4.6.3. Normal Dağılım Testi

Parametrik analizlerin yapılabilmesinin şartlarından biri verilerin normal dağılmasıdır. Normal dağılım sürekli ve simetrik bir dağılımdır. Normallik dağılımında aritmetik ortalama, mod ve medyan değerleri birbirine eşittir. Standart normal dağılım, ortalaması 0 (sıfır) ve varyansı 1 (bir) olan dağılımdır. Verilerin normal dağılıp dağılmadığı Kolmogorov-Smirnov ve Shapiro- Wilk testleri ile analiz edilebilmektedir (Karagöz, 2017).

Bununla birlikte verilerin basıklık (Kurtosis) ve çarpıklık (Skewness) değerleri ile verilerin dağılımı ölçülmektedir. Çarpıklık bir serinin simetriden ayrılmasıdır. Simetrik dağılım gösteren serilerde merkezi eğilim ölçüleri dağılımın tam ortasında yer almaktadır. Yani serideki rakamların %50'si merkezi eğilim ölçülerinden küçük, %50'si de merkezi eğilim ölçülerinden büyüktür. Bununla birlikte rakamların dağılımı her zaman simetrik olmaz. Verilerin ortalamasının hangi tarafına doğru (sağ-sol) eğilim gösterdiklerini ve bu eğilimin derecesini çarpıklık katsayıları belirlemektedir. Çarpıklık katsayısı a_3 ile gösterilmek üzere; çarpıklık katsayısı pozitif ise ($a_3 > 0$) seri sağa çarpık, çarpıklık katsayısı sıfır ise ($a_3 = 0$) seri simetrik (normal dağılım) ve çarpıklık katsayısı negatif ise ($a_3 < 0$) seri sola çarpık demektir. Basıklık ise bir dağılımın diklik derecesinin ölçüsüdür. Basıklık a_4 ile gösterilmek üzere; $a_4 > 3$ ise eğri normal dağılım eğrisinden daha dik, $a_4 < 3$ ise eğri normal dağılım eğrisine göre daha basık ve $a_4 = 3$ ise dağılım normaldir (Karagöz, 2017). Ayrıca normallik dağılımını test etmek için histogram, P-P plot, Q-Q Plot ve benzeri yöntemler de kullanılabilir (Hair ve diğ., 2010). Bu çalışmada normal dağılım testlerinden basıklık ve çarpıklık değerleri incelenerek normallik dağılımı ölçülmüştür. Basıklık çarpıklık değerlerine göre verilerin normal dağılım gösterdiği tespit edilmiştir. Normallik dağılımını gösteren tablo EK-2 de sunulmuştur.

4.6.4. Doğrulayıcı Faktör Analizleri ve Ölçüm Modeli

Doğrulayıcı faktör analizi (DFA), ölçülen değişkenlerin daha az sayıda yapıyı ne kadar iyi temsil ettiğini test etmenin bir yoludur. DFA ile araştırmacı, hem değişkenler için var olan faktör sayısını hem de sonuçlar hesaplanmadan önce her değişkenin yükleyeceği faktörü belirlemelidir. Araştırmacı, herhangi bir sonuç alınmadan önce test edilen teoriye dayanarak model kurmaktadır. Bir değişken

yalnızca bir faktöre (yapı) atanmaktadır. Çapraz yükler (bir faktörden daha fazlasına yükleme) atanmamaktadır. Yani önceden belirlenmiş yapılara (belirli yapılara yüklenen değişkenler) teorik faktör yükünün (belirli yapılara yüklenen değişkenler) gerçek verileri ne ölçüde temsil ettiğini ölçmek için DFA uygulanmaktadır (Hair ve diğ., 2014).

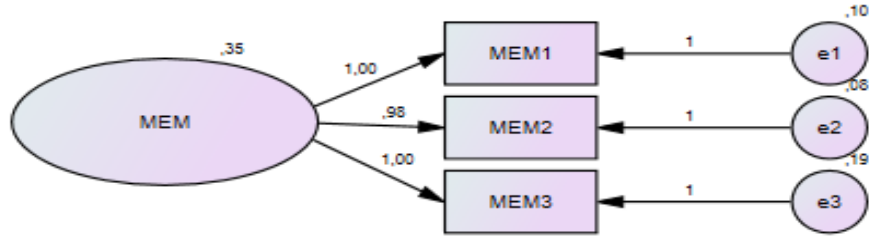
Doğrulayıcı faktör analizinde modeller; birinci düzey tek faktörlü model, birinci düzey çok faktörlü model, ikinci düzey çok faktörlü model, ilişkisiz model olmak üzere dört türden oluşmaktadır (Karagöz, 2017). Müşteri memnuniyeti ölçeği birinci düzey tek faktörlü model, hizmet telafisi ve ağızdan ağıza iletişim ölçeği birinci düzey çok faktörlü model olarak analiz edilmiştir.

Tablo 5: Yapısal Eşitlik Modeli Uyum İndeksleri ve Eşik Değerleri

Uyum Türleri	İndeks adı	Eşik Değeri	
		İyi Uyum	Kabul Edilebilir Uyum
Genel model	X^2 (Ki Kare: p değeri)	$0,05 \leq p \leq 1$	$0,01 \leq p \leq 0,05$
	X^2/df (Serbestlik Derecesi)	≤ 3	$\leq 4-5$
Karşılaştırmalı uyum indeksleri	RMSEA (Yaklaşık hataların ortalama karekökü)	$\leq 0,05$	0,06-0,08
	NFI (Normlaştırılmış Uyum İndeksi)	$\geq 0,95$	0,94-0,90
	NNFI (Normlaştırılmamış Uyum İndeksi)	$\geq 0,95$	0,94-0,90
	IFI (Artırmalı Uyum İndeksi)	$\geq 0,95$	0,94-0,90
	CFI (Karşılaştırmalı Uyum İndeksi)	$\geq 0,97$	$\geq 0,95$
Mutlak uyum indeksleri	GFI (İyilik Uyum İndeksi)	$\geq 0,90$	0,89-0,85
	AGFI (Düzeltilmiş İyilik Uyum İndeksi)	$\geq 0,90$	0,89-0,85
Koruyucu uyum indeksleri	PNFI (Sıkı Normlaştırılmış Uyum İndeksi)	$\geq 0,95$	-
	PGFI (Sıkı İyilik Uyum İndeksi)	$\geq 0,95$	-
Artık temelli uyum indeksi	RMR (Ortalama Hataların Karekökü)	$\leq 0,05$	0,06-0,08

Kaynak: Meydan ve Şeşen, 2015

Yapısal eşitlik model testleri, test edilmeye çalışılan modelin, o model için toplanan veriler için ne derece uygun olduğuna ilişkin uyum indeksleri sunar (Raykov ve Marcoulides, 2000). Bir modelin veri ile uyum ya da uyumsuzluğu Tablo 5’te belirtilen uyum indeksleri ile değerlendirilmektedir.



Şekil 8:Müşteri Memnuniyeti Ölçeğinin Birinci Düzey Tek Faktörlü Doğrulayıcı Faktör Analizine İlişkin Model

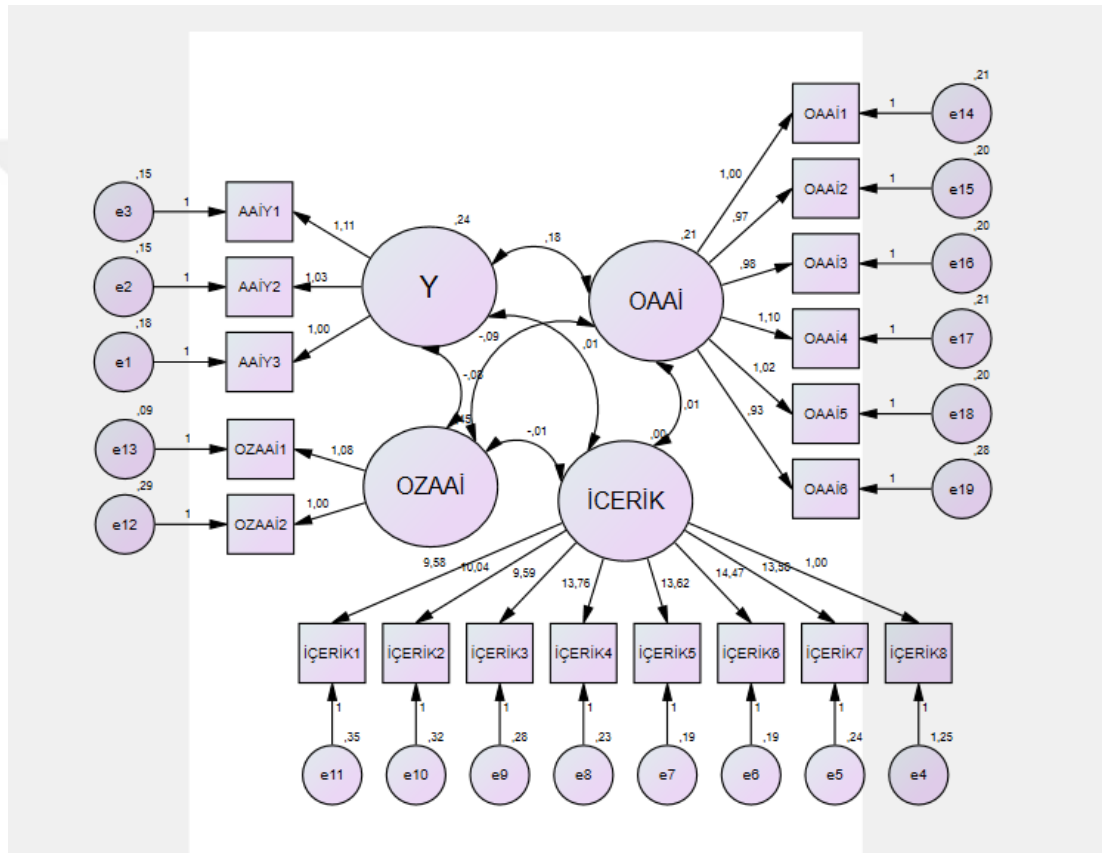
RMSEA	NFI	NNFI	CFI	IFI	GFI	TLI	AGFI	CMIN/df
0,088	0,839	0,862	0,873	0,834	0,852	0,836	0,856	3,492

Müşteri memnuniyeti ölçeğinin doğrulayıcı faktör analizine göre ölçeğin yapısal eşitlik model sonucu (Structural Equation Modeling Results) $p=0.000$ düzeyinde anlamlı olduğu, ölçeği oluşturan 3 maddeli ölçek yapısıyla ilişkili olduğu belirlenmiştir. Birinci düzey analiz sonuçlarına göre hizmet telafisi ölçeğinin uyum iyiliği indekslerine bakıldığında; RMSEA, 0,088; GFI, 0,852; AGFI, 0,856; CFI, 873; χ^2 ise 3,492 ($p=,000$) değerleri ile kabul edilebilir düzeyde olduğu söylenebilmektedir.

Tablo 6: Müşteri Memnuniyeti Ölçeğine İlişkin Yapılan Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonucu Elde Edilen Faktör Yükleri

Faktörler ve ifadeler	Faktör yükleri
Memnuniyet1	0,73
Memnuniyet2	0,71
Memnuniyet3	0,74

Her bir faktöre ilişkin faktör yükleri Tablo 6’da ve memnuniyet ölçeğinin birinci düzey doğrulayıcı faktör analizine ilişkin model ise Şekil-8’de verilmektedir. Görüldüğü üzere, faktör yükleri 0,71 ile 0,74 arasında değişkenlik göstermektedir. Sosyal bilimlerde faktör yüklerinin 0,50’nin üzerinde olması 100’ün üzerindeki örneklerde istatistiksel anlamlı yeterli kabul edilmektedir (Altunışık ve diğ., 2012).



Y: Yoğunluk **OAAİ:** Olumlu Ağızdan Ağıza İletişim **OZAAİ:** Olumsuz Ağızdan Ağıza İletişim **İÇERİK:** Ağızdan Ağıza İletişim İçeriği

Şekil 9: Ağızdan Ağıza İletişim Ölçeğinin Birinci Düzey Çok Faktörlü Doğrulayıcı Faktör Analizine İlişkin Model

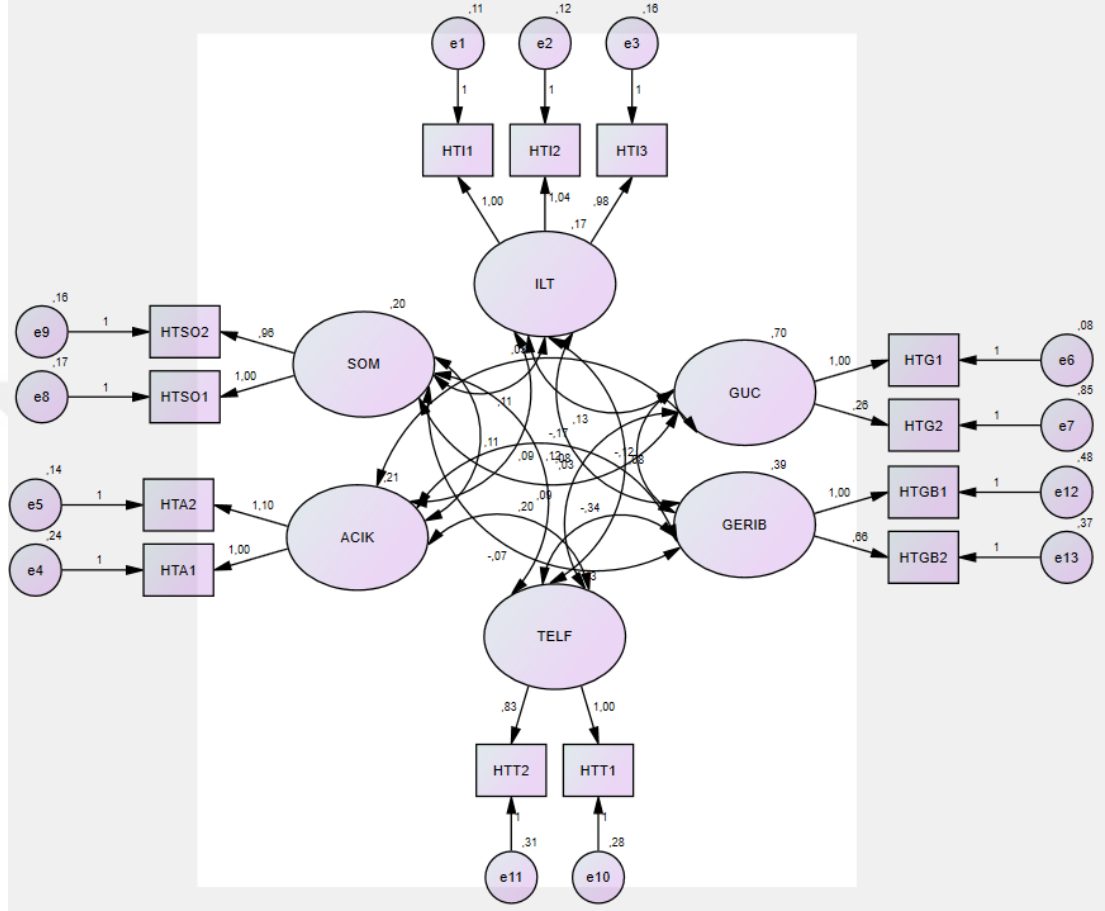
RMSEA	NFI	CFI	IFI	GFI	TLI	AGFI	CMIN/df
0,079	0,846	0,885	0,886	0,874	0,886	0,836	3,365

Ağızdan ağıza iletişim ölçeğinin doğrulayıcı faktör analizine göre ölçeğin yapısal eşitlik model sonucu (Structural Equation Modeling Results) $p=0.000$ düzeyinde anlamlı olduğu, ölçeği oluşturan 4 boyutlu 19 maddeli ölçek yapısıyla ilişkili olduğu belirlenmiştir. Birinci düzey analiz sonuçlarına göre hizmet telafisi ölçeğinin uyum iyiliği indekslerine bakıldığında; RMSEA, 0,079; GFI, 0,874; AGFI, 0,836; CFI, 0,885; χ^2 ise 3,365 ($p=,000$) değerleri temel model uyumu dikkate alındığında, kabul edilebilir düzeyde olduğu söylenebilmektedir.

Tablo 7: Ağızdan Ağıza İletişim Ölçeğine İlişkin Yapılan Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonucu Elde Edilen Faktör Yükleri

Faktörler	Faktör yükleri
Yoğunluk	
Yoğunluk1	0,78
Yoğunluk2	0,78
Yoğunluk3	0,73
Olumlu Ağızdan Ağıza İletişim	
Oaai1	0,71
Oaai2	0,66
Oaai3	0,62
Oaai4	0,67
Oaai5	0,64
Oaai6	0,52
Olumsuz Ağızdan Ağıza İletişim	
Ozaai1	0,93
Ozaai2	0,74
Ağızdan Ağıza İletişim İçeriği	
İçerik1	0,58
İçerik2	0,54
İçerik3	0,66
İçerik4	0,57
İçerik5	0,72
İçerik6	0,67
İçerik7	0,54
İçerik8	0,51

Ağızdan ağıza iletişim ölçeğine ilişkin faktör yüklerinin 0,50'nin üzerinde olması sebebiyle kabul edilebilir düzeyde ve doğrulayıcı faktör analizine ilişkin sonuçların sağlıklı olduğu sonucuna varılmıştır.



İLT: İletişim GUC: Güçlendirme GERIB: Geri Bildirim Telf: Telafi Etme ACIK: Açıklama SOM: Somut Özellikler

Şekil 10: Hizmet Telafisi Ölçeğinin Birinci Düzey Çok Faktörlü Doğrulayıcı Faktör Analizine İlişkin Model

Tablo 8: Hizmet Telafisi Ölçeği Birinci Düzey Çok Faktörlü Model Doğrulayıcı Faktör Analizi Uyum İndeksleri

RMSEA	NFI	CFI	IFI	GFI	TLI	AGFI	CMIN/df
0,053	0,926	0,960	0,823	0,960	0,938	0,927	2,025

Hizmet telafisi ölçeğinin doğrulayıcı faktör analizine göre ölçeğin yapısal eşitlik model sonucu (Structural Equation Modeling Results) $p=0.000$ düzeyinde anlamlı olduğu, ölçeği oluşturan 13 madde ve 6 alt boyutun ölçek yapısıyla ilişkili olduğu

belirlenmiştir. Birinci düzey analiz sonuçlarına göre hizmet telafisi ölçeğinin uyum iyiliği indekslerine bakıldığında; RMSEA, 0,053; GFI, 0,960; AGFI,0,927; CFI,960; χ^2 ise 2,025 (p=,000) değerleri ile kabul edilebilir düzeyde olduğu söylenebilmektedir.

Tablo 9:Hizmet Telafisi Ölçeğine İlişkin Yapılan Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonucu Elde Edilen Faktör Yükleri

Faktörler	Faktör Yükleri
İletişim	
HTİ1	0,73
HTİ2	0,73
HTİ3	0,75
Güçlendirme	
HTG1	0,58
HTG2	0,56
Geri Bildirim	
HTGB1	0,58
HTGB2	0,56
Telafi Etme	
HTT1	0,54
HTT2	0,59
Açıklama	
HTA1	0,66
HTA2	0,64
Somut Özellikler	
HTSO1	0,73
HTSO2	0,76

Her bir faktöre ilişkin faktör yükleri Tablo 9’da ve hizmet telafisi ölçeğinin birinci düzey doğrulayıcı faktör analizine ilişkin model ise Şekil 10’da verilmektedir. Görüldüğü üzere, faktör yükleri 0,54 ile 0,76 arasında değişkenlik göstermektedir. Bu durumda faktör yüklerinin istatistiki açıdan anlamlı olduğunu söylemek mümkündür.

4.6.6. Yapısal Model ve Hizmet Telafisinin Düzenleyicilik Rolü

Yapısal Eşitlik Modellemesi (YEM) tekniği, nicel verilerin ve modeldeki ilişkiyel veya nedensel varsayımların birleşimini kullanmaktadır. YEM, aşağıdaki gereksinimleri çözmek için daha güçlü bir istatistiksel tekniktir ve şu amaçlarla kullanılmaktadır (Awang, 2012):

- 1) Doğrulayıcı Faktör Analizini (DFA) yürütmek.

- 2) Çoklu regresyon modellerini aynı anda analiz etmek.
- 3) Çoklu bağlantı problemi olan regresyonları analiz etmek.
- 4) Yol (path) analizini birçok bağımlı değişkenle analiz etmek.
- 5) Bir modelde korelasyon ve kovaryansı tahmin etmek.
- 6) Bir modeldeki değişkenler arasındaki karşılıklı ilişkileri modellemek.

Yapısal eşitlik modelleri, gözlenen ve gizil değişkenleri aynı anda içerisinde bulduran yapısıyla, doğrulayıcı faktör analizi ve yol analizinin birleşmiş halidir. YEM, çoklu regresyon olarak da değerlendirilebilmekte ve geleneksel yöntemlerden farklı olarak, hata hesaplamalarında daha net sonuçlar vermektedir. Ayrıca YEM, aynı model içerisinde hem gözlenen hem gizli değişkenleri analiz etmektedir. Yapısal model en temel anlamda, gözlenen ya da gizil değişkenlerle, bunlar arasındaki neden sonuç ilişkisini gösteren oklardan oluşur. YEM’de klasik istatistiksel yöntemlerden farklı olarak bağımlı ve bağımsız değişkenlerin yerine dışsal ve içsel değişken tanımlamaları kullanılmaktadır. Bunun en temel nedeni YEM modellerinde bir değişkenin bazı değişkenler için bağımsız iken, aynı anda bazı değişkenler için de bağımlı değişken olabilmesidir (Meydan ve Şeşen, 2015). Bu çalışmada müşteri memnuniyeti ve hizmet telafisi dışsal değişken ve ağızdan ağıza iletişim içsel değişkendir.

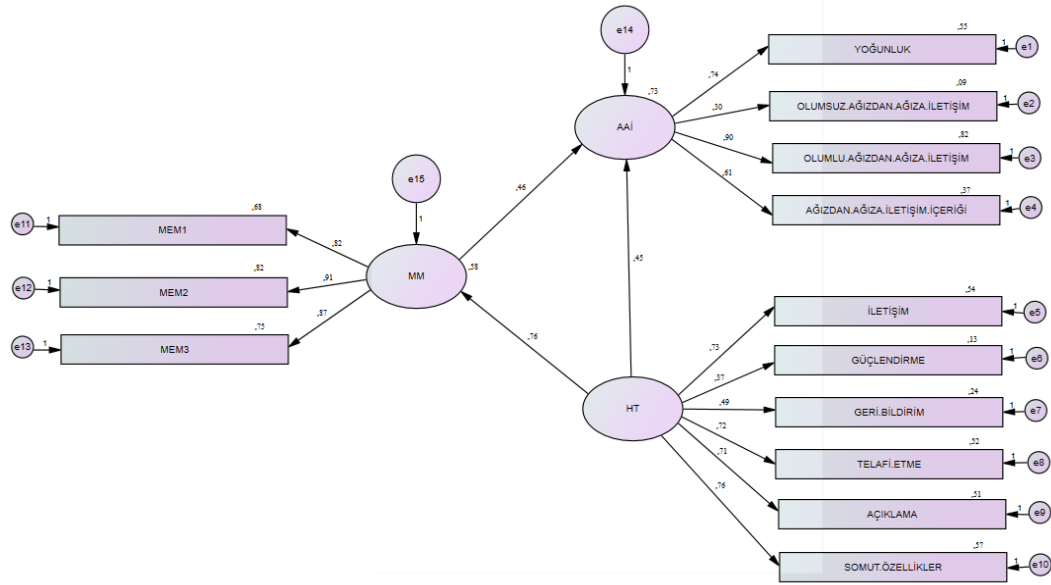
YEM analizinin amacı, teorik modelin örnek verilerle ne ölçüde desteklendiğini belirlemektir. Örnek veriler teorik modeli destekliyorsa, daha karmaşık kuramsal modeller varsayılabilir. Örnek veriler teorik modeli desteklemiyorsa, o zaman orijinal model modifiye edilebilir ve test edilebilir veya diğer teorik modellerin geliştirilmesi ve test edilmesi gerekir (Schumacker ve Lomax, 2004).

Düzenleyici değişken (moderatör), bağımsız değişken ile bağımlı değişken arasındaki ilişkinin yönünü veya boyutunu etkileyen değişkendir. Düzenleyici değişken daima bağımsız değişkenler olarak ele alınmaktadır. Bununla birlikte düzenleyici değişken, bağımlı ve bağımsız değişken ile doğrudan ilişkili değildir (Karagöz, 2017).

Hizmet telafisinin düzenleyicilik rolünü belirlemeye ilişkin uygulanacak yöntemlerden birisi, yol analizidir. Çünkü yol analizi, araştırmacının kuramsal olarak

kurguladığı ve bu kurgu doğrultusunda veri toplayarak elindeki verinin kurguladığı modeli doğrulayıp doğrulamadığını test ettiği bir analizdir (Meydan ve Şeşen, 2015). Yol analizi, değişkenler arası ilişkiyi göstermesi için yol diyagramının oluşturulması, doğrusal ilişkinin miktarının ve yönünün belirlenmesi, ilişkinin etkilerinin (doğrudan veya dolaylı) ayrıştırılması ve bu ilişkilerin yorumlanmasının aşamalarını içermektedir (Alpar, 2011). Yol analizinde, değişkenler arasındaki ilişkiler doğrusal, toplumsal ve nedenseldir. Doğrusal olmayan veya etkileşimli ilişkiler yoktur. Tek yönlü nedensel akış bulunmaktadır. Sayısal verilerde kullanılmaktadır. Değişkenler hatasız ölçülmeli ve artıklar diğer bütün değişkenlerle ve modeldeki diğer artıklarla ilişkisizdir. Yol katsayıları “p” harfi ile gösterilmektedir. Bu katsayılar, bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkisini gösteren standartlaştırılmış regresyon katsayılarıdır. Bağımsız değişkenden bir birimlik değişime karşılık bağımlı değişkenden kaç birimlik bir değişim olacağını göstermektedir (Karagöz, 2017).

Değişkenler arasındaki doğrusal ilişkiler, korelasyon katsayısı ile ölçülmektedir. Ancak bazı durumlarda korelasyon katsayısı, başka bir değişken ya da değişkenler tarafından da etkileniyorsa bu ilişkiyi açıklamada yeterli değildir. Bununla birlikte, modelde bunlar ile ilişkili olduğu düşünülen başka değişkenlerin de etkisi olabilir (Wright, 1960). Değişkenler arasında hesaplanan korelasyon katsayısında diğer değişkenlerle ilgili olan ilişkiden kaynaklanan kısımların bulunması istenildiğinde, Sewal Wright tarafından geliştirilen “Yol Analizi” kullanılmıştır. Yol analizinin amacı değişkenler arasında varsayılan nedensellik bağlarının önemini ve büyüklüğünü tahmin etmek ve çıkarımları yapmaktır. Yol analizi sonuçlarına göre bir hipotez hariç desteklenmiştir.



MM: Müşteri Memnuniyeti, AAİ: Ağızdan Ağıza İletişim, HT: Hizmet Telafisi

Şekil 11: Müşteri Memnuniyetinin Ağızdan Ağıza İletişim Etkisindeki Hizmet Telafisinin Düzenleyici Rol Modeline İlişkin Yol Analizi

Bu bölümde hipotez ve hipotez test sonuçlarının desteklenip desteklenmediği anlatılacaktır. Şekil 11’de çizilen yol analizi modeli gösterilmektedir. Şekilde gösterilen β değerleri standardize edilmiş değerler olup, hipotez test sonuçları Tablo 10’da gösterildiği gibidir.

Tablo 10: Yapısal Eşitlik Modeli Regresyon Ağırlıkları

Test edilen yol	Standart β	Standart hata	p
H ₁ : Müşteri Memnuniyeti → Ağızdan Ağıza İletişim	0,461	0,007	***
H ₂ : Hizmet Telafisi → Ağızdan Ağıza İletişim	0,451	0,012	***
H ₃ : Hizmet Telafisi → Müşteri Memnuniyeti	0,763	0,009	***
H ₄ : Müşteri memnuniyetinin ağızdan ağıza iletişim üzerindeki etkisinde hizmet telafisinin düzenleyicilik rolü	0,009	0,010	***

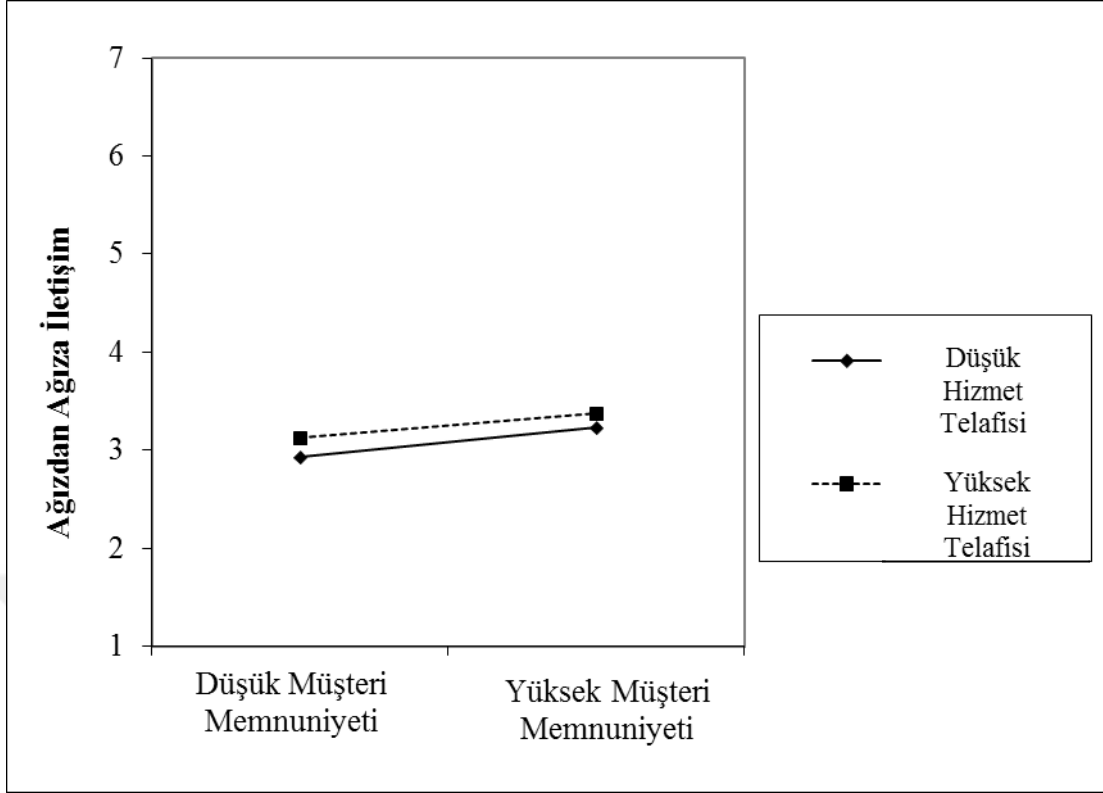
Analizlerde elde edilen değerlerin faktör yükleri, standardize edilmiş regresyon katsayılarını ve parametreler arasındaki ilişkilerin istatistiksel anlamlılığını gösteren p değerleri tabloda verilmiştir. Araştırmalarda 0,50 üzerindeki beta katsayıları yüksek düzeydeki etkiler, 0,10’un altındaki beta katsayıları küçük etkiler, iki değer

arasında kalan beta katsayıları ise orta düzeydeki etkiler olarak sınıflandırılmaktadır (Kline, 2011). Buna göre hizmet telafisinin müşteri memnuniyeti üzerindeki etkisi yüksek, hizmet telafisinin ağızdan ağıza iletişim üzerindeki etkisi ve müşteri memnuniyetinin ağızdan ağıza iletişim üzerindeki etkisi orta düzeydedir.

Tablo 11: Yol Analizine İlişkin Uyum İndeksleri

Uyum Ölçüleri	İyi Uyum	Kabul Edilebilir Uyum	Modele Ait Değerler	Sonuç
χ^2/df (CMIN/df)	≤ 3	$\leq 4-5$	2,588	İyi Uyum
GFI	$\geq 0,90$	0,89-0,85	0,935	Kabul Edilebilir Uyum
CFI	$\geq 0,97$	$\geq 0,95$	0,958	Kabul Edilebilir Uyum
IFI	$\geq 0,90$	0,89-0,85	0,959	İyi Uyum
TLI	$\geq 0,90$	0,89-0,85	0,904	İyi Uyum
RMSEA	$\leq 0,05$	0,06-0,08	0,065	Kabul Edilebilir Uyum
NFI	$\geq 0,95$	0,94-0,90	0,934	İyi Uyum

Kurulan yapısal eşitlik modelinin uygunluğu test etmek için uyum indeksleri kullanılmıştır. Uyum indeksleri $\chi^2 = 2,588$; karşılaştırmalı uyum indeksi (CFI) = 0,958, artımsal uyum indeksi (IFI) = 0,959 ve yaklaşık hataların ortalama karekökü (Root Mean Square Error of Approximation, RMSEA) = 0,065 olarak elde edilmişlerdir. Bu sonuçlar, kurulan modelin uygun olduğunu göstermektedir.



Şekil 12:Müşteri Memnuniyetinin Ağızdan Ağıza İletişim Üzerindeki Etkisinde Hizmet Telifisinin Düzenleyici Rolü Grafiği

Şekil. Paul E. Jose'nin (2013) hazırlamış olduğu ve internet üzerinden erişilebilen yardımcı programa ilgili veriler girilerek elde edilmiştir. Şekilde iki doğrunun paralel olmasından dolayı düzenleyici etkinin varlığından söz edilememektedir. Düzenleyici değişkenin düşük olduğu durumda, çizgi nispeten daha düz (anlamli değil) halde çizilmektedir (Gürbüz, 2019). Müşteri memnuniyetinin ağızdan ağıza iletişim üzerindeki etkisinde hizmet telifisinin düzenleyici rolü olmadığı gösterilmektedir.

4.6.7. Tartışma

Müşteri memnuniyeti, hizmet telifisi ve ağızdan ağıza iletişim arasındaki ilişkileri ve etkiyi ortaya koyan bu çalışmada, literatür doğrultusunda oluşturulan hipotezler yol analizi ile test edilmiştir. Bu hipotez sonuçlarına ilişkin değerlendirmeler şu şekildedir;

H₁ hipotezi, müşteri memnuniyetinin ağızdan ağıza iletişimi pozitif yönde etkilediğini varsaymış, yol analizi sonucunda elde edilen standart β katsayısı 0,461 değeri ile 0,05 anlamlılık düzeyinde bu hipotez kabul edilmiştir.

Müşteri memnuniyetinin ağızdan ağıza iletişim üzerinde etkisi olduğuna dair var olan literatürün model ile desteklenmesi araştırmancının olumlu yönünü oluşturmaktadır.

H₂ hipotezi, hizmet telafisinin ağızdan ağıza iletişimi pozitif yönde etkilediğini varsaymış, yol analizi sonucunda elde edilen standart β katsayısı 0,451 değeri ile 0,05 anlamlılık düzeyinde bu hipotez kabul edilmiştir.

Bu sonuca göre hizmet sunumu sırasında herhangi bir aksaklık yaşadığında ve bu aksaklık telafi ile sonuçlandığında ağızdan ağıza iletişim yüksek seviyede gerçekleşmektedir.

Sonuç olarak hizmet telafisi müşterilerin hizmet sağlayıcılara atfettikleri bilişsel süreçlerin sonucunda ortaya çıkan eylemler ile kısa bir süre içerisinde gerçekleştiğinde hizmetler, işletmeler, işgörenler veya destinasyonlar ile ilgili ağızdan ağıza iletişimin olumlu yönde gerçekleştiği söylenebilir.

H₃ hipotezi, hizmet telafisinin müşteri memnuniyetini pozitif yönde etkilediğini varsaymış, yol analizi sonucunda elde edilen standart β katsayısı 0,763 değeri ile 0,05 anlamlılık düzeyinde bu hipotez kabul edilmiştir.

H₄ hipotezi, Müşteri memnuniyetinin ağızdan ağıza iletişim üzerindeki etkisinde hizmet telafisinin düzenleyici etkisi olduğunu varsaymış ve bu hipotez Şekil-12' deki grafik doğrultusunda reddedilmiştir.

Bu durumda, memnun olan müşterinin olumlu yönde ağızdan ağıza iletişim gerçekleştirdiği fakat aynı memnun olan müşteri aksaklık yaşadığında ve bu durum hizmet telafisi ile sonuçlandığında ağızdan ağıza iletişimin gerçekleşmediğini ortaya koymaktadır. Yani hizmet aksaklığı yaşandığında ilk memnuniyetin göz ardı edildiği söylenebilir. Bu etki literatürde hizmet telafisi paradoksu ile çelişmektedir. McCollough ve Bharadwaj (1992) hizmet telafisi paradoksunu; hizmet telafisi vasıtasıyla aksaklık sonrası memnuniyetin aksaklık öncesi memnuniyetten daha

yüksek olduğunu belirterek açıklamaktadır. İyi bir telafinin kızgın ve sınırlı müşterileri sadık müşteriler haline dönüştürdüğünü belirtmektedir (McCollough ve Bharadwaj, 1992). Hart, Heskett ve Sasser (1990)'ın belirttiğinin aksine hizmet aksaklığı ile gelen hizmet telafisinin aslında ilk etapta işlerin düzgün gitmesinden daha iyi niyet yaratabileceği fikri, araştırmanın sonuçları ile çelişmektedir. Öfkeli ve sınırlı müşterilerin telafi vasıtasıyla ağızdan ağıza iletişim gerçekleştirmediği, bunun aksine müşterilerin aksaklık yaşamak istemediği bu araştırma sonuçlarına dayanarak söylenebilir.

Uygulamada tüm müşteriler tatmin olacak şekilde hizmet planlaması yapan, hizmet garantileri vasıtasıyla “sıfır hata” ile hizmet sunmayı deneyen çok az sayıda hizmet işletmesi bulunmaktadır. Yine de bu işletmelerde müşteriyi memnun etmeyen küçük aksaklıklar meydana gelebilmektedir. Müşterinin bulunduğu her yerde hatanın olması kaçınılmazdır. Müşterilerin zihinsel süreçlerinin işleyişi bununla birlikte işletmelerin müdahale edemediği çevre koşulları, ortaklıkları, birkaç farklı organizasyonun varlığı ile birlikte eşgüdüm sorunu gibi nedenler hizmet aksaklıklarını beraberinde getirmektedir.

Hizmet sunumunun en başında her şey normal iken aksaklık yaşanıp telafi edilmesi fikri ile ters düşen bu araştırma sonucunda hizmet telafisi paradoksunu desteklemeyen çalışmaların literatürde var oluşu araştırmanın modelinin literatüre paralelliğini desteklemektedir (Andreassen 2001; Halstead ve Page, 1992; Hocutt, Chakraborty ve Mowen, 1997; Maxham 2001; McCollough, Berry ve Yadav 2000; Zeithaml, Berry ve Parasuraman, 1996). Araştırmanın ikinci bölümünde hizmet telafisi paradoksu başlığı altında tartışılan bu durum araştırma sonuçlarının hizmet telafisi paradoksuna karşı düşünce geliştirdiğini ortaya koymaktadır.

Hizmet aksaklıkları müşterilerin beklediklerinin gerçekleşmemesi nedeniyle hizmetin kalite algısına ilişkin hassasiyet ve farkındalıklarının artmasına sebep olmaktadır. Bu nedenle, hizmet telafisi çabaları, hizmet aksaklıklarına bağlı olarak artan dikkat ve değerlendirme nedeniyle tüketicinin aklında çok belirgin hale gelmektedir (Johnston, 2001). Bu artan hassasiyet nedeniyle, hizmet telafisi girişimleri ile ilgili memnuniyet, toplam memnuniyeti etkilemede başlangıçtaki

özelliklerden daha önemli hale gelmektedir (Bitner ve diğ., 1990; Ennew ve Schoefer, 2003). Yani hizmet telafisi başlangıçtaki memnuniyeti etkilemekte müşteriler memnun iken hiçbir aksaklık yaşamadan ilk algılanan memnuniyetlerinin sürmesini istemektedirler.

Düzensiz veya kötü telafi müşterileri yabancılaştırma ve kaybetme riski taşımaktadır. İşletmelerin hem firma finansal performansını hem de müşteri memnuniyetini en üst seviyeye çıkarmak için tüketim deneyimlerinden önce olası tüm başarısızlık kaynaklarını tespit etmek ve ortadan kaldırmak için çaba sarf etmesi gerektiğine karar veren araştırmacılar (Crosby, 1979; Deming, 1986), hatasız hizmet sunumundan kaynaklanan memnuniyetle karşılaştırıldığında mükemmel telafisinin iyi bir fırsat olmadığı ve hizmet telafisi paradoksunun işletmelerin güvenilirliğine veya imajına olumsuz etkiler edebileceği desteklemektedir. Bu nedenle hizmet telafisi literatürünün ilk kurallarından biri olan sıfır hata ile hizmet sunmak veya ilk deferde doğru hizmeti sunmak müşterilerin arzu ettiği bir durum olarak kabul edilebilir.

Araştırmaya ilişkin hipotezlerinin sonucuna ilişkin özet Tablo 11’de verilmiştir.

Tablo 12:Hipotez Testi Sonuçları

	Kabul/Ret
H₁ : Müşteri memnuniyetinin ağızdan ağıza iletişim üzerinde etkisi vardır.	Kabul
H₂ : Hizmet telafisinin ağızdan ağıza iletişim üzerinde etkisi vardır.	Kabul
H₃ : Hizmet telafisinin müşteri memnuniyeti üzerinde etkisi vardır.	Kabul
H₄ : Müşteri memnuniyetinin ağızdan ağıza iletişim üzerindeki etkisinde hizmet telafisinin düzenleyici rolü vardır.	Ret

Araştırmada kurulan müşteri memnuniyeti, hizmet telafisi ve ağızdan ağıza iletişim değişkenlerinin hipotezlerine ilişkin dört hipotez kurulmuş, üç hipotez araştırma sonuçları ile desteklenerek kabul edilmiş ve bir hipotez araştırma sonuçları kapsamında reddedilmiştir. Müşteri memnuniyetinin ağızdan ağıza iletişim üzerinde etkili olduğu, hizmet telafisinin müşteri memnuniyeti üzerinde etkili olduğu, aynı zamanda hizmet telafisinin ağızdan ağıza iletişim üzerinde etkili olduğu tespit

edilmiş fakat müşteri memnuniyetinin ağızdan ağıza iletişim üzerinde düzenleyici bir etkiye sahip olmadığı sonucuna varılmıştır.



SONUÇ VE ÖNERİLER

Otel işletmelerinin başarısı memnun olan müşterilerin ve sadık müşterilerin sayısının fazla olması ile ilişkilendirilebilir. Bu sayının artması için otel işletmelerinin yönetim süreçlerinin müşteri memnuniyetini tüm yollarla ve stratejilerle donatılması gerekliliği doğmaktadır. Müşterilerin isteklerinin sınırsızlığı, memnuniyet seviyelerini artırmanın yollarının detaylıca incelenmesi gerektiğini ortaya çıkarmaktadır. Memnun olmayan müşterinin işletmeye zarar verme olasılığı tüm değişkenlerin hesaplanması ve stratejilerin uygulanması ile ters orantılı olarak değişebilecektir. Müşteri memnuniyeti arttıkça işletme hakkında olumlu ağızdan ağıza iletişim gerçekleşmekte hizmet telafisinin bu iletişimde etkisi de tartışılmaktadır.

Bu çalışmaya konu olan müşteri memnuniyeti kavramı; “müşterilerin bir satın alma tepkisi (fulfillment response) olarak tanımlanmaktadır. Aynı zamanda memnuniyet, mal ve hizmetlerin özellikleri hakkındaki yargılardır ve bu yargılar tüketimle ilişkili tepkilerin memnun edici seviyelerini ortaya çıkarmaktadır (Wirtz ve Bateson, 1999)”. Müşteriler belirli ihtiyaçları karşılamak amacıyla mal ve hizmetleri satın almakta, beklentilerine dayandırarak satın almanın sonuçlarını değerlendirmektedirler (Lovelock, 2001). Bununla birlikte müşteri memnuniyeti “ bir değerlendirme, duygusal, duygusal bir tepkidir” (Oliver ve Swan, 1989).

Hizmet telafisi; “hizmet aksaklığına karşı işletmeler tarafından alınan önlemler” şeklinde tanımlanmaktadır. Hizmet aksaklığı hizmetin geç veya yavaş sunulması, işgörenlerin hizmeti yanlış veya yetersiz sunumu, kaba ve dikkatsiz davranışlar gibi birçok sebeple ortaya çıktığı belirtilmektedir. Düzeltilmediği takdirde müşterilerin işletmeleri terk ettikleri, diğer müşterilere veya potansiyel müşterilere kendi olumsuz deneyimleri hakkında iletişimde buldukları, işletmelere müşteri hakları ve yasal

kanallar vasıtasıyla meydan okudukları gibi birçok tepkiler vermelerine neden olmaktadır (Zeithaml ve Bitner, 2003).

Araştırma sonucuna göre müşteri memnuniyeti arttıkça olumlu ağızdan ağıza iletişim artmaktadır. Olumlu ağızdan ağıza iletişim müşterinin ürünü kaliteli ve değerli olarak algılaması ile ilişkilidir. Yani ürünün performansı ve hizmet sonrası algılanan kaliteden memnun olduğu takdirde ağızdan ağıza iletişim olumlu bir şekilde gerçekleşmektedir (Derbaix ve Vanhammn, 2003). Tatil deneyimi sonrasında turistler, haz aldıkları deneyimleri veya memnuniyetsizliklerini deneyimin verdiği güç ile çevresine anlatmaya başlamaktadırlar. Seyahat planı yapmakta olan potansiyel turistler ise çevrelerinde güvendikleri kişilerin deneyimleri gerekçeli, mantıklı ve ikna edici ise olumlu yönde satın alma kararlarını gerçekleştirmektedirler (Burgess ve diğ., 2009). İnsanlar tatilden, iş gezisinden veya konakladıkları yerden döndüklerinde deneyimlerini çevresindekilere anlatma ihtiyacı duymaktadırlar. Bu nedenle turizmde ağızdan ağıza iletişimin kullanımı yüksek derecede görülmektedir. Seyahat edilen veya konaklanan yer beğenilmiş ise olumlu tavsiyelerde bulunmaktadır. İnsanlar yaşamış olduğu her şeyi enine boyuna anlatarak o mekâna, yere, yöreye veya bölgeye gitmeleri hususunda çevresindekileri yönlendirebilmektedirler. Ama memnun kalınmamış bir deneyim gerçekleşmiş ise, gitmemeleri için çevresindekileri olumsuz iletişimlerle yönlendirebilmektedirler (Deveci, 2010; Kutluk ve Avcıkurt, 2014).

Hizmet aksaklığı sonrası oluşan müşteri memnuniyetsizliğini memnuniyete dönüştürmek için hizmet telafisi sürecinin etkili bir şekilde kullanılması gerektiği literatürde belirtilse de bu araştırma kapsamında turizm işletmeleri çoğu zaman hizmet aksaklıklarından arındıklarında, tanımlanan planlar doğrultusunda sorunsuz yönetilmektedir sonucu ortaya çıkmaktadır. Hizmet aksaklıklarının ortaya çıkmaması nedeniyle müşteriler genellikle memnun olmakta ve sunulan hizmetler ile ilgili şikâyetle bulunma veya memnuniyetsizlik yaşama gibi durumlarla karşılaşmamaktadır.

Bu durumu ortaya çıkaran araştırma kapsamında yol analizi ile elde edilen modelde genel olarak müşterilerin memnun oldukları, hizmet telafisinin memnuniyete yol açtığı, memnuniyetin ağızdan ağıza iletişim üzerinde etkisi olduğu fakat hizmet

telafisinin düzenleyicilik rolü olmadığı ortaya çıkmıştır. Bu sonuçtan, müşterilerin memnuniyet düzeylerinin başlangıçta yüksek olduğu fakat aksaklık yaşadıklarında memnuniyet düzeyinin düşebileceği, ağızdan ağıza iletişim gerçekleştirmeleri için hizmet aksaklığı yaşayıp telafi stratejileri ile memnun olmalarına gerek olmadığı sonucu çıkarılmaktadır. Bu durum literatürde hizmet telafisi paradoksu olarak belirtilen Hart, Heskett ve Sasser (1990) tarafından tanımlanan “*İyi bir telafi öfkeli, sinirli müşterileri sadık olanlara dönüştürebilir. Aslında, ilk etapta işlerin düzgün gitmesinden daha iyi niyet yaratabilir*” fikrinin kabul edilemeyeceği ortaya çıkmaktadır. Koç (2015)’in belirttiği “hizmet aksaklıklarından sonra gerçekleşen telafi müşteriye daha önce hiç hizmet aksaklığı ile karşılaşmamış müşterinin yaşayacağı memnuniyetten daha çok fazla memnuniyet hissi vermektedir” varsayımının ise bu araştırma sonucunda ortaya çıkan müşterinin aksaklık yaşamak istememesi ile çelişmektedir. Aksaklıklar genel olarak müşterilerin işletmeye olan bakış açılarını etkilemekte ve müşteriler aksaklık yaşamadan hizmet sunumuna katılmak istemektedirler (Andreassen 2001; Halstead ve Page 1992; Hocutt, Chakraborty ve Mowen, 1997; Maxham 2001; McCollough, Berry ve Yadav 2000; Zeithaml, Berry ve Parasuraman, 1996). Öfkeli ve sinirli müşterilerin telafi vasıtasıyla ağızdan ağıza iletişim gerçekleştirmediği, bunun aksine müşterilerin aksaklık yaşamak istemediği bu araştırma sonuçlarına dayanarak söylenebilir.

Alexander (2002), hizmet telafisinin odak noktasında müşteri memnuniyetinin olduğunu ve hizmet aksaklıklarını telafi etmenin müşteri memnuniyeti üzerinde bir etkili olduğunu vurgulamaktadır. Hizmet aksaklıkları sonucunda müşteriler duygularını açıklama fırsatı yakaladıklarında ve başta işgörenler olmak üzere diğer hizmet sağlayıcılardan özür aldıklarında memnuniyet ortaya çıkmaktadır.

Bir müşterinin hizmet performansı ile ilgili beklentileri olduğu varsayıldığında ve bu beklentiler hizmet tüketilirken performansın gerçek algılarıyla karşılaştırılmaktadır. Performansa ilişkin algılar içerisinde hizmet aksaklıkları ve telafileri değerlendiren müşterinin memnuniyet algısı değişmektedir. Yani aksaklıklara paralel olarak gerçekleşen başarılı hizmet telafisi memnuniyeti beraberinde getirmektedir (Maxham, 1999).

İşletmelerin hizmet aksamalarını önleyerek hizmet sunum sürecini iyileştirmeleri, çok zor olsa da sıfır hata yöntemini benimseyerek ilk seferde doğru hizmet sunmayı sağlaması gerekmektedir. Bununla birlikte aksaklıklarda en önemli faktör olan işgörenlerin güçlendirilerek şikâyetlerin diğer birimlere ve kişilere ulaşmadan çözülmesi gerekliliği ortaya çıkmaktadır. Her şikâyet işletmenin kalitesini artırmak ve eksikliklerin görülmesinde bir basamak olarak değerlendirilse de müşterilerin şikâyet etmeden veya aksaklık yaşamadan hizmet satın almaları işletmelerin kısa veya uzun dönemli başarılarında etkili olmaktadır.

Pazarlama araştırmalarında hizmetin sağlayıcılar ve onların çabaları ile ilişkili olan (Parasuraman ve diğ., 1991; Parasuraman ve diğ., 1988; Zeithaml ve diğ., 1996), ağızdan ağıza iletişimin aynı zamanda müşterinin satın alma sürecinin güçlü bir sonucu olarak ortaya çıktığını belirtmektedir. (Brown ve Reingen, 1987; Price ve Feick, 1984; Richins, 1983). Atfetme teorisinin bir sonucu olarak ortaya çıkan bu durum şikâyetlerin karşılıksız kalması aksaklıkların giderilmemesi durumunda olumsuz ağızdan ağıza iletişim şeklinde ortaya çıkmaktadır (Richins, 1983). Olumlu ağızdan ağıza iletişim hizmet sağlayıcıların müşteri şikâyetlerine cevap vermesi ve dikkate alması sonucunda ortaya çıkabilmektedir (Arndt, 1967, Herr ve diğ., 1991). Ayrıca Swanson ve Kelley (2001) çalışmalarında hizmet telafisinin sonuçlarının başkaları ile tartışılıp tartışılmadığını incelemiş ve araştırma sonucunda hizmet telafilerinin kısa bir süre içerisinde gerçekleşmesinin sonucu olarak hizmet hakkında daha fazla övgü ve tavsiye ile sonuçlandığını ortaya koyulmuştur.

Hizmet aksamalarını önleme konusu bu çalışma kapsamında önem kazanmakta tek bir değişkeni takip eden kontrol şemaları, hizmet kalitesi dizinleri, balık kılıcı analizi, pareto analizi gibi yöntemler kullanmak, ilk seferde doğru hizmet sunmak (Zeithaml ve Bitner, 2003) müşterilerin aldıkları hizmete yönelik risklerin azaltılmasındaki hizmet garantilerini vermek ve hata noktalarını belirlemek (McDougall, Levesque ve Vanderplaat, 1998; Wirtz, 1998) geçmiş verileri incelemek ve böylelikle hataların azaltılması (Zeithaml ve Bitner, 2003) stratejilerinin uygulanmasının değeri anlaşılmaktadır. Bu doğrultuda Hizmet sunum sistemi ile ilgili detaylı bilgi sunduğundan işgörenlerin bu süreci kavramasına ve

aksaklıklar gerçekleşmeden aksaklıkların kaynağına ulaşılabilmesini sağlamaktadır (Eren, 2015; Bitner, Ostrom ve Morgan, 2008; Ford, Sturman ve Heaton, 2011).

İşletmelerin bu stratejileri doğru bir şekilde kullanması, uygulaması ve geribildirim alması gerekmektedir. Tüm bu süreçlerin yönetilebilmesi için doğru iletişim sisteminin kullanılması, müşteri ilişkileri yönetimine verilen önemin artırılması işletme için önem arz etmektedir.

Bu doğrultuda işletmeler için şu öneriler sunulmaktadır;

- Müşteri memnuniyetini sağlamak için öncelikle ilk memnuniyete önem verilmesi gerekliliği göz önünde bulundurulmalıdır.
- Hizmet aksamalarının kaçınılmaz olduğu bilinmeli fakat otel işletmelerin hizmet aksaklıklarına yönelik tüm işgörenleri bilgilendirmeli ve eğitimler vermelilerdir.
- Hizmet aksaklığı gerçekleştiğinde, müşterinin şikayet süreci konusunda çekinmelerini engelleyerek işletmenin şikayetler sayesinde kendilerini geliştirebileceğini anlamalıdır. Çünkü aksaklık sonucu gerçekleşen şikayet ile aynı hatanın yapılma olasılığı azalabilmektedir.
- Sıfır hata kuralını benimseyerek hareket etmeli, aksaklık oluştuğunda ise bu aksaklığı hızlıca çözmek için çaba sarf etmelidirler.
- İşletmelerin hizmet garantileri sunmaları, müşterilerin otel işletmesinde yaşayabilecekleri aksaklıkların sonucuna ve çelişkilere ışık tutabileceği öngörülmektedir.
- Müşteri odaklı olmak ve işgörenlerin güçlendirilmesi yönünde eğitimler vermek işletmelerin aksaklıklarla daha kolay başa çıkabilmesini ve sorunların büyümeden çözülmesine katkı sağlayacağı düşünülmektedir.
- Geçmişte gerçekleşen hataları tekrarlamaktan kaçınmalı ve aksaklık çeşidini en aza indirmek için önlemler alınmalıdır.
- Aksaklıkların önlenmesine ve konaklama deneyiminin sorunsuz gerçekleşmesine yönelik analizler ve tahminlemeler yapılmalı ve tüm birimlerle paylaşılmalıdır.

- Hizmet telafisi süreci ve adımları birimlerce incelenerek en sık tekrarlanan hatalara yönelik hızlı hizmet telafisi süreci gerçekleştirilmelidir.

Bu çalışma ile müşteri memnuniyeti, hizmet telafisi ve ağızdan ağıza iletişim değişkenleri yapısal bir model doğrultusunda ele alınmış, yerli ve yabancı literatürde yapısal modele ilişkin çalışmalar olmaması sebebiyle teorik anlamda özgünlük kazanmaya çalışılmıştır. Çalışmanın, diğer çalışmalara ışık tutacağı varsayılmakta ve bu değişkenlerin yeniden kullanılarak aracılık etkisi ile değerlendirilebileceği düşünülmektedir. Bununla birlikte aksaklık yaşayan müşterilerle birebir görüşülerek nitel çalışma yapılabileceği ve konunun derinlemesine incelenerek müşterilerin bakış açılarının her bir detayı irdelenebileceği önerilmektedir. Çünkü hizmet aksaklığı yaşayan müşterilerin, şikayet sürecinde yaşadığı her bir detay hem işletmelerin yönetim sürecine, hem de müşterilerin konaklama deneyimine katkı sağlayabilmektedir.

Çalışmanın uygulanma döneminin genel olarak turizm endüstrisinin krizde olduğu bir döneme denk gelmesi nedeniyle, yerli müşterilerin örneklem içerisindeki sayısının fazla olduğu saptanmıştır. Bu doğrultuda çalışmanın evren ve örneklemini başka milliyetler bağlamında değerlendirilebilir. Araştırma konularının farklı destinasyonlara uygulanarak farklı sonuçlara ulaşılabileceği düşünülmektedir.

KAYNAKÇA

- Adams JS (1963) Towards an understanding of inequity. *The Journal of Abnormal and Social Psychology*, 67(5), 422.
- Akar E (2009) Pazarlama Bağlamında Geleneksel Ve İnternette Ağızdan Ağıza İletişim: Kuramsal Bir Çerçeve. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, (32), 113-134.
- Alexander EC (2002) Consumer reactions to unethical service recovery. *Journal of business Ethics*, 36(3), 223-237.
- Alpar R (2011) *Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistiksel Yöntemler* (4. Baskı, Detay Yayıncılık, Ankara).
- Altunışık R Coşkun R Bayraktaroğlu S ve Yıldırım E (2012) *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri* (7.Baskı, Sakarya Yayıncılık, Sakarya).
- Andreassen TW (2001) "From Disgust to Delight: Do Customers Hold a Grudge?" *Journal of Service Research*, 4(1), pp. 39-49.
- Arndt J (1967) *Word of mouth advertising: A review of the literature*. Advertising Research Foundation.
- Ateşoğlu İ ve Bayraktar S (2012) Ağızdan ağıza pazarlamanın turistlerin destinasyon seçimindeki etkisi. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 7(14), 95-108.
- Awang Z (2012) *Structural equation modeling using AMOS graphic*. Penerbit Universiti Teknologi MARA.
- Bagozzi RP (1986) *Principles of Marketing Management*, Science Research Associates, Chicago, IL.
- Bailey D (1994) Recovery from customer service shortfalls. *Managing Service Quality: An International Journal*, 4(6), 25-28.
- Baker DMA (2013) Service quality and customer satisfaction in the airline industry: A comparison between legacy airlines and low-cost airlines. *American Journal of Tourism Research*, 2(1), 67-77.

- Baker MA ve Kim K (2018) Other customer service failures: emotions, impacts, and attributions. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 42(7), 1067-1085.
- Barış G (2015) Şikâyet Yönetimi Rehberi. *İstanbul: Mediacat Kitapları*.
- Bateson J (2002) Are your customers good enough for your service business?. *Academy of Management Perspectives*, 16(4), 110-120.
- Berry LL Parasuraman A ve Zeithaml VA (1994) Improving service quality in America: lessons learned. *Academy of Management Perspectives*, 8(2), 32-45.
- Bitner M J Ostrom AL Morgan FN (2008) Service blueprinting: a practical technique for service innovation. *California management review*, 50(3), 66-94.
- Bitner MJ (1990) Evaluating service encounters: the effects of physical surroundings and employee responses. *Journal of marketing*, 54(2), 69-82.
- Bitner MJ Booms BH ve Mohr LA (1994) Critical service encounters: The employee's viewpoint. *Journal of marketing*, 58(4), 95-106.
- Bitner MJ Booms BH ve Tetreault MS (1990) The service encounter: diagnosing favorable and unfavorable incidents. *Journal of marketing*, 54(1), 71-84.
- Bitner MJ Ostrom AL ve Morgan FN (2008) Service blueprinting: a practical technique for service innovation. *California management review*, 50(3) 66-94.
- Boshoff C (1997) An experimental study of service recovery options. *International Journal of service industry management*, 8 (2), 110-130.
- Boshoff C (1999) RECOVSAT: An instrument to measure satisfaction with transaction-specific service recovery. *Journal of service research*, 1(3), 236-249.
- Boshoff C (2005) A re-assessment and refinement of RECOVSAT: An instrument to measure satisfaction with transaction-specific service recovery. *Managing Service Quality: An International Journal*, 15(5), 410-425.

- Boshoff C ve Leong J (1998) Empowerment, attribution and apologising as dimensions of service recovery: an experimental study. *International Journal of Service Industry Management*, 9(1), 24-47.
- Bozkurt M (2016) Müşteri Memnuniyeti ve Müşteri Şikâyet Yönetimi Paradigma Akademi İstanbul.
- Brown JJ ve Reingen PH (1987) Social ties and word-of-mouth referral behavior. *Journal of Consumer research*, 14(3), 350-362.
- Brown TJ Barry TE Dacin PA ve Gunst RF (2005) Spreading the word: Investigating antecedents of consumers' positive word-of-mouth intentions and behaviors in a retailing context. *Journal of the academy of marketing science*, 33(2), 123-138.
- Burgess S Sellitto C Cox C ve Buultjens J (2009) User-generated content (UGC) in tourism: Benefits and concerns of online consumers. In *ECIS*, 417-429.
- Buttle FA (1998) Word of mouth: understanding and managing referral marketing. *Journal of strategic marketing*, 6(3), 241-254.
- Bülbül H ve Özoğlu B (2014) Tüketici Yenilikçiliği ve Algılanan Riskin Satın Alma Davranışına Etkisi. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, (44), 43-58.
- Cakim I (2006) "Online opinion leaders: a predictive guide for viral marketing campaigns", in Kirby, J. and Marsden, P. (Eds), *Connected Marketing: the Viral, Buzz and Word-of-mouth Revolution*, Butterworth-Heinemann, Oxford, pp. 107-18.
- Campbell A (2012) Word of mouth and percolation in social networks. *American Economic Review*, 3.
- Carman JM (1990) Consumer perceptions of service quality: an assessment of T. *Journal of retailing*, 66(1), 33.
- Caro LM ve Garcia JAM (2007) Measuring perceived service quality in urgent transport service. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 14(1), 60-72.

- Cezair B (2018) *Sosyal Medyanın Ağızdan Ağıza Pazarlamaya Etkisi: Üniversite Öğrencileri Üzerinde Bir Araştırma* Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü).
- Charlett D Garland R ve Marr N (1995) How damaging is negative word of mouth. *Marketing Bulletin*, 6(1), 42-50.
- Chi CG ve Gursoy D (2009) Employee satisfaction, customer satisfaction, and financial performance: An empirical examination. *International Journal of Hospitality Management*, 28(2), 245-253.
- Churchill Jr GA ve Surprenant C (1982) An investigation into the determinants of customer satisfaction. *Journal of marketing research*, 19(4), 491-504.
- Clark RA ve Goldsmith RE (2005) Market mavens: Psychological influences. *Psychology & Marketing*, 22(4), 289-312.
- Conlon DE ve Murray NM (1996) Customer perceptions of corporate responses to product complaints: The role of explanations. *Academy of management journal*, 39(4), 1040-1056.
- Cook RA Yale LJ Marqua JJ (2006) *Tourism: The Business of Travel* (Pearson Printice Hall, New Jersey).
- Cronin Jr JJ Brady MK ve Hult GTM (2000) Assessing the effects of quality, value, and customer satisfaction on consumer behavioral intentions in service environments. *Journal of retailing*, 76(2), 193-218.
- Cronin Jr JJ ve Taylor SA (1994) SERVPERF versus SERVQUAL: reconciling performance-based and perceptions-minus-expectations measurement of service quality. *Journal of marketing*, 58(1), 125-131.
- Crosby PB (1979) *Quality is free: The art of making quality certain* (Vol. 94). New York: McGraw-hill.
- Çınar AT (2007) İşletmelerde müşteri hizmeti ve müşteri memnuniyeti ile farklı bankalar ve bölgeler için müşteri memnuniyetini belirlemeye yönelik uygulama (Yayınlanmamış doktora tezi, Adnan Menderes Üniversitesi).

- Daft RL Marcic D (2008) *Management: The new workplace*. Evans Publishing Group.
- Davidow M ve Leigh J (1998) The effects of organizational complaint responses on consumer satisfaction, word of mouth activity and repurchase intentions. *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior*.
- Deming WE (1986) Out of the crisis: Quality. *Productivity and Competitive Position, Massachusetts, USA*.
- Derbaix C ve Vanhamme J (2003) Inducing word-of-mouth by eliciting surprise—a pilot investigation. *Journal of economic psychology*, 24(1), 99-116.
- Deveci B (2010) Konaklama İşletmeleri Açısından Ağızdan Ağıza İletişimin Tüketicilerin Satın Alma Kararlarına Etkileri: Ankara Örneği. *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*.
- Dimitriou CK (2017) Understanding and dealing with service failures in tourism and hospitality. *Service failures and recovery in tourism and hospitality: A practical Manual*, 9-26.
- Duhan DF Johnson SD Wilcox JB ve Harrell GD (1997) Influences on consumer use of word-of-mouth recommendation sources. *Journal of the academy of marketing science*, 25(4), 283.
- Duman T (2003) Richard L. Oliver'in Tüketici Memnuniyeti (Consumer Satisfaction) ve Tüketici Değer Algısı (Consumer Value) Kavramları Hakkındaki Görüşleri: Teorik Bir Karşılaştırma.
- Dutka A (1995) *AMA Handbbok of customer satisfaction: A guide to research, planning, and implementation*, NTC Publishing Group, Illinois.
- Eccles G ve Durand P (1998) Complaining customers, service recovery and continuous improvement. *Managing Service Quality: An International Journal*, 8(1), 68-71.

- Eid R (2013) *Managing customer trust, satisfaction, and loyalty through information communication technologies*. IGI Global.
- Ennew C ve Schoefer K (2003) Service failure and service recovery in tourism: A review.
- Eren D (2015) Konaklama Pazarlamasında Hizmet Aksamalarını Önleme ve Düzeltme; (içinde) Turizm Pazarlamasında Güncel Yaklaşımlar, Ed: Kılıç B ve Öter Z. Beta Yayıncılık, 489-618.
- Eroğlu E (2005) Müşteri memnuniyeti ölçüm modeli. *İÜ İşletme Fakültesi İşletme Dergisi*, 34(1), 7-25.
- Eser Z Korkmaz S ve Öztürk SA (2011) Pazarlama, 2. Baskı, Ankara, Siyasal Kitapevi, 590.
- Fisher JE Garrett DE Arnold MJ ve Ferris ME (1999) Dissatisfied consumers who complain to the Better Business Bureau. *Journal of Consumer Marketing*, 16(6), 576-589.
- Fisk RP ve Young CE (1985) Disconfirmation of equity expectations: Effects on consumer satisfaction with services. *ACR North American Advances*.
- Folkes VS (1984) Consumer reactions to product failure: An attributional approach. *Journal of consumer research*, 10(4), 398-409.
- Ford R Sturman M ve Heaton C (2011) *Managing quality service in hospitality: How organizations achieve excellence in the guest experience*. Nelson Education.
- Fornell C (2007) *The satisfied customer: Winners and losers in the battle for buyer preference*. Macmillan, Griffin.
- Garland R (1991) The Mid-Point on a rating scale: Is it desirable? *Marketing Bulletin* 2: 66-70.
- Gelbrich K ve Roschk H (2011) A meta-analysis of organizational complaint handling and customer responses. *Journal of Service Research*, 14(1), 24-43.
- George JM ve Jones GR (2002) *Organizational Behavior*, Prentice-Hall, Upper Saddle River, NJ.

- Giese JL ve Cote JA (2000) Defining consumer satisfaction. *Academy of marketing science review*, 1(1), 1-22.
- Goldsmith RE Flynn LR ve Goldsmith EB (2003) Innovative Consumers and Market Mavens, *Journal of Marketing Theory and Practice*, Vol. 11, No. 4, pp. 54-64.
- Goldsmith RE Flynn LR ve Goldsmith EB (2003) Innovative consumers and market mavens. *Journal of Marketing theory and practice*, 11(4), 54-65.
- Goodman John A (2009) Strategic Customer Service, Managing the Customer Experience to Increase Positive Word of Mouth, Build Loyalty, and Maximize Profits. New York: American Management Association.
- Goodwin C ve Ross I (1992) Consumer responses to service failures: influence of procedural and interactional fairness perceptions. *Journal of Business research*, 25(2), 149-163.
- Goyette I Ricard L Bergeron J ve Marticotte F (2010) e-WOM Scale: word-of-mouth measurement scale for e-services context. *Canadian Journal of Administrative Sciences/Revue Canadienne des Sciences de l'Administration*, 27(1), 5-23.
- Grönroos C (1988) Service quality: the six criteria of good perceived service quality. *Review of business*, 9(3), 10-13.
- Gülmez M ve Türker GÖ (2014) Türkiye’i Ziyaret Eden Turistlerin Ağızdan Ağıza İletişim Eğilimleri. *Yeni Fikir*, (11), 60-92.
- Gürbüz S ve Şahin F (2015) *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri* (2.Baskı, Seçkin Yayıncılık, Ankara).
- Hair Jr JF Black WC Babin BJ ve Anderson R E (2010) Multivariate data analysis. Pearson Prentice Hall, 7th Edition.
- Hair Jr JF Hult, GTM Ringle C ve Sarstedt M (2014) *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)*. Sage publications.

- Halstead D Hartman D ve Schmidt SL (1994) Multisource effects on the satisfaction formation process. *Journal of the Academy of marketing science*, 22(2), 114-129.
- Halstead D ve Page TJ (1992) The effects of satisfaction and complaining behavior on consumer repurchase intentions. *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior*, 5(1), 1-11.
- Harris KE Mohr LA ve Bernhardt KL (2006) Online service failure, consumer attributions and expectations. *Journal of Services Marketing*, 20(7), 453-458.
- Hart CW (1988) The Power of Unconditional Service Guarantees. *Harvard Business Review*, 66(4).
- Hart CW Heskett JL ve Sasser JW (1990). The profitable art of service recovery. *Harvard business review*, 68(4), 148-156.
- Hays JM ve Hill AV (2006) Service guarantee strength: the key to service quality. *Journal of Operations Management*, 24(6), 753-764.
- Hennig-Thurau T ve Klee A (1997) The impact of customer satisfaction and relationship quality on customer retention: A critical reassessment and model development. *Psychology & marketing*, 14(8), 737-764.
- Herr PM Kardes FR ve Kim J (1991) Effects of word-of-mouth and product-attribute information on persuasion: An accessibility-diagnostics perspective. *Journal of consumer research*, 17(4), 454-462.
- Hocutt MA Chakraborty G ve Mowen JC (1997) The impact of perceived justice on customer satisfaction and intention to complain in a service recovery. *ACR North American Advances*.
- Hoffman KD ve Kelley SW (2000) Perceived justice needs and recovery evaluation: a contingency approach. *European Journal of marketing*, 34(3/4), 418-433.
- <https://pauljose.com/> (Erişim Tarihi: 03.06.2019).
- <https://sozluk.gov.tr> (Erişim tarihi: 03.08.2018).

- Huang JH ve Chang CC (2008) The role of personality traits in online consumer complaint behavior and service recovery expectation. *Social Behavior and Personality: an international journal*, 36(9), 1223-1232.
- Hunt HK (1991) Consumer satisfaction, dissatisfaction, and complaining behavior. *Journal of social issues*, 47(1), 107-117.
- Huppertz JW Arenson SJ ve Evans RH (1978) An application of equity theory to buyer-seller exchange situations. *Journal of marketing research*, 15(2), 250-260.
- Irimiás A Michalkó G Timothy DJ ve Franch M (2017) Disappointment in tourism and hospitality: the influence of films on destinations. *Service failures and recovery in tourism and hospitality: A practical manual*, 214-227.
- Jayanti RK ve Ghosh AK (1996) Service value determination: An integrative perspective. *Journal of Hospitality & Leisure Marketing*, 3(4), 5-25.
- Johnston R ve Michel S (2008) Three outcomes of service recovery: customer recovery, process recovery and employee recovery. *International Journal of Operations & Production Management*, 28(1), 79-99.
- Johnston R (2001) Linking complaint management to profit. *International Journal of Service Industry Management*, 12(1), 60-69.
- Jones MA ve Suh J (2000) Transaction-specific satisfaction and overall satisfaction: an empirical analysis. *Journal of services Marketing*, 14(2), 147-159.
- Joshi K (1990) An investigation of equity as a determinant of user information satisfaction. *Decision Sciences*, 21(4), 786-807.
- Kahraman A (2016) Kurumsal Sosyal Sorumluluk Faaliyetlerinin Ürüne İlişkin Kriz Dönemlerinde Tüketicilerin Satın Almaya Yönelik Davranışlarına Etkisi: Atfetme Teorisine Yönelik Bir Uygulama, Yayınlanmamış Doktora Tezi. *Manisa Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*.
- Karagöz Y (2016) *SPSS 23 ve AMOS 23 uygulamalı istatistiksel analizler*. Nobel Akademik Yayıncılık.

- Karagöz Y (2017) SPSS ve AMOS Uygulamalı Nitel-Nicel-Karma Bilimsel Araştırma Yöntemleri ve Yayın Etiği. *Nobel Akademik Yayıncılık Ankara*.
- Karahan K (2000) Hizmet Pazarlaması Beta Basım Yayın A.Ş İstanbul.
- Karaoğlu H (2010) Ağızdan ağıza iletişimin tüketici satın alma kararları üzerine etkisi ve Borusan Telekom çalışanları üzerinde bir araştırma. *Kadir Has Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul*.
- Kashyap R (2001) The effects of service guarantees on external and internal markets. *Academy of Marketing Science Review*, 10(1), 1-19.
- Keaveney SM (1995) Customer switching behavior in service industries: An exploratory study. *Journal of marketing*, 59(2), 71-82.
- Khan MA (2006) *Consumer behaviour and advertising management*. New Age International.
- Khan A (2006) Reference Librarians' Service And Customer's Satisfaction. *Pakistan Library & Information Science Journal*, 37(2).
- Kim WGK Ng CYN ve Kim Y (2009) Influence of institutional Dineserv on customer satisfaction, return intention and word-of-mouth. *International Journal of Hospitality Management*, 28, 10-17.
- Kline RB (2011) Principles and practice of structural equation. *Modeling*. The Guilford Press.
- Koç E (2015) *Service Failures and Recovery in Tourism and Hospitality: A Practical Manual* CABI International.
- Kondo Y (1995) *Company wide quality control*. Tokyo: 3A Corporation.
- Kondo Y (2001) Customer satisfaction: how can I measure it?. *Total Quality Management*, 12(7-8), 867-872.
- Kotler P (2005) *According to Kotler: The world's foremost authority on marketing answers your questions*. Amacom Books.

- Kotler P Armstrong G Swee-Hoon A Siew-Meng L ve Chin-Tiong T (2017) *Principles of Marketing, an Asian Perspective*. Pearson Higher Edition.
- Kotler P ve Armstrong G (2006) *Principles of marketing* 11th edition Printice hall.
- Köroğlu Ö ve Avcıkurt C (2015) Ağızda Kulağa İletişim ve Pazarlama. *Turizm Pazarlamasında Güncel Yaklaşımlar*. İstanbul: Beta Basım Yayım içinde, 6-40.
- Kruger L ve Mostert PG (2015) The influence of cell phone users' relationship intentions on expectations and perceptions of service recovery. *South African Journal of Business Management*, 46(1), 57-69.
- Kutluk A ve Avcıkurt C (2014) Ağızdan Ağıza Pazarlamamın Müşterilerin Satın Alma Karar Süreçlerine Etkisi ve Bir Uygulama; İstanbul Seyahat Acenteleri Örneği.
- Küheylan E (1995) Yeni Malların Benimsenmesi ve Yenilikçiler. *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 13, 85-99.
- Lapidus RS ve Pinkerton L (1995) Customer complaint situations: An equity theory perspective. *Psychology & Marketing*, 12(2), 105-122.
- Lazarus RS ve Launier R (1978) Stress-related transactions between person and environment. In *Perspectives in interactional psychology* (pp. 287-327). Springer, Boston, MA.
- Leticia Santos-Vijande M María Díaz-Martín A Suárez-Álvarez L ve Belén del Río-Lanza A (2013) An integrated service recovery system (ISRS) Influence on knowledge-intensive business services performance. *European Journal of Marketing*, 47(5/6), 934-963.
- Lewis BR ve McCann P (2004) Service failure and recovery: evidence from the hotel industry. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 16(1), 6-17.
- Litvin SW Goldsmith RE ve Pan B (2008) Electronic word-of-mouth in hospitality and tourism management. *Tourism management*, 29(3), 458-468.

- Liu AH (2006) Customer value and switching costs in business services: developing exit barriers through strategic value management. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 21(1), 30-37.
- Loo PTB ve Boo HC (2017) Customer attribution in service failures and recovery. *Service failures and recovery in tourism and hospitality: A practical manual*, 70-82.
- Lovelock C (2000) *Services marketing*. Prentice Hall, New Jersey.
- Lovelock C (2001) “A retrospective commentary on the article ‘new tools for achieving service quality’”, *The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 39-46
- Lovelock CH ve Wirtz J (2011) *Services marketing: people, technology, strategy*. Pearson Prentice Hall.
- Lucas RW (2005) *Customer service: building successful skills for the twenty-first century*. McGraw-Hill.
- Mack R Mueller R Crotts J ve Broderick A (2000) Perceptions, corrections and defections: Implications for service recovery in the restaurant industry. *Managing Service Quality*, 10(6), 339- 346.
- Magnini VP Ford JB Markowski EP ve Honeycutt Jr ED (2007) The service recovery paradox: Justifiable theory or smoldering myth?. *Journal of Services Marketing*, 21(3), 213-225.
- Marangoz M Coşkun T ve Türkoğlu T (2015) Pazar Kurtları Ve Tüketicilerin Satın Alma Kararlarındaki Rolü. *Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Ekonomi Ve Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 4(1).
- María Munar A (2011) Tourist-created content: rethinking destination branding. *International journal of culture, tourism and hospitality research*, 5(3), 291-305.
- Martin WC ve Lueg JE (2013) Modeling word-of-mouth usage. *Journal of Business Research*, 66(7), 801-808.

- Mattila AS (2001) The effectiveness of service recovery in a multi-industry setting. *Journal of Services Marketing*, 15(7), 583-596.
- Mattila AS (2004) The impact of service failures on customer loyalty: The moderating role of affective commitment. *International Journal of Service Industry Management*, 15(2), 134-149.
- Maxham III JG (2001) Service recovery's influence on consumer satisfaction, positive word-of-mouth, and purchase intentions. *Journal of business research*, 54(1), 11-24.
- Maxham III JG ve Netemeyer RG (2002) Modeling customer perceptions of complaint handling over time: the effects of perceived justice on satisfaction and intent. *Journal of retailing*, 78(4), 239-252.
- McCollough MA (2000) The effect of perceived justice and attributions regarding service failure and recovery on post-recovery customer satisfaction and service quality attitudes. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 24(4), 423-447.
- McCollough MA ve Bharadwaj SG (1992) The recovery paradox: an examination of consumer satisfaction in relation to disconfirmation, service quality, and attribution based theories. *Marketing theory and applications*, 119.
- McCollough MA Berry LL ve Yadav MS (2000) An empirical investigation of customer satisfaction after service failure and recovery. *Journal of service research*, 3(2), 121-137.
- McDougall GH Levesque T ve VanderPlaat P (1998) Designing the service guarantee: unconditional or specific?. *Journal of Services Marketing* 12(4) 278-293.
- Menzhanova M (2015) Measuring Customer Satisfaction Of Airline Through Service Quality And Price Fairness: Case Of Air Astana Yayınlanmamış Yüksekisans Tezi Marmara Üniversitesi İstanbul.
- Meydan CH ve Şeşen H (2015) *Yapısal Eşitlik Modellemesi: AMOS Uygulamaları*, (2.Baskı, Detay Yayıncılık, Ankara).

Michel S (2001) Analyzing service failures and recoveries: a process approach. *International journal of service industry management*, 12(1), 20-33.

Michel S ve Meuter ML (2008) The service recovery paradox: true but overrated?. *International Journal of Service Industry Management*, 19(4), 441-457.

Miller JL Craighead CW ve Karwan KR (2000) Service recovery: a framework and empirical investigation. *Journal of operations Management*, 18(4), 387-400.

Motorola (1995) *Customer Satisfaction Assessment Guide*, Motorola University Press.

Nevşehir İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü 2018
<http://www.nevsehir.kultur-turizm.gov.tr/TR,205117/muze-ziyaretci-sayilari.html> (18 Temmuz 2018)

Northouse PG (2007) *Leadership e Theory and practice*. Thousand Oaks: Sage.

Odabaşı Y ve Barış G (2015) *Tüketici Davranışı*, Mediacat Yayınları, İstanbul

O'Leary S ve Sheehan K (2008) *Building buzz to beat the big boys: word-of-mouth marketing for small Businesses*. Greenwood.

Oliver RL (1980) A cognitive model of the antecedents and consequences of satisfaction decisions. *Journal of marketing research*, 17(4), 460-469.

Oliver RL (1997) *Satisfaction: A behavioral perspective on the consumer*. New York: Irwin McGraw-Hill.

Oliver RL ve Swan JE (1989) Consumer perceptions of interpersonal equity and satisfaction in transactions: A field survey approach. *Journal of Marketing*, 53(2), 21-35.

Oliver RL ve Swan JE (1989) Equity and disconfirmation perceptions as influences on merchant and product satisfaction. *Journal of consumer research*, 16(3), 372-383.

- Oliver RL ve Swann JE (1989) Consumer Perceptions of Intepersonal Equity and Satisfaction in Transactions: A Field Survey Approach. *Journal of Marketing*, (53) 21-35.
- Özer LŞ (1999) Müşteri tatminine yönelik literatürdeki kurumsal tartışmalar, H.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 17 (2), 159-180.
- Parasuraman A Zeithaml VA ve Berry LL (1988) Servqual: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing*, 64(1): 13-17.
- Pizam A (1972) Psychological characteristics of innovators. *European journal of marketing*, 6(3), 203-210.
- Preston CC ve Colman AM (2000) Optimal number of response categories in rating scales: reliability, validity, discriminating power, and respondent preferences. *Acta Psychologica* 104: 1-15.
- Price LL Feick LF ve Higie RA (1987) Information sensitive consumers and market information. *Journal of Consumer Affairs*, 21(2), 328-341.
- Raykov T ve Marcoulides GA (2000) *A first course in structural equation modeling*. Lawrence Erlbaum Associates, Inc., Publishers.
- Ree HJ (2009) Service Quality Indicators for Business Support Services, PhD Thesis Submitted to University College, London.
- Richins ML (1984) Word of mouth communication as negative information. *ACR North American Advances*.
- Roberts G (2008) Customer Relationship Management: How to Turn a Good Business into a Great One! Thorogood London, United Kingdom.
- Rogers EM (2003) Diffusion of innovations (5th ed.). New York: Free.
- Sabharwal N Soch H ve Kaur H (2010) Are We Satisfied With Incompetent Services? A Scale Development Approach For Service Recovery. *Journal of Services Research*, 10(1).

- Saltık IA Caliskan U ve Avcı U (2017) Staff training for service failures and recovery. *Service failures and recovery in tourism and hospitality: a practical manual*, 160-180.
- Schumacker RE ve Lomax RG (2004) *A beginner's guide to structural equation modeling*. psychology press.
- Shoemaker S Lewis RC ve Yesawich PC (2007) *Marketing leadership in hospitality and tourism: Strategies and tactics for competitive advantage*. Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall.
- Silverman G (2000) *Secrets of word-of-mouth marketing: how to trigger exponential sales through runaway word of mouth*. Amacom books.
- Sim K Song C ve Killough LN (2010) Service quality, service recovery, and financial performance: an analysis of the US airline industry. In *Advances in management accounting* (27-53) Emerald Group Publishing Limited.
- Singh J ve Widing RE (1991) What occurs once consumers complain? A theoretical model for understanding satisfaction/dissatisfaction outcomes of complaint responses. *European Journal of Marketing*, 25(5), 30-46.
- Smith AK ve Bolton RN (1998) An experimental investigation of customer reactions to service failure and recovery encounters: paradox or peril?. *Journal of service research*, 1(1), 65-81.
- Smith AK Bolton RN ve Wagner J (1999) A model of customer satisfaction with service encounters involving failure and recovery. *Journal of marketing research*, 36(3), 356-372.
- Sparks BA ve McColl-Kennedy JR (2001) Justice strategy options for increased customer satisfaction in a services recovery setting. *Journal of Business Research*, 54(3), 209-218.
- Spreng RA Harrell GD ve Mackoy RD (1995) Service recovery: impact on satisfaction and intentions. *Journal of Services marketing*, 9(1), 15-23.
- Stauss B ve Seidel W (2005) *Complaint Management. The Heart of CRM*. Mason, OH: Thomson.

- Stephens N ve Gwinner KP (1998) Why don't some people complain? A cognitive-emotive process model of consumer complaint behavior. *Journal of the Academy of Marketing science*, 26(3), 172-189.
- Stern BB ve Gould SJ (1988) The consumer as financial opinion leader. *Journal of Retail Banking*, 10(2), 43-52.
- Stiefbold R (2003) Dissatisfied customers require recovery plans. *Marketing News*, 37(22), 44-44.
- Sundaram DS Mitra K ve Webster C (1998) Word-of-mouth communications: A motivational analysis. *ACR North American Advances*.
- Susskind AM (2005) A content analysis of consumer complaints, remedies, and repatronage intentions regarding dissatisfying service experiences. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 29(2), 150-169.
- Swanson SR ve Kelley SW (2001) Service recovery attributions and word-of-mouth intentions. *European Journal of Marketing*, 35(1/2), 194-211.
- Sweeney JC ve Soutar GN (2001) Consumer perceived value: The development of a multiple item scale. *Journal of retailing*, 77(2), 203-220.
- Szwarc P (2005) *Researching Customer Satisfaction & Loyalty How To Find Out What People Really Think* Kogan Page London.
- Tanrıkulu C (2015) Eşitlik teorisi (içinde) Pazarlama Teorileri (Ed: Yağcı Mİ ve Çabuk S) Mediacat yayımları, İstanbul.
- Tax SS ve Brown SW (1998) Recovering and learning from service failure. *MIT Sloan Management Review*, 40(1), 75.
- Tax SS Brown SW ve Chandrashekar M (1998) Customer evaluations of service complaint experiences: implications for relationship marketing. *Journal of marketing*, 62(2), 60-76.
- Taylor SA ve Baker TL (1994) An assessment of the relationship between service quality and customer satisfaction in the formation of consumers' purchase intentions. *Journal of retailing*, 70(2), 163-178.

- Timm PR (2001) *Customer Service: Career Success through Customer Satisfaction (NetEffect Series)*. Prentice-Hall, Inc..
- Tsiros M Mittal V Ross Jr WT (2004) The role of attributions in customer satisfaction: A reexamination. *Journal of consumer research*, 31(2), 476-483.
- Van Vaerenbergh Y ve Orsingher C (2016) Service recovery: An integrative framework and research agenda. *Academy of Management Perspectives*, 30(3), 328-346.
- Wallin Andreassen T (2000) Antecedents to satisfaction with service recovery. *European Journal of Marketing*, 34(1/2), 156-175.
- Wang Y Royo Vela M ve Tyler K (2008) Cultural perspectives: Chinese perceptions of UK hotel service quality. *International Journal of Culture, Tourism and Hospitality Research*, 2(4), 312-329.
- Wanke M (2008) What's social about consumer behavior?. In *Social Psychology of Consumer Behavior* (13-28). Psychology Press.
- Weiner B (1980) A cognitive (attribution)-emotion-action model of motivated behavior: An analysis of judgments of help-giving. *Journal of Personality and Social psychology*, 39(2), 186.
- Weiner B (1985) An attributional theory of achievement motivation and emotion. *Psychological review*, 92(4), 548.
- Westbrook RA (1980) A rating scale for measuring product/service satisfaction. *Journal of marketing*, 44(4), 68-72.
- Westbrook RA (1980) Intrapersonal affective influences on consumer satisfaction with products. *Journal of consumer research*, 7(1), 49-54.
- Westbrook RA ve Newman JW (1978) An analysis of shopper dissatisfaction for major household appliances. *Journal of Marketing research*, 15(3), 456-466.
- Wirtz J (1998) Development of a service guarantee model. *Asia Pacific Journal of Management*, 15(1), 51-75.

- Wirtz J Mattila AS ve Tan RL (2000) The moderating role of target-arousal on the impact of affect on satisfaction—an examination in the context of service experiences. *Journal of retailing*, 76(3), 347-365.
- Wirtz J ve Bateson JE (1999) Consumer satisfaction with services: integrating the environment perspective in services marketing into the traditional disconfirmation paradigm. *Journal of Business research*, 44(1), 55-66.
- Woodside AG Frey LL ve Daly RT (1989) Linking sort/ice anility, customer satisfaction, and behavioral intention. *Journal of health care marketing*, 9(4), 5-17.
- Wright S (1960) Path coefficients and path regressions: alternative or complementary concepts?. *Biometrics*, 16(2), 189-202.
- Yi Y (1990) A critical review of consumer satisfaction. *Review of marketing*, 4(1), 68-123.
- Zeithaml VA Berry LLve Parasuraman A (1993). The nature and determinants of customer expectations of service. *Journal of the academy of Marketing Science*, 21(1), 1-12.
- Zeithaml VA ve Bitner M J (2003) *Services marketing*. (McGraw-Hill, Boston Irwin).

EKLER

EK-1. Araştırmanın Ölçekleri

Hizmet Telifisi Ölçeği

	Lütfen, aşağıda yer alan ifadeleri okuduktan sonra, her bir ifadenin karşısına (X) işareti koymak suretiyle ilgili ifadeye katılma düzeyinizi belirtiniz.	Kesinlikle Katılıyorum	Katılıyorum	Katılmıyorum	Kesinlikle Katılmıyorum
1	Benimle ilgilenen otel çalışanı şikâyetim ile ilgili geri bildirim verirken açık bir şekilde iletişim kurdu.				
2	Kötü hizmetten şikâyet ettiğimde otel çalışanları duruma açıklık getirmek için sorular sordu.				
3	Benimle ilgilenen otel çalışanı çok anlayışlıydı.				
4	Şikâyetimi bildirdiğim ilk otel çalışanı sorunumu çözebildi.				
5	Şikâyetimi bildirdiğim otel çalışanı sorunumu çözmek için bir başkasına yönlendirmek zorunda kaldı.				
6	Otel sorunumun çözümündeki gelişmeleri bana yazılı olarak bildirdi.				
7	Otel yazılı olarak özür diledi.				
8	Otel maddi kayıp yaşamayacağım konusunda garanti verdi.				
9	Benimle ilgilenen otel çalışanı oldukça kibardı.				
10	Otel neden böyle bir sorun yaşadığım konusunda açıklamada bulundu.				
11	Otel çalışanı neden böyle bir sorun yaşadığım konusunda tatmin edici bir açıklama yaptı.				
12	Benimle ilgilenen otel çalışanı iyi giyimliydi.				
13	Benimle ilgilenen otel çalışanı düzenli ve profesyonel bir ortamda çalışıyordu.				

Ağızdan Ağıza İletişim Ölçeği

	Lütfen, aşağıda yer alan ifadeleri okuduktan sonra, her bir ifadenin karşısına (X) işareti koymak suretiyle ilgili ifadeye katılma düzeyinizi belirtiniz.	Kesinlikle Katılıyorum	Katılıyorum	Katılmıyorum	Kesinlikle Katılmıyorum
1	Kaldığım otel işletmesi hakkında herhangi bir türdeki işletmeye göre daha fazla bahsederim.				
2	Kaldığım otel işletmesinden diğer işletmelere göre daha fazla bahsederim (Örneğin: Farklı türdeki bir işletme)				
3	Kaldığım otel işletmesinden birçok kişiye bahsederim.				
4	Kaldığım otel işletmesini tavsiye ederim.				
5	Kaldığım otel işletmesinin olumlu yanlarından bahsederim.				
6	Kaldığım otel işletmesinin müşterisi olduğumu diğer müşterilere söylemekten gurur duyarım.				
7	Başkalarının bu otel işletmesinde konaklamalarını başkalarına şiddetle tavsiye ederim.				
8	Otel işletmesi hakkında başkalarına çoğunlukla olumlu şeyler söylerim				

9	Otelde kaldığım süre içerisinde otel işletmesinden olumlu bahsettim.				
10	Otel işletmesi hakkında başkalarına çoğunlukla olumsuz şeyler söylerim.				
11	Otelde kaldığım süre içerisinde otel işletmesini kötüleyen söylemde bulundum.				
12	Otel işletmesinin web sayfasının kullanım kolaylığı hakkında konuşurum.				
13	Otel işletmesinin ticari faaliyetlerinin (satış ve rezervasyon) ve internet sitesinin güvenliği hakkında konuşurum.				
14	Otel işletmesinde sunulan mal ve hizmetlerin fiyatları hakkında konuşurum.				
15	Otel işletmesinde sunulan ürün çeşitliliği hakkında konuşurum.				
16	Otel işletmesinde sunulan ürün kalitesi hakkında konuşurum.				
17	Otel işletmesinin rezervasyon ve satış işlemlerinin kolaylığı hakkında konuşurum.				
18	Otel işletmesinin müşterinin ihtiyaç ve isteklerini anında karşılaması hakkında konuşurum.				
19	Otel işletmesinin kötü şöhreti hakkında konuşurum.				

Müşteri Memnuniyeti Ölçeği

	Lütfen, aşağıda yer alan ifadeleri okuduktan sonra, her bir ifadenin karşısına (X) işareti koymak suretiyle ilgili ifadeye katılma düzeyinizi belirtiniz.	Kesinlikle Katılıyorum	Katılıyorum	Katılmıyorum	Kesinlikle Katılmıyorum
1	Kaldığım otel işletmesinden çok memnunum.				
2	Kaldığım otel işletmesinin sunduğu hizmetlerden oldukça keyif aldım.				
3	Kaldığım otel işletmesi beklentilerimin çok üstünde hizmet sundu.				

Cinsiyetiniz	<input type="checkbox"/> Kadın <input type="checkbox"/> Erkek
Yaşınız	<input type="checkbox"/> 18- 25 <input type="checkbox"/> 26- 35 <input type="checkbox"/> 36- 45 <input type="checkbox"/> 46 ve üzeri
Medeni Durumunuz	<input type="checkbox"/> Evli <input type="checkbox"/> Bekar
Mesleğiniz	<input type="checkbox"/> Akademisyen <input type="checkbox"/> Memur <input type="checkbox"/> Emekli <input type="checkbox"/> İşçi <input type="checkbox"/> Doktor <input type="checkbox"/> Mühendis <input type="checkbox"/> Öğretmen <input type="checkbox"/> Öğrenci <input type="checkbox"/> Diğer
Milliyetiniz (Lütfen belirtiniz)
Eğitim Durumunuz	<input type="checkbox"/> İlköğretim <input type="checkbox"/> Lise <input type="checkbox"/> Ön lisans <input type="checkbox"/> Lisans <input type="checkbox"/> Lisansüstü
Tatile çıkma nedeniniz	<input type="checkbox"/> Eğlence <input type="checkbox"/> Kültürel <input type="checkbox"/> Sağlık <input type="checkbox"/> İş <input type="checkbox"/> Diğer
Otelde konaklama süreniz (Lütfen gün olarak belirtiniz)

İngilizce Anket

Dear Participant,

The aim of this study is to measure the effect of service recovery on relation between customer satisfaction and word of mouth. The data from this questionnaire will only be used for academic research. Giving realistic and correct answers as much as possible to the questionnaires is very important in reaching the purpose of the research. The data collected will be used only for scientific purposes and collectively; it will be kept strictly **confidential** and **the personal name will not be used**. Thank you for your contributions.

Lecturer Nilgün DEMİREL

Iğdır University /Iğdır Vocational High School/Turkey

	Please, after reading each of the following expressions, mark the option indicating your level of participation, without skipping any expressions wherever possible.	I Strongly disagree	I don't agree	I agree	I strongly agree
1	The hotel employees I dealt with, communicated clearly when providing feedback about my complaint.				
2	When I complained about poor service, the hotel employees asked questions to clarify the situation.				
3	The hotel employees I dealt with, were very understanding.				
4	The hotel employee I complained to first, was able to solve my problem.				
5	The employee I complained to, had to find someone else to solve my problem.				
6	The hotel informed me in writing about the progress in the solution of my problem.				
7	The hotel sent me a written apology.				
8	The hotel ensured that I am not "out of pocket".				
9	The hotel employees I dealt with, were polite.				
10	The hotel provided me with an explanation of why the problem had occurred.				
11	The hotel employees I dealt with, provided a satisfactory explanation of why the problem had occurred.				
12	The hotel employees I dealt with, were well-dressed.				
13	The hotel employees I dealt with, worked in a tidy, professional environment.				
1	I speak of this hotel much more frequently than about any other hotel.				
2	I speak this hotel much more frequently than about hotels of any other type. (For example: A different types of company)				
3	I speak of this company to many individuals.				
4	I recommend this hotel.				
5	I speak of this hotel's good sides.				
6	I am proud to say to others that I am this hotel's customer.				
7	I strongly recommend people to buy services from this hotel.				
8	I mostly say positive things to others.				
9	I spoke favourably of this hotel to others while I was staying in the hotel.				
10	I mostly say negative things to others about the hotel.				
11	I spoke unflatteringly about this hotel to others while I was staying in the hotel.				
12	I speak the user- friendliness of hotel's website.				
13	I speak the business activities of the hotel (for example: sales and reservation).				
14	I speak the prices of goods and services about this hotel.				
15	I speak the variety of the products of this hotel.				
16	I speak the quality of services of this hotel.				
17	I speak the ease of the reservation and sales of this hotel.				
18	I speak the rapid delivery of this hotel.				

19	I speak the hotel's notoriety.				
1	I am very satisfied with this hotel I stayed.				
2	I am very delighted with the services of hotel I stayed.				
3	Hotel exceeded my expectations.				

Please fill out the personal information in the table below completely.

Gender? () Male () Female	Age? () 18- 25 () 26- 35 () 36- 45 () 46 and over
Marital status? () Married () Single	Nationality? (Please specify).....
Education status? () Primary education () High school () Graduate degree () Post-graduate degree	
Job ? () Academician () Official () Retired () Worker () Doctor () Engineer () Teacher () Student () Other	
The reason for travel? () Entertainment () Cultur () Health () Business () Other	
Duration of stay (Please specify as day)	

Cince Anket

问卷调查

尊敬的参与者，

您好！欢迎参加本次答题，首先感谢您抽出宝贵时间参加本次调查问卷！本调查的目的是为了测评客户满意度及口碑相传中服务补偿的影响力。敬请您根据自身的真实想法和实际情况作答。您的答案将决定我研究结果的真实性和可靠性。我们的调查采用匿名方式进行，调查结果绝不会对外泄露，调查数据仅用于学术研究。请客观完整的回答每一个问题，避免遗漏。衷心感谢您的大力支持与协助！

大学讲师Nilgün DEMİREL

İğdır 大学 / İğdır职业学院

请您细心回答以下每一道问题，避免遗漏。		完全 不同意	不同意	比较 同意	非常 同意
1	酒店工作人员对我提出的投诉做出了及时的反馈。				
2	当我对服务质量感到不满意时酒店工作人员为了处理问题与我进行了沟通并了解情况。				
3	我认为酒店工作人员非常善解人意。				
4	接到我投诉的首个酒店工作人员妥善处理了问题。				
5	接到我投诉的酒店工作人员将问题转交给了其他工作人员负责。				
6	酒店就我的投诉处理作出了书面回应。				
7	酒店对于投诉作出书面道歉。				
8	酒店对我的经济损失致以歉意。				
9	酒店承诺我不会出现经济损失。				
10	酒店工作人员都很有礼貌。				
11	对于我的投诉，酒店做出了相应的解释与澄清。				
12	对于我的投诉，酒店做出了让我满意的解释与澄清。				
13	为我服务的酒店工作人员仪容端庄、大方，着装整齐、美观。				
14	为我服务的酒店工作人员在整洁和专业的氛围中工作。				
1	相比其它的服务行业，我会更多的与他人谈关于我住过的酒店。				
2	跟其它行业相比，我会更多的与他人谈关于我住过的酒店。 (例如，不同的行业)				
3	我将会向众人介绍我住宿的酒店。				
4	我将会推荐我住宿的这家酒店。				
5	我会把酒店好的一面说给其他人。				
6	我会非常荣幸的和其他顾客说我是这家酒店的顾客。				
7	我会向他人强烈推荐住这家酒店。				
8	我会向他人传播关于酒店的正面信息。				
9	我在住宿期间向他人推荐酒店好的一面。				
10	我会向周边人传递关于酒店的负面信息。				
11	我在住宿期间向他人抱怨了酒店的情况。				

12	我会告诉他人使用酒店的官方网址是非常便捷的。				
13	我会向他人介绍酒店经营范围(包括预定,购买及其它)与网络系统的安全性。				
14	我会与他人谈论酒店服务与产品的价格。				
15	我会向他人介绍关于酒店产品的多样性。				
16	我会告诉他人关于酒店的服务质量。				
17	我会向他人介绍酒店预订服务及销售的方便。				
18	我会向他人介绍酒店在顾客有需要时作出及时的回应。				
19	我会向周边人传播酒店不好的名誉。				
	请您细心回答以下每一道问题,避免遗漏。	完全不同意	不同意	比较同意	非常同意
1	我对住宿的酒店感到十分满意。				
2	我住宿的酒店服务令我很享受。				
3	我住宿的酒店服务超出了我的预想。				

请完整的填写以下表格中的个人信息。

性别()男()女	年龄()18-25 ()26-35 ()36-45 ()46及以上
婚姻状况()已婚()未婚	国籍(请填写).....
文化程度()小学或初中()高中()大专 ()本科 ()研究生及以上	
职业()大学教授()公务员 ()退休 ()工人()医生 ()工程师()教师()学生 ()其他.....	
您的出行目的?()娱乐消遣 ()文化 ()医疗 ()公务 ()其它.....	
您的住宿天数(请填写)	

Japonca Anket

このアンケート調査から得られたデータは学術研究にのみ使用いたします。アンケートに可能な限り現実的かつ正確な答えを与えることは、研究の目的を達する上で非常に重要です。得られるデータは、科学的目的のみに使用され、厳密に機密保持され、個人名は使用されません。ご協力いただきありがとうございます。

ニリギユン デミレリ
イージル 大学

	以下の各フレーズをお読みください。可能であれば語句をスキップせずに、あなたの同意のレベルを示すオプションを選択してください。	強く同意しない	同意しない	同意する	強く同意する
1	私に反応したホテルのスタッフは、私の苦情について私にフィードバックをする時に明確に通信出来ました。				
2	私は悪いサービスについて不満があるを言ったとたんに、ホテルのスタッフは状況を明らかにするために色々質問をしました。				
3	私に反応したホテルのスタッフは、非常に理解性のあり方で親切でした。				
4	私の苦情を報告したホテルのスタッフが直ぐに私の不満を解決することができました				
5	私の苦情を報告したホテルのスタッフが私の不満を解決するため他のスタッフに誘導しました。				
6	苦情の解決策の進展はホテルによって私に書面で報告されました。				
7	ホテルは、書面で謝罪しました。				
8	ホテルは私がお金を失うことはないように保証しています。				
9	私に反応したホテルのスタッフは、非常に丁寧でした。				
10	ホテルなぜか私がかこんな苦情を直面したのか説明しました。				
11	ホテルのスタッフは私になぜこのような苦情を直面したのかについて満足のいく説明をしました。				
12	私に反応したホテルのスタッフは、よく手入れされた人です。				
13	私に反応したホテルのスタッフは、規制されてプロフェッショナルな環境で働いていました。				
1	私は他に種類の企業よりも泊まったホテル運営についてもっとも話をするつもりです				
2	他に種類の企業よりも泊まったホテル運営によりもっと話しかけるつもりです。（例えば、別のタイプの業者）				
3	私は泊まったホテルについて多くの人々に話をかけるつもりです。				
4	私は泊まったホテルをお勧めします。				
5	私は泊まったホテルの良く点について話つもりです。				
6	私が宿泊したホテルの顧客であることを他のお客様に伝えることが誇りな事と思っています。				
7	このホテルに泊まることを他の人にすごくに勧めています。				
8	ホテル営業者について他の人にほとんど肯定的なことを言います。				
9	私のホテルでの滞在中、ホテルの運営について積極的に言及しました。				
10	私は、ホテルの運営について頻りに否定的なことを言います。				
11	私のホテルでの滞在中、ホテルの運営について虐待の言説をしました。				
12	ホテルのウェブサイトの使いやすさについて言説をしました。				
13	ホテルの商業活動（販売及び予約）とウェブサイトのセキュリティについて言及します。				
14	ホテルで提供される商品やサービスの価格について話します。				
15	私は、ホテルで提供される製品の多様について話します。				
16	私は、ホテルで提供される製品の品質について話します。				
17	ホテルの販売及び予約手続きの容易さについて話します。				
18	ホテル運営は私のニーズや欲求を満たすことについて話します。				
19	ホテル運営の悪い評判について話します。				
1	私は宿泊したホテルの運営にとっても満足しています。				

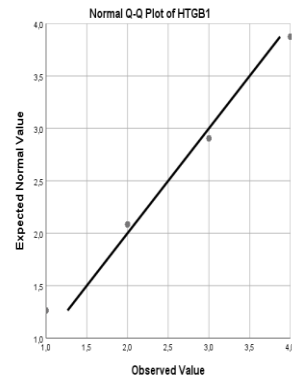
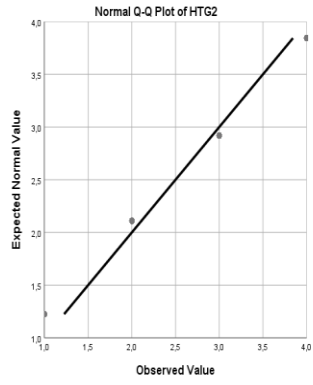
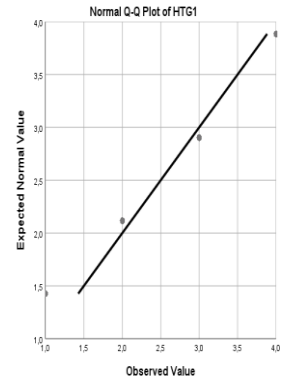
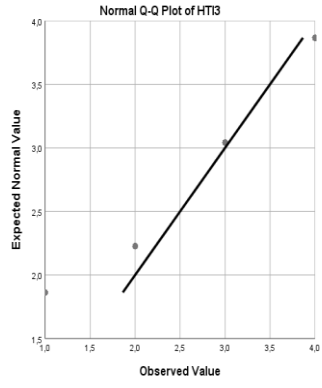
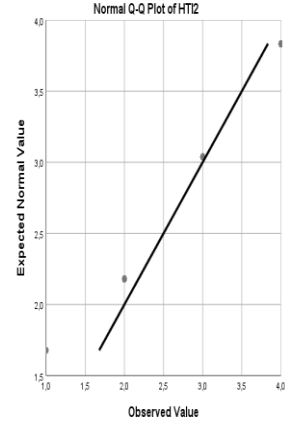
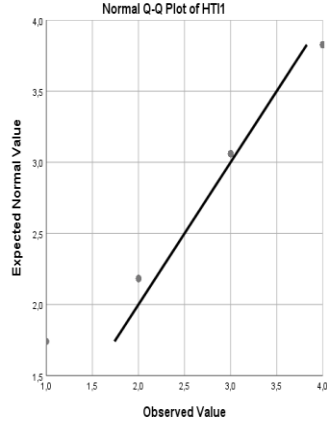
2	私は宿泊したホテル運営の提供サービスを楽しみました。				
3	私は宿泊したホテル運営は私の期待を大きく上回りました。				

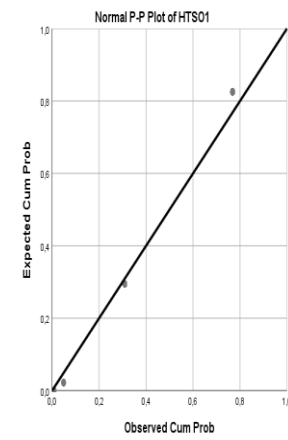
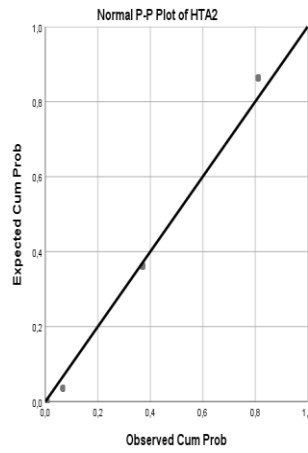
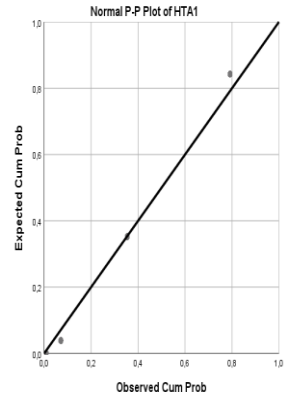
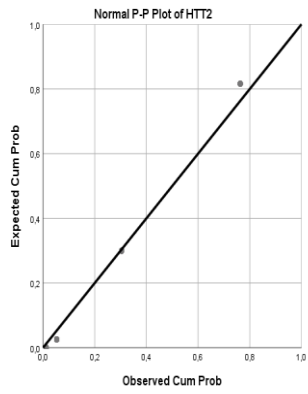
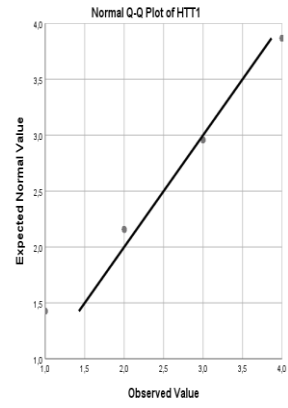
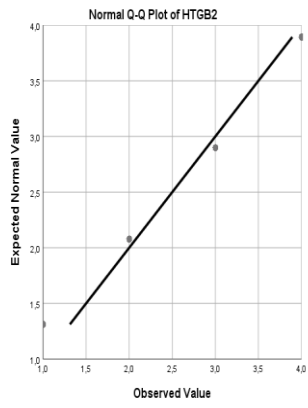
次の表に、あなたの個人情報を完全に記入してください。

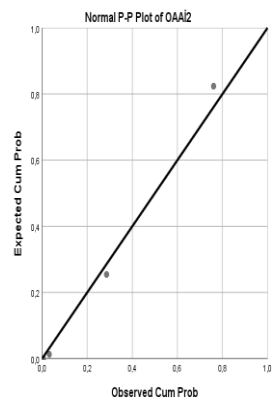
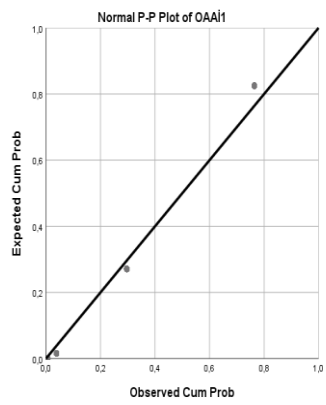
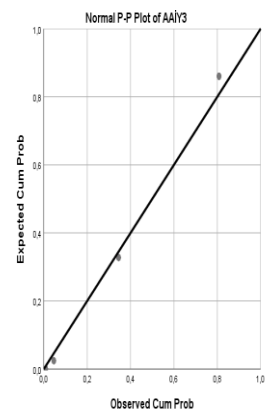
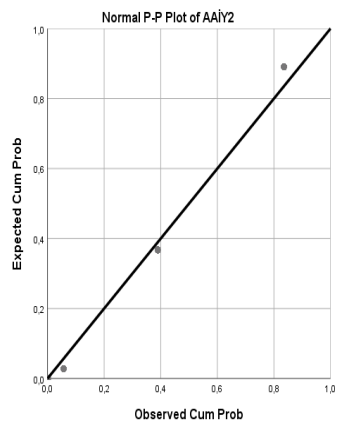
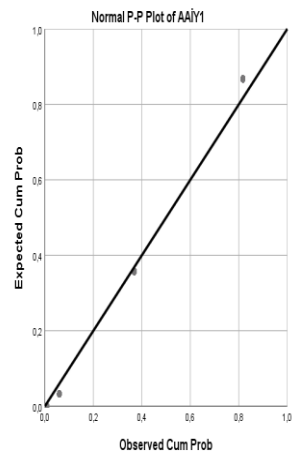
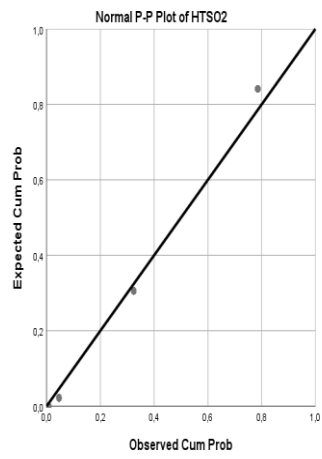
性別 () 女 () 男	年齢 () 18~25歳 () 26~35歳 () 36~45歳 () 46歳と以上
婚姻状態 () シングル () 結婚	国籍 (入力上で指定してください)
学歴 () 大学院 () 小学校卒 () 高校卒 () 准学士号 () 大学卒	
お仕事 () 学生 () その他.....	() 学士 () 職員 () 退職者 () 労働者 () 医師 () エンジニア () 教師
旅行に行く理由は: () その他.....	() エンターテインメント () 文化 () 健康 () 仕事
ホテルでの宿泊日 (日数で指定してください)	

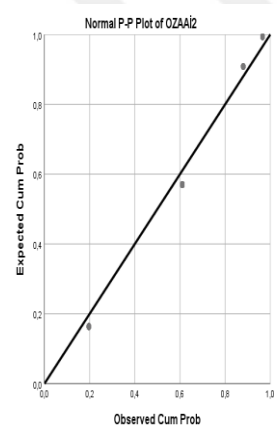
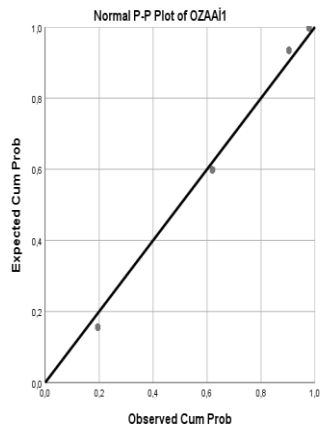
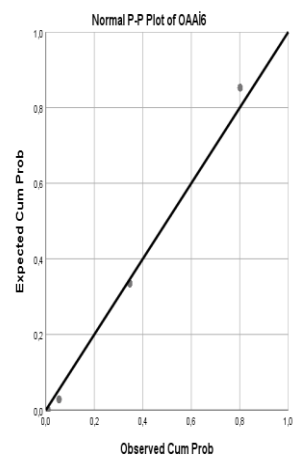
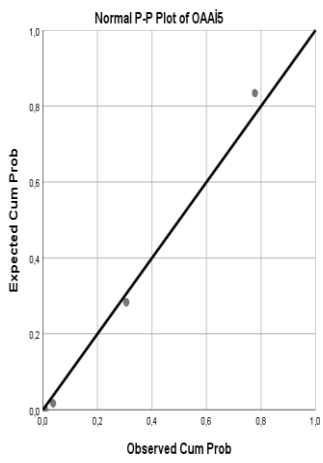
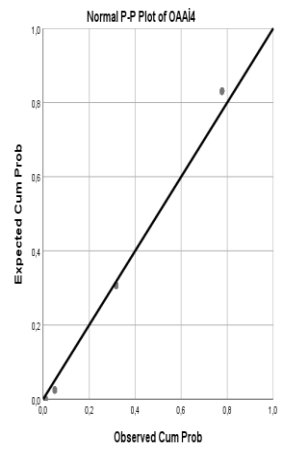
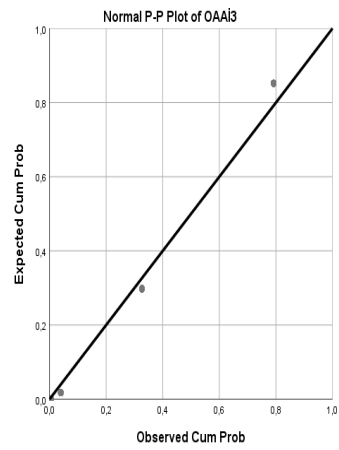


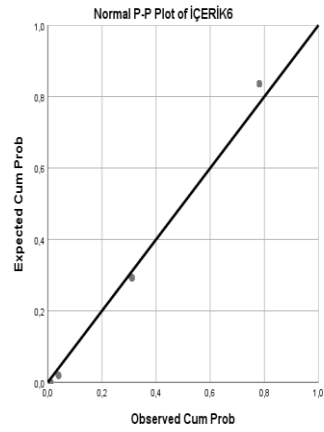
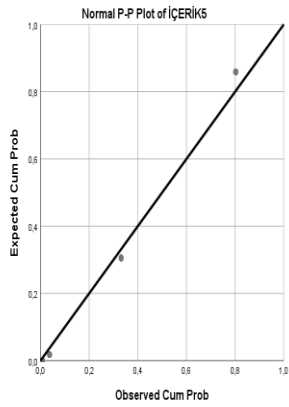
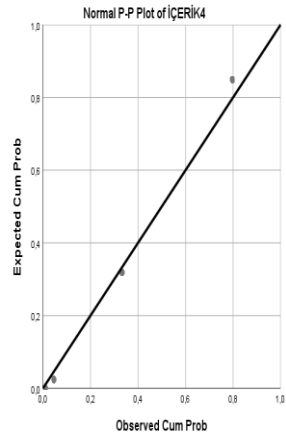
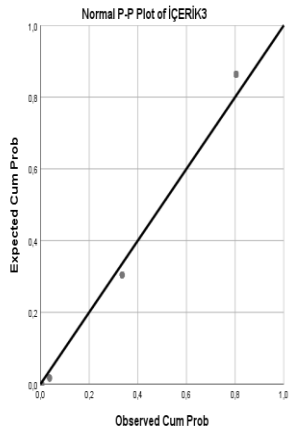
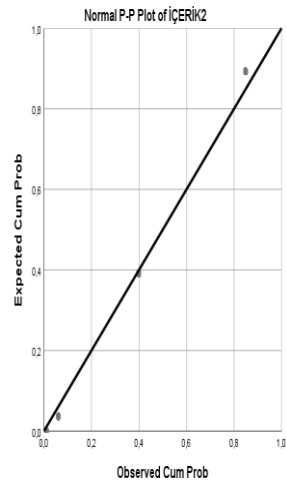
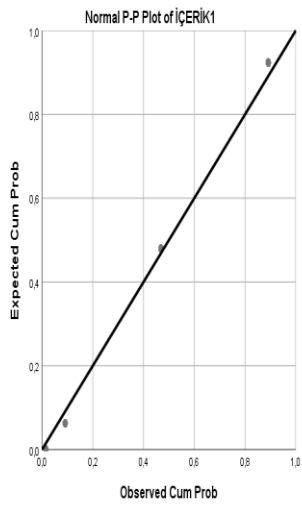
EK-2. Doğrusallık ve Çoklu Normal Dağılım Grafikleri

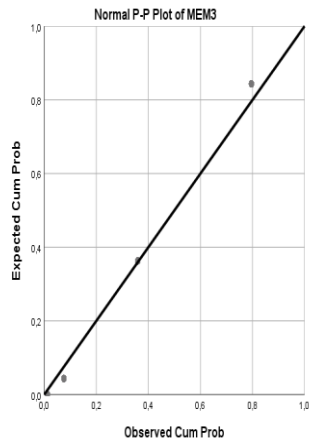
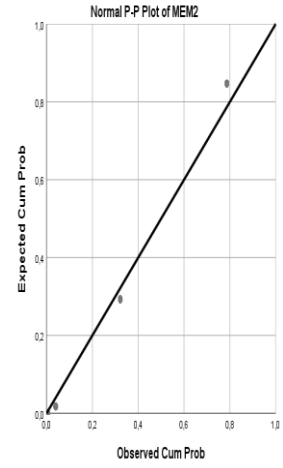
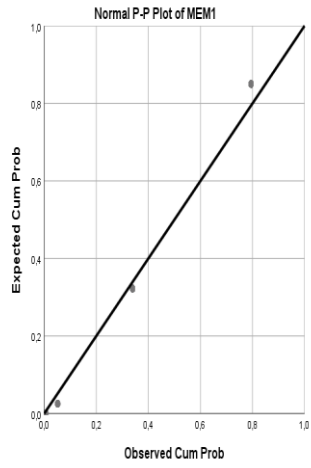
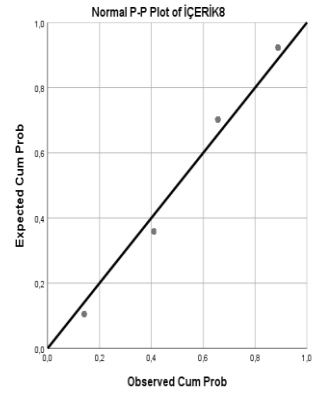
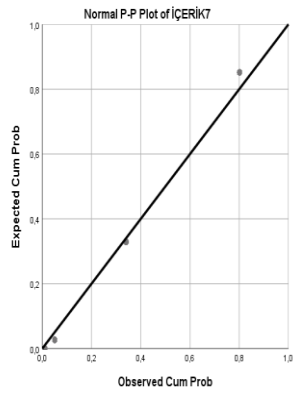












Ek-3. Tek Değişkenli Normallik Dağılımı

	Değişken	Std. Dev.	Skewness	Kurtosis
Hizmet Telifisi	Madde 1	0,570	-0,297	0,964
	Madde 2	0,597	-0,393	1,008
	Madde 3	0,650	-0,993	1,599
	Madde 1	0,916	-0,673	-0,335
	Madde2	0,955	-0,248	-0,904
	Madde 2	0,950	-0,291	-0,815
	Madde 3	0,941	-0,401	-0,692
	Madde 4	0,814	-0,622	-0,160
	Madde 5	0,701	-1,069	1,320
	Madde 1	0,722	-0,761	0,304
	Madde 2	0,690	-0,606	0,179
	Madde 3	0,678	-0,909	0,867
Madde 4	0,664	-0,828	0,935	
Ağızdan Ağza Duyurum	Madde 1	0,675	-0,655	0,567
	Madde 2	0,638	-0,344	-0,094
	Madde 3	0,655	-0,783	1,200
	Madde 1	0,647	-0,894	1,018
	Madde 2	0,630	-0,922	1,290
	Madde 3	0,635	-0,673	0,644
	Madde 4	0,685	-0,961	1,206
	Madde 5	0,647	-0,950	1,575
	Madde 6	0,678	-0,787	0,871
	Madde 1	0,793	0,878	0,498
	Madde 2	0,864	0,941	0,357
	Madde 1	0,675	-0,611	1,030
	Madde 2	0,659	-0,658	1,126
	Madde 3	0,622	-0,609	0,750
	Madde 4	0,665	-0,885	1,379
	Madde 5	0,631	-0,759	1,325
	Madde 6	0,656	-0,982	1,685
	Madde 7	0,672	-0,854	1,217
Madde 8	1,120	0,114	-1,354	
Müşteri memnuniye-ti	Madde 1	0,668	-0,714	0,539
	Madde 2	0,638	-0,701	0,641
	Madde 3	0,735	-0,808	0,461

ÖZGEÇMİŞ KİŞİSEL BİLGİLER

Adı- Soyadı: Nilgün DEMİREL

Uyruğu: T.C.

Doğum Yeri ve Tarihi: ORDU - 02.06.1990

E-posta: nilgundemirel90@hotmail.com

EĞİTİM

Derece	Kurum	Mezuniyet Tarihi
4.99/5	İlköğretim	10.06.2004
	Perşembe Beyli İlköğretim Okulu /Ordu	
89.10/100	Lise	16.06.2008
	Ordu Ulubey Anadolu Lisesi	
3.07/ 4	Lisans	06.06.2012
	Nevşehir Üniversitesi/ Turizm Rehberliği Programı	
4.00/4	Yüksek Lisans	03.08.2015
	Nevşehir Hacı Bektaş Veli Ünivesitesi/ Sosyal Bilimler Enstitüsü/	

İŞ DENEYİMİ

YIL	KURUM	GÖREV
2015-	Iğdır Üniversitesi/ Iğdır Meslek Yüksekokulu/ Seyahat- Turizm ve Eğlence Hizmetleri Bölümü	Öğretim Görevlisi

Yabancı Dil: İngilizce (YDS 2014 Eylül: 76.25)