

Konaklama Sonrası Yerli Şikayetlerinin  
Konaklama Tercihlerine Etkisi ve

# ŞİKAYET YÖNETİMİ

-Belek Bölgesi Beş Yıldızlı Otellerde Bir Uygulama-



Prof. Dr. Fahrettin Atıl BİLGE  
Nefise ÖCAL

ŞİKAYET YÖNETİMİ

Prof. Dr. Fahrettin Atıl Bilge  
Nefise ÖCAL



ISBN 978-625-8101-75-1



as atlas  
akademi

Akademi Mh. Yeni İstanbul Cd. No: 22  
Tel: 0332 241 30 59 Selçuklu/KONYA  
www.atlasakademiyyin.com

as atlas  
akademi

Konaklama Sonrası Yerli Misafir Şikâyetlerinin  
Konaklama Tercihlerine Etkisi ve

# ŞİKÂYET YÖNETİMİ

- Belek Bölgesi Beş Yıldızlı Otellerde Bir Uygulama -

---

**Prof. Dr. Fahrettin Atıl BİLGE**  
**Nefise ÖCAL**



Konaklama Sonrası Yerli Misafir Şikâyetlerinin Konaklama Tercihlerine Etkisi ve  
**Şikâyet Yönetimi**

- Belek Bölgesi Beş Yıldızlı Otellerde Bir Uygulama -

**Prof. Dr. Fahrettin Atıl BİLGE**  
**Nefise ÖCAL**

**ISBN 978- 625-8101-75-1**  
**© Haziran 2024**

**© Copyright 2024, ATLAS AKADEMİ**

Bu baskının bütün hakları Atlas Akademi'ye aittir.  
Yayınevinin yazılı ismi olmaksızın kitabın tümünün veya bir kısmının  
elektronik, mekanik ya da fotokopi yoluyla basımı, çoğaltımı ve dağıtımı yapılamaz.  
Bölüm içeriklerine ait tüm sorumluluk, bölümlerin yazarlarına aittir.

Bu kitap, Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Seyahat İşletmeciliği ve Turist  
Rehberliği ABD'de Prof. Dr. Fahrettin Atıl BİLGE danışmanlığında tamamlanan  
"Konaklama Sonrası Yerli Misafir Şikâyetlerinin Konaklama Tercihlerine Etkisi ve  
Şikâyet Yönetimi: Belek Bölgesi Beş Yıldızlı Otellerde Bir Uygulama"  
başlıklı yüksek lisans tezinden üretilmiştir.

**SERTİFİKA NO: 49704**

kapak& Dizgi  
atlas akademi

**KÜTÜPHANE BİLGİ KARTI**

---

|           |                           |
|-----------|---------------------------|
| Atıl      | <b>Anahtar Kelimeler:</b> |
| Bilge,    |                           |
| Fahrettin |                           |
| Öcal,     |                           |
| Nefise    |                           |

---

**as atlas**  
**akademi**

Akademi Mh. Yeni İstanbul Cd.  
No: 317/7 Selçuklu/ KONYA  
Tel: 0332 241 30 59  
[www.atlasakademiyyin.com](http://www.atlasakademiyyin.com)

# İÇİNDEKİLER

|                       |      |
|-----------------------|------|
| İÇİNDEKİLER.....      | iii  |
| KISALTMALAR .....     | vii  |
| TABLolar LİSTESİ..... | ix   |
| ŞEKİLLER LİSTESİ..... | xi   |
| ÖNSÖZ .....           | xiii |
| GİRİŞ .....           | 1    |

## 1. BÖLÜM

### **DÜNYADA VE TÜRKİYE’DE TURİZM SEKTÖRÜNE GENEL BAKIŞ VE TURİZM SEKTÖRÜNE ETKİ EDEN MEMNUNİYET, KÂRLILIK, ŞİKÂyet KAVRAMLARININ İNCELENMESİ**

|                                                                    |    |
|--------------------------------------------------------------------|----|
| 1.1. Turizm Sektörüne Genel Bakış .....                            | 3  |
| 1.1.1. Dünyada Turizm Sektörüne Genel Bakış .....                  | 3  |
| 1.1.2. Türkiye’de Turizm Sektörüne Genel Bakış .....               | 4  |
| 1.2. Memnuniyet, Şikâyet, Kârlılığa Genel Bakış .....              | 11 |
| 1.2.1. Misafir Şikâyet Davranışına Genel Bakış.....                | 13 |
| 1.2.1.1. Misafir Şikâyet Davranışın Boyutları.....                 | 15 |
| 1.2.1.1.1. Doğrudan Eylemler .....                                 | 17 |
| 1.2.1.1.2. Dolaylı Eylemler.....                                   | 19 |
| 1.2.1.1.3. Tepki Gösterme .....                                    | 24 |
| 1.2.1.2. Misafir Şikâyet Davranışına Etki Eden Faktörler .....     | 25 |
| 1.2.1.3. Şikâyet Etmeyen Misafirler .....                          | 34 |
| 1.2.2. Misafir Memnuniyetine Genel Bakış.....                      | 35 |
| 1.2.2.1. Misafir Memnuniyeti Kavramı .....                         | 35 |
| 1.2.2.2. Misafir Memnuniyetine Etki Eden Faktörler .....           | 38 |
| 1.2.3. Misafir Memnuniyet ve Şikâyetlerinin Kârlılığa Etkisi ..... | 42 |

## 2. BÖLÜM

### MİSAFİR ŞİKÂyet YÖNETİMİ

|                                                              |    |
|--------------------------------------------------------------|----|
| 2.1. Çevrimiçi (Online) Şikâyetlere Genel Bakış.....         | 45 |
| 2.1.1. Çevrimiçi (Online) Şikâyet Kavramı .....              | 45 |
| 2.1.2. Çevrimiçi Şikâyetlerin Etkileri Nelerdir .....        | 47 |
| 2.2. Misafir Şikâyet Yönetimi Kavramı ve Önemi.....          | 48 |
| 2.3. Misafir Şikâyetlerinin Takibi ve Analizi.....           | 49 |
| 2.4. Misafir Şikâyet Yönetimi Süreci .....                   | 50 |
| 2.4.1. Misafir Açısından Şikâyet Yönetimi Süreci .....       | 51 |
| 2.4.2. İşletme Açısından Şikâyet Yönetimi Süreci.....        | 54 |
| 2.5. İşletme Stratejileri ve Şikâyet Giderme Yöntemleri..... | 58 |
| 2.5.1. Veri Tabanının Oluşturulması .....                    | 59 |
| 2.5.2. Şikâyet Sebeplerinin Tespit Edilmesi .....            | 59 |
| 2.5.3. Şikâyetin Çözümü.....                                 | 61 |
| 2.5.4. Şikâyet Çözüm Sürecinde İşletme Tepkileri .....       | 64 |
| 2.5.4.1. Sonuca Yönelik Adalet.....                          | 66 |
| 2.5.4.2. Prosedüre Yönelik Adalet.....                       | 67 |
| 2.5.4.3. Etkileşime Yönelik Adalet .....                     | 69 |

## 3. BÖLÜM

### KONAKLAMA SONRASI YERLİ MİSAFİR ŞİKÂyetLERİNİN KONAKLAMA TERCİHLERİNE ETKİSİ VE ŞİKÂyet YÖNETİMİ: BELEK BÖLGESİ BEŞ YILDIZLI OTELLERDE BİR UYGULAMA

|                                                      |    |
|------------------------------------------------------|----|
| 3.1. Araştırmanın Amacı.....                         | 71 |
| 3.2. Araştırmanın Önemi .....                        | 72 |
| 3.3. Araştırmanın Kapsamı ve Sınırlılıkları.....     | 72 |
| 3.3.1. Araştırmanın Evren ve Örneklemi .....         | 73 |
| 3.4. Araştırmanın Yöntemi .....                      | 73 |
| 3.5. Araştırmanın Geçerliliği ve Güvenirliliği ..... | 74 |
| 3.6. Bulgular ve Değerlendirme.....                  | 74 |
| 3.6.1. Misafirlerin Profilleri .....                 | 75 |



|                                                                      |           |
|----------------------------------------------------------------------|-----------|
| 3.6.1.1. Şikâyet Eden Misafirlerin Cinsiyeti.....                    | 75        |
| 3.6.1.2. Şikâyetlerin Görüntülenme Sayısı.....                       | 75        |
| 3.6.2. Tüketicilerin Şikâyet Etme Nedenleri .....                    | 76        |
| 3.6.3. Konaklama İşletmelerinin Uyguladığı Telafi Stratejileri ..... | 85        |
| 3.6.4. Memnun Olmayan Tüketicilerin Davranışsal Tepkileri.....       | 85        |
| 3.6.5. Konaklama İşletmelerinin Kaybettiği Misafir Oranları .....    | 86        |
| 3.6.6. Konaklama İşletmelerinde Uygulanan Şikâyet Yönetimi .....     | 87        |
| <b>SONUÇ VE ÖNERİLER .....</b>                                       | <b>91</b> |
| <b>KAYNAKÇA .....</b>                                                | <b>97</b> |



## KISALTMALAR

|              |                                                                              |
|--------------|------------------------------------------------------------------------------|
| <b>eWOB</b>  | : Elektronik Ağızdan Ağıza İletişim                                          |
| <b>TARP</b>  | : Teknik Yardım Araştırma Programı<br>Technical Assistance Research Programs |
| <b>TS</b>    | : Türk Standartları                                                          |
| <b>TSE</b>   | : Türk Standartları Enstitüsü                                                |
| <b>UNWTO</b> | : Birleşmiş Milletler Dünya Turizm Örgütü                                    |
| <b>WOB</b>   | : Ağızdan Ağıza İletişim                                                     |



## TABLÖLAR LİSTESİ

|                                                                                                                    |    |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>Tablo 1:</b> Turizm Geliri ve Ziyaretçi Sayısı (IV. Çeyrek: Ekim-Aralık, 2021) ..                               | 5  |
| <b>Tablo 2:</b> Turizm Gideri ve Yurt Dışını Ziyaret Eden Vatandaş Sayısı<br>(IV. Çeyrek: Ekim-Aralık, 2021) ..... | 9  |
| <b>Tablo 3:</b> Şikâyet Yönetiminin Faydaları.....                                                                 | 49 |
| <b>Tablo 4:</b> Şikâyet Yaratabilecek Durumlar ve İşletme Tepkilerine<br>Yönelik Olasılık Matrisi .....            | 60 |
| <b>Tablo 5:</b> Nitel Araştırmaların İnanırlılığını İçin Kullanılan Yöntemler .....                                | 74 |
| <b>Tablo 6:</b> Misafirlerin Cinsiyeti.....                                                                        | 75 |
| <b>Tablo 7:</b> Şikâyetlerin Görüntülenme Sayısı .....                                                             | 75 |
| <b>Tablo 8:</b> Şikâyetlerin Kategorilere Göre Dağılımı .....                                                      | 77 |
| <b>Tablo 9:</b> Kodlar ve Şikâyet Sayıları.....                                                                    | 80 |
| <b>Tablo 10:</b> Hizmet İlgili Kodlar ve Şikâyet Sayıları .....                                                    | 81 |
| <b>Tablo 11:</b> Personel İlgili Kodlar ve Şikâyet Sayıları .....                                                  | 82 |
| <b>Tablo 12:</b> Temizlik ve Hijyen ile ilgili Kodlar ve Şikâyet Sayıları .....                                    | 82 |
| <b>Tablo 13:</b> Yemek ile İlgili Kodlar ve Şikâyet Sayıları .....                                                 | 83 |
| <b>Tablo 14:</b> Kalite ile İlgili Kodlar ve Şikâyet Sayıları.....                                                 | 84 |
| <b>Tablo 15:</b> Diğer Şikâyetler ile İlgili Kodlar ve Şikâyet Sayıları.....                                       | 84 |
| <b>Tablo 16:</b> Konaklama İşletmelerinin Uyguladığı Telafi Stratejileri.....                                      | 85 |
| <b>Tablo 17:</b> Memnun Olmayan Tüketicilerin Tepkisi .....                                                        | 86 |





## ŞEKİLLER LİSTESİ

|                                                                                               |    |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Şekil 1: Ziyaretçi Türüne Göre Turizm Geliri.....                                             | 5  |
| Şekil 2: Kişi Başı Ortalama Harcama .....                                                     | 6  |
| Şekil 3: Harcama Türlerinin Bir Önceki Yılın Aynı Dönemine Göre<br>Değişim Oranları (%) ..... | 6  |
| Şekil 4: Harcama Türlerinin Bir Önceki Yılın Aynı Dönemine Göre<br>Değişim Oranları .....     | 7  |
| Şekil 5: Geliş Amaçlarına Göre Ziyaretçiler .....                                             | 8  |
| Şekil 6: Geliş Amaçlarına Göre Ziyaretçiler .....                                             | 8  |
| Şekil 7: Turizm Gideri ve Kişi Sayısı.....                                                    | 10 |
| Şekil 8: Kişi Başı Ortalama Harcama .....                                                     | 10 |
| Şekil 9: Tüketici Şikâyet Davranışı Tepki Türlerinin Sınıflandırılması.....                   | 16 |
| Şekil 10: Şikâyet Etme Davranışına Etki Eden Değişkenler.....                                 | 26 |
| Şekil 11: Misafirler Açısından Şikâyet Yönetim Süreci .....                                   | 52 |
| Şekil 12: İşletmeler Açısından Şikâyet Yönetim Süreci .....                                   | 55 |
| Şekil 13: İşletme Tepkilerine Yönelik Olasılık Matrisi.....                                   | 56 |
| Şekil 14: İşletme Açısından Şikâyet Etme Süreci.....                                          | 58 |
| Şekil 15: Şikâyet Literatüründe Verilen Modellerin Ortak Yönleri .....                        | 65 |
| Şekil 16: Konaklama İşletmelerinin Kaybettiği Misafir Oranları.....                           | 86 |



## ÖNSÖZ

Bu kitap konaklama sonrası yerli misafir şikâyetlerinin konaklama tercihlerine etkisini ve şikâyet yönetimini bir uygulama çerçevesinde içermektedir. Dünyada ve Türkiye’de turizm sektörüne genel bakış ve turizm sektörüne etki eden memnuniyet, kârlılık, şikâyet kavramları, misafir şikâyet yönetimi ve misafir şikâyetlerinin konaklama tercihlerine etkisi ve şikâyet yönetimine yönelik belek bölgesi beş yıldızlı otellerde gerçekleştirilen uygulama olmak üzere 3 bölümden oluşan kitap, Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Seyahat İşletmeciliği ve Turist Rehberliği ABD’de değerli hocam Prof. Dr. Fahrettin Atıl BİLGE danışmanlığında tamamlanan “Konaklama Sonrası Yerli Misafir Şikâyetlerinin Konaklama Tercihlerine Etkisi ve Şikâyet Yönetimi: Belek Bölgesi Beş Yıldızlı Otel-lerde Bir Uygulama” başlıklı yüksek lisans tezinden üretilmiştir.

**Nefise ÖCAL**



# GİRİŞ

Kalite ve müşteri memnuniyeti 70'li yıllarda iş dünyasının en çok önem verdiği iki terimdir. Modern yönetim anlayışını savunan yenilikçi şirketler, gelenekçi anlayışı savunan şirketleri geride bırakıyordu. Kalite yönetimi ve müşteri memnuniyetine önem veren bir devir başlamıştır. Müşteri memnuniyetinin çoğalması ile ticaret önemli derecede gelişmeye başlamıştır. Günümüzde bir işletmenin rekabet üstünlüğünü sağlayabilmesi için o işletmenin müşterisi ile arasında sıkı bir bağ olması gerekir. Müşteri memnuniyetinin sağlanması ve artırılması ancak müşteri odaklılıkla mümkündür (Benson ve Tony, 2010, s. 134).

Tesisler misafir memnuniyetini gözlemlemeli ve memnuniyet daimî hedefleri olmalıdır. Misafir memnuniyeti en üst seviyelerde olur ise, müşteri devamlılığı ve sadakati artmaktadır. Misafir memnuniyeti tesisler için önemli olsa da tesisler müşteri sadakatine yönelik projeler üzerinde çalışmalıdır. Bu projelerde tesisler, misafir memnuniyetini sağlayabilmek için önce misafirlerin isteklerini araştırıp, elde edilen sonuçlardan stratejiler geliştirip, uygulamada müşterilerini seğmenlerine bölmelidirler. Segmentlerin özellikleri ve ihtiyaçlarının belirlenmesi adına veri tabanı oluşturulmalıdır. Veri tabanında genel bilgiler olan isim, adres, telefonun yanında misafir ile gerçekleştirilen iletişimin her anı yer almalıdır. Gerçekleştirilen segmentasyon ile kampanya planları, marka ve müşteri planları yapılabilmektedir. (Başaran Alagöz ve diğerleri, 2004, s. 18).

Konaklama işletmeleri aldıkları şikâyetlerin şikâyet yönetiminde uyguladıkları stratejilere çok dikkat etmelidirler. Tam anlamı ile şikâyet yönetimini sağlayan tesisler aldıkları şikâyetlere sundukları çözüm ile kendilerine kar elde etmiş olacaktırlar. Sunulan çözümden memnun olan misafir hem şirkete olan sadakatini arttırıp devamlı müşteri olacaktır hem de kulaktan kulağa iletişimi kullanarak çevresini de tesis için teşvik etmiş olacaktır. Bu durum tesis açısından müşteri devamlılığı sağlayıp, yeni

müşteriler kazanıp, şirketin sürdürülebilirliğini sağlayıp aynı zamanda şirketin kar elde etmesini sağlayacaktır.

# **1. BÖLÜM**

## **DÜNYADA VE TÜRKİYE’DE TURİZM SEKTÖRÜNE GENEL BAKIŞ VE TURİZM SEKTÖRÜNE ETKİ EDEN MEMNUNİYET, KÂRLILIK, ŞİKÂyet KAVRAMLARININ İNCELENMESİ**

Çalışmanın bu kısmında Türkiye’de ve Dünya’da turizm sektörü, misafir şikâyet davranışı, boyutları, etki eden faktörler, misafir memnuniyeti, misafir memnuniyet ve şikâyetlerinin kârlılığa etkisi kavramları incelenmiştir.

### **1.1. Turizm Sektörüne Genel Bakış**

Bu bölümde, son derece önemli girdi ve istihdam kaynağı olan turizm sektörünü Türkiye ve Dünya açısından incelenmektedir.

#### **1.1.1. Dünyada Turizm Sektörüne Genel Bakış**

Birleşmiş Milletler Dünya Turizm Örgütü’nün (UNWTO) açıklamasına göre, uluslararası seyahat sayısı 2021 yılında bir önceki yıla oranla %4 oranında artış göstermiştir. 2021 yılında gerçekleşmiş olan seyahat sayısı 400 milyondan 415 milyona ulaşmıştır. Seyahat sayısında artmış olmasına rağmen pandemi öncesi dönem olan 2019 yılının %72 kalmıştır. UNWTO’un yapmış olduğu değerlendirmeye göre, 2022 yılında artışın, aşılama oranındaki yükseliş ile seyahat etmeyi kolaylaştıran anlaşmaların katkısı olmuştur. 2021 yılının üçüncü ve dördüncü çeyreğinde yaşanan kısmi toparlanma geçtiğimiz yılın artıda kapatılması noktasında etkili olmuştur. Ancak yılın son iki çeyreğinde kaydedilen toparlanmaya rağmen uluslararası seyahat sayısı, söz konusu dönemlerde 2019 yılının %62 altındaki verilerle geçilmiştir. 2021’in son ayı olan Aralık dönemi ise 2019 yılı verilerine göre %65’lik düşüşle kapatılmıştır (www.tursab.org.tr).

Dünya genelinde farklılıklar gösteren seyahat sınırlamaları, aşılama oranları, toparlanma süreçleri bölgeler değişiklikler göstermiştir. Avrupa kıtası, 2020 yılına göre %19'luk bir oranda yükseliş ili yılı tamamlarken, Amerika kıtasında seyahat sayısındaki artış %17 olmuştur. Akdeniz kıyısındaki ülkelerin seyahat artışındaki %57'lik artış Avrupa kıtasındaki yükseliş için önemli bir etkin olmuştur ([www.tursab.org.tr](http://www.tursab.org.tr)).

### **Kişi Başı Harcamalar**

UNWTO, 2020 yılında 1300\$ seviyelerindeki kişi başı ortalama harcamalarının 1500\$ seviyelerine yükseldiğini açıklamıştır. Turizmde yaşanan artışların tatil sürelerinin uzaması, ulaşım, konaklama maliyetlerindeki artışlardan kaynaklanmıştır. 2021 yılı itibarıyla kişi başı ortalama harcamaların 1500\$ seviyelerine yükseldiği görülmüştür ([www.tursab.org.tr](http://www.tursab.org.tr)).

### **1.1.2. Türkiye’de Turizm Sektörüne Genel Bakış**

Turizm ülkelerine yönelik turistik talep: ülkeye giriş yapan turist sayıları, sahip oldukları yatak sayıları, sektöre tahsis ettikleri teşvikler, seyahat acente sayıları, sektör çalışanları, ülke içerisindeki suç ve terör unsurları ve hükümetlerin devalüasyon uygulamaları gibi değişkenler tarafından belirlenir. Bunlar içerisinde en önemli değişken turist sayısıdır. Turist sayısı ülkenin ne kadar ilgi gördüğünü, turizmde geldiği ekonomik durumu ve ülke içindeki toplumsal hareketliliği en iyi ifade eden değişkendir. Turizmde güvenli ve ucuz ülke imajı ile ün yapan Türkiye, içinde bulunduğu coğrafyanın özelliklerinden kaynaklı nedenlerle son 30 yılda çok büyük sayılarda turiste ev sahipliği yapmıştır ([www.data.tuik.gov.tr](http://www.data.tuik.gov.tr)).

Turizm geliri geçen yılın aynı çeyreğine göre %95 artmıştır. Turizm geliri Ekim, Kasım ve Aralık aylarından oluşan IV. çeyrekte bir önceki yılın aynı çeyreğine göre %95 artarak 7 milyar 631 milyon 374 bin dolar olmuştur. Turizm gelirinin, %80,1'i yabancı ziyaretçilerden, %19,9'u ise yurt dışında ikamet eden vatandaş ziyaretçilerden elde edilmiştir. Ziyaretçiler, seyahatlerini kişisel veya paket tur ile organize etmektedirler. Bu çeyrekte yapılan harcamaların 5 milyar 883 milyon 106 bin dolarını kişisel harcamalar, 1 milyar 748 milyon 268 bin dolarını ise paket tur harcamaları oluşturmuştur ([www.data.tuik.gov.tr](http://www.data.tuik.gov.tr)).



**Tablo 1:** Turizm Geliri ve Ziyaretçi Sayısı (IV. Çeyrek: Ekim-Aralık, 2021)

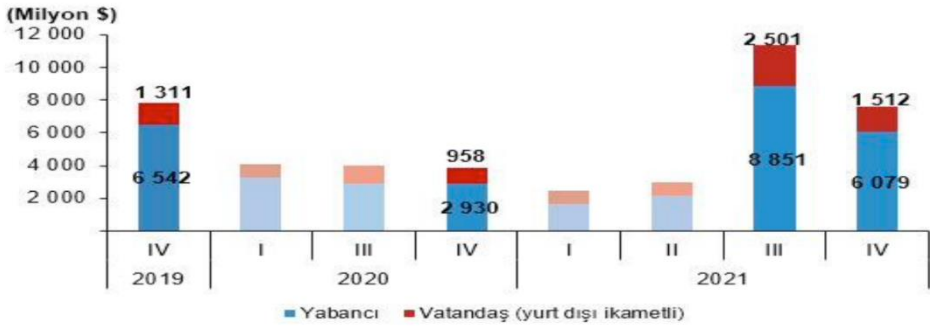
| Çıkış Yapan Ziyaretçiler |                 |                          |                                  |             |                                |                                 |                               |
|--------------------------|-----------------|--------------------------|----------------------------------|-------------|--------------------------------|---------------------------------|-------------------------------|
| Yıl                      | Çeyrek          | Turizm Geliri (Bin (\$)) | Değişim Oranı (%) <sup>(1)</sup> | Kişi Sayısı | Değişim Oranı (%) <sup>1</sup> | Kişi Başı Ortalama Harcama (\$) | Gecelik Ortalama Harcama (\$) |
| 2020                     | Yıllık          | 12.0059.320              | -65,1                            | 15.826.266  | -69,5                          | 762                             | 61                            |
|                          | I               | 4.101.206                | -11,4                            | 5.639.413   | -15,1                          | 727                             | 70                            |
|                          | II <sup>2</sup> | -                        | -                                | -           | -                              | -                               | -                             |
|                          | III             | 4.044.356                | -71,2                            | 5.604.155   | -74,1                          | 722                             | 61                            |
|                          | IV              | 3.913.758                | -50,4                            | 4.582.698   | -57,7                          | 854                             | 54                            |
| 2021                     | Yıllık          | 24.482.332               | 103,0                            | 29.357.463  | 85,5                           | 834                             | 66                            |
|                          | I               | 2.452.213                | -40,2                            | 2.600.468   | -53,9                          | 943                             | 56                            |
|                          | II <sup>2</sup> | 3.003.628                | -                                | 4.066.210   | -                              | 739                             | 57                            |
|                          | III             | 11.395.117               | 181,8                            | 13.640.672  | 143,4                          | 835                             | 74                            |
|                          | IV              | 7.631.374                | 95,0                             | 9.050.112   | 97,5                           | 843                             | 63                            |

(1) Değişim oranı: 2021 yılı II. Çeyreği hariç bir önceki yılın aynı çeyreğine göre hesaplanmıştır.

(2) Korona virüs (Covid-19) nedeni ile sınır kapıları sınır kapılarında anket yapılamadığından 2020 yılı II. çeyreğe ilişkin veri yayınlanamamıştır. 2021 yılı II. Çeyreğine ait değişim oranı hesaplanmamıştır.

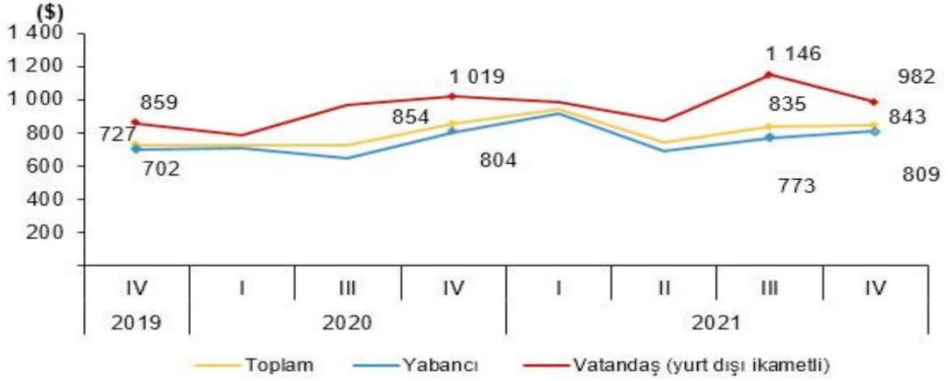
**Kaynak:** (www.data.tuik.gov.tr).

Turizm geliri 2021 yılında bir önceki yıla göre %103 artarak 24 milyar 482 milyon 332 bin dolar olmuştur. Bu yılki gelirin 19 milyar 679 milyon 915 bin dolarını kişisel harcamalar, 4 milyar 802 milyon 417 bin dolarını ise paket tur harcamaları oluşturmuştur (www.data.tuik.gov.tr).

**Şekil 1:** Ziyaretçi Türüne Göre Turizm Geliri

**Kaynak:** (www.data.tuik.gov.tr).

Şekil 2: Kişi Başı Ortalama Harcama



Kaynak: (www.data.tuik.gov.tr).

Bu çeyrekte tüm harcama türleri geçen yılın aynı çeyreğine göre arttı. Paket tur harcamaları (ülkemize kalan pay) %202,5, tur hizmetleri harcaması %162,4 ve spor, eğitim, kültür harcaması %143,5 arttı. Yıllık olarak değerlendirildiğinde ise en çok artış tur hizmetleri harcamalarında oldu.

Şekil 3: Harcama Türlerinin Bir Önceki Yılın Aynı Dönemine Göre Değişim Oranları (%)  
IV. Çeyrek

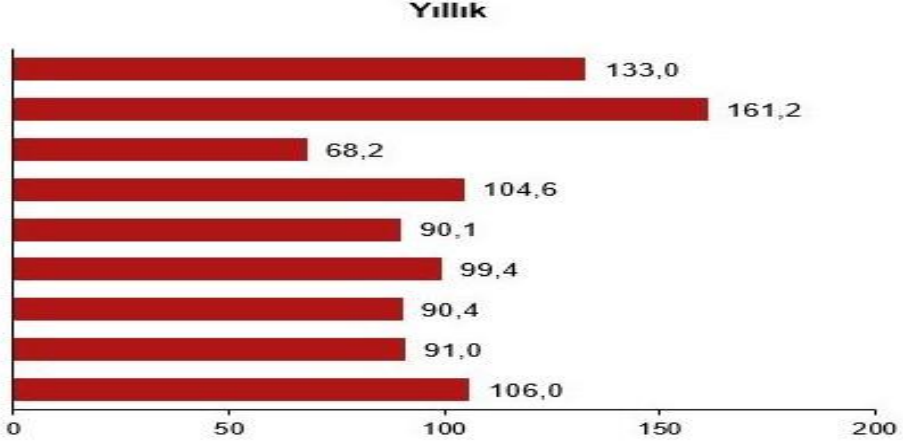


Kaynak: (www.data.tuik.gov.tr).

Yukarıdaki çeyrekte harcama türlerinin bir önceki yılın aynı dönemine göre değişim oranlarına bakıldığında ilk sırada paket tur harcamaları (ülkemize kalan pay), ikinci sırada tur hizmetleri üçüncü sırada spor, eğitim

ve kültür, beraberinde konaklama, uluslararası ulaştırma, ulaştırma (Türkiye içi), yeme-içme, sağlık ve diğerleri değişim göstermiştir.

**Şekil 4:** Harcama Türlerinin Bir Önceki Yılın Aynı Dönemine Göre Değişim Oranları

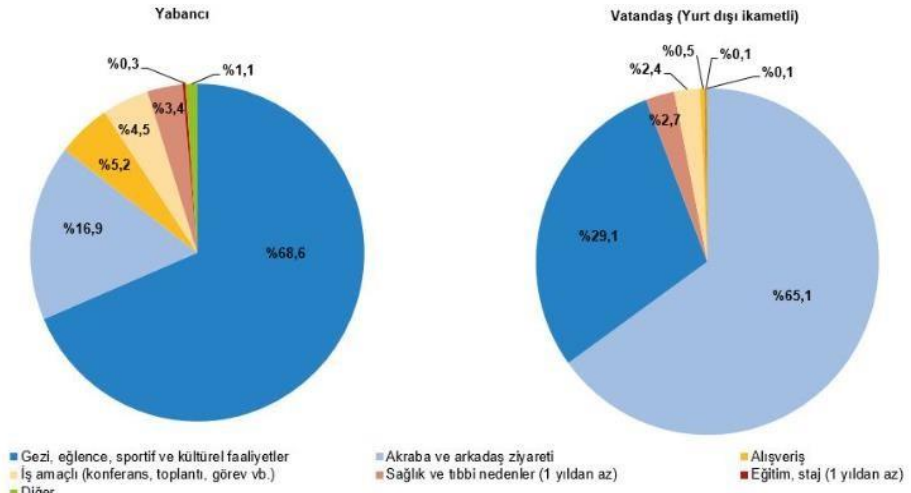


**Kaynak:** (www.data.tuik.gov.tr).

Bu çeyrekte geceleme yapan yabancıların ortalama gecelik harcaması 72\$, yurt dışında ikamet eden vatandaşların ortalama gecelik harcaması ise 43\$ oldu. Yıllık olarak değerlendirildiğinde; geceleme yapanların ortalama gecelik harcaması 66\$, yabancıların ortalama gecelik harcaması 73\$, yurtdışında ikamet eden vatandaşların ortalama gecelik harcaması 50\$ oldu. Ülkemizden çıkış yapan ziyaretçi sayısı 2021 yılı IV. çeyreğinde bir önceki yılın aynı çeyreğine göre %97,5 artarak 9 milyon 50 bin 112 kişi oldu. Bunların %83'ünü 7 milyon 511 bin 28 kişi ile yabancılar, %17'sini ise 1 milyon 539 bin 84 kişi ile yurt dışında ikamet eden vatandaşlar oluşturdu.

Ülkemizden çıkış yapan ziyaretçi sayısı 2021 yılında bir önceki yıla göre %85,5 artarak 29 milyon 357 bin 463 kişi oldu. Bunların %81,5'ini 23 milyon 940 bin 21 kişi ile yabancılar, %18,5'ini ise 5 milyon 417 bin 442 kişi ile yurt dışında ikamet eden vatandaşlar oluşturdu. Bu çeyrekte yabancı ziyaretçiler ülkemizi %68,6 ile en çok "gezi, eğlence, sportif ve kültürel faaliyetler" amacıyla ziyaret etti İkinci sırada %16,9 ile "akraba ve arkadaş ziyareti", üçüncü sırada ise ile %5,2 ile "alışveriş" yer aldı. Yurt dışı ikametgâhlı vatandaşlar ise ülkemize %65,1 ile en çok "akraba ve arkadaş ziyareti" amacıyla geldi.

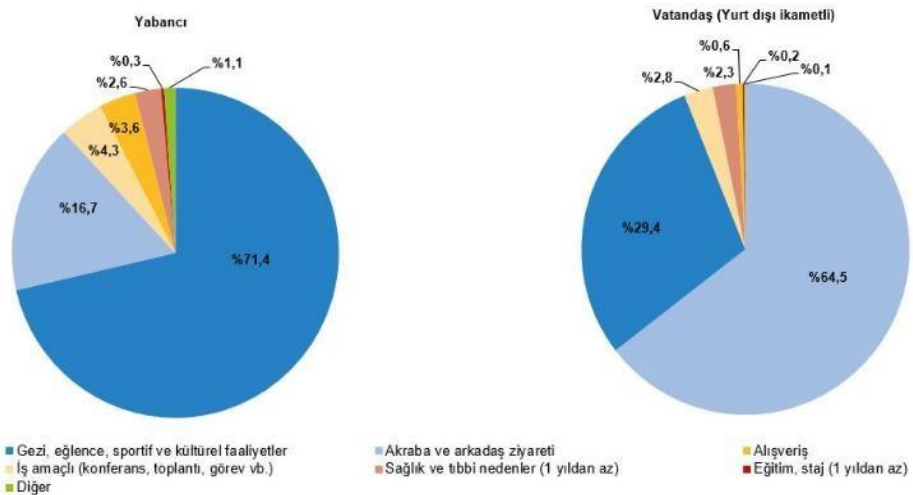
Şekil 5: Geliş Amaçlarına Göre Ziyaretçiler



Kaynak: (www.data.tuik.gov.tr).

Yıllık olarak değerlendirildiğinde yabancı ziyaretçilerin geliş amaçlarında birinci sırada %71,4 ile "gezi, eğlence, sportif ve kültürel faaliyetler" yer alırken yurt dışı ikametgâhlı vatandaşlar ülkemize %64,5 ile en çok "akraba ve arkadaş ziyareti" amacıyla geldi.

Şekil 6: Geliş Amaçlarına Göre Ziyaretçiler



Kaynak: (www.data.tuik.gov.tr).

Yurt içinde ikamet edip başka ülkeleri ziyaret eden vatandaşlarımızın harcamalarından oluşan turizm gideri, geçen yılın aynı çeyreğine göre %276,4 artarak 696 milyon 183 bin dolar oldu. Bunun 677 milyon 89 bin dolarını kişisel, 19 milyon 94 bin dolarını ise paket tur harcamaları oluşturdu. Yıllık olarak değerlendirildiğinde; turizm gideri, geçen yıla göre %67,7 artarak 1 milyar 851 milyon 922 bin dolar oldu. Bunun 1 milyar 819 milyon 811 bin dolarını kişisel, 32 milyon 111 bin dolarını ise paket tur harcamaları oluşturdu.

**Tablo 2:** Turizm Gideri ve Yurt Dışını Ziyaret Eden Vatandaş Sayısı  
(IV. Çeyrek: Ekim-Aralık, 2021)

| Yıl  | Çeyrek          | Giriş yapan vatandaşlar (Yurt içi ikametgâhlı) |                                     |             |                                      |                                       |
|------|-----------------|------------------------------------------------|-------------------------------------|-------------|--------------------------------------|---------------------------------------|
|      |                 | Turizm Gideri<br>(Bin \$)                      | Değişim<br>Oranı (%) <sup>(1)</sup> | Kişi Sayısı | Değişim<br>Oranı<br>(%) <sup>1</sup> | Kişi Başı<br>Ortalama<br>Harcama (\$) |
| 2020 | Yıllık          | 1.104.545                                      | -74,9                               | 2.242.864   | -76,8                                | 492                                   |
|      | I               | 793.491                                        | -25,6                               | 1.743.660   | -13,6                                | 455                                   |
|      | II <sup>2</sup> | -                                              | -                                   | -           | -                                    | -                                     |
|      | III             | 126.079                                        | -89,8                               | 203.223     | -93,1                                | 620                                   |
|      | IV              | 184.974                                        | -81,9                               | 295.981     | -86,8                                | 625                                   |
| 2021 | Yıllık          | 1.851.922                                      | 67,7                                | 2.738.340   | 22,1                                 | 676                                   |
|      | I               | 236.423                                        | -70,2                               | 281.322     | -83,9                                | 840                                   |
|      | II <sup>2</sup> | 334.936                                        | -                                   | 395.189     | -                                    | 848                                   |
|      | III             | 584.379                                        | 363,5                               | 873.027     | 329,5                                | 669                                   |
|      | IV              | 696.183                                        | 276,4                               | 1.188.803   | 301,6                                | 586                                   |

(1) Değişim oranı: 2021 yılı II. Çeyreği hariç bir önceki yılın aynı çeyreğine göre hesaplanmıştır.

(2) Korona virüs (Covid-19) nedeni ile sınır kapıları sınır kapılarında anket yapılamadığından 2020 yılı II. çeyreğe ilişkin veri yayınlanamamıştır. 2021 yılı II. Çeyreğine ait değişim oranı hesaplanmamıştır.

**Kaynak:** (www.data.tuik.gov.tr).

Yurt dışını ziyaret eden vatandaşlar 2020 yılı IV. çeyreğine göre %301,6 artmıştır. Bu çeyrekte yurt dışını ziyaret eden vatandaş sayısı bir önceki yılın aynı çeyreğine göre %301,6 artarak 1 milyon 188 bin 803 kişi oldu. Bunların kişi başı ortalama harcaması 586 dolar olarak gerçekleşti. Yıllık olarak değerlendirildiğinde; yurt dışını ziyaret eden vatandaş sayısı bir

önceki yıla göre %22,1 artarak 2 milyon 738 bin 340 kişi oldu. Bunların kişi başı ortalama harcaması 676 dolar olarak gerçekleşti.

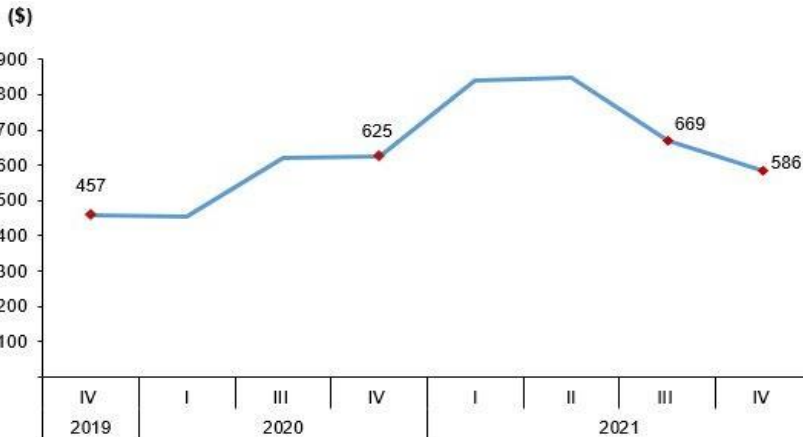
Şekil 7: Turizm Gideri ve Kişi Sayısı



Kaynak: (www.data.tuik.gov.tr).

2012 yılında gelen turist sayısı 5,8 milyon kişi iken sonraki yıllarda bu oranın artış göstererek yükseldiği görülmektedir. 2019 yılında 9,7 milyona ulaşan turist sayısı 2020 yılı itibariyle düşüş yaşamıştır. Bu düşüşün nedeninin ise tüm Dünya'yı etkisi altına alan Covid-19 salgınından gerçekleşmektedir.

Şekil 8: Kişi Başı Ortalama Harcama



Kaynak: (www.data.tuik.gov.tr).

Şekil 8 kişi başı ortalama harcamaları göstermektedir. 2019'un IV. Çeyreğinde 457 \$ olan turizm harcaması, 2020 yılında 625 \$, 2021 yılında da 669\$ dolara yükselmiştir. Covid 19'un tüm dünyaya her sektöre olan etkileri turizm sektörünü de etkilemiş ve 2021 yılın son çeyreği ve 2022 yılın başlarında turizm gelirinde azalmalar yaşandığı görülmektedir.

## 1.2. Memnuniyet, Şikâyet, Kârlılığa Genel Bakış

Misafirlerin bir ürün veya hizmet ile alakalı şikâyetinin tatmin edici biçimde ele alınması, misafirin işletmeye karşı sadakatının sağlanmasında olumlu etkiye sahiptir. İşletmelerin misafir şikâyetlerini dikkate alıp çözüme ulaştırması ayrıca ekonomik bir anlama sahiptir ve bunun kârlılık üzerinde olumlu sonuçları vardır (Odabaşı, 2005, s. 137).

Yukarıdaki belirtilen önemine paralel olarak şikâyet ve şikâyetçiler iyi analiz edilmesi gerekmektedir. Misafir davranışlarına ilişkin yedi faktör, şikâyetlerin etkilerinin anlaşılması için işletmelere yol göstericidir (Oğuzlar, 2007, s.124):

- Memnun olmayan bazı misafirler, ilk zamanlar şikâyet etme düşüncesi taşımamaktadır.
- Şikâyetler problemin nedenini veya kaynağını direkt göstermektedir.
- Marka sadakati, misafirlerin sorunlarını belirtmek için engellemektedir.
- Misafirlere erişim kolaylığı arttığı sürece, şikâyet olasılığı azalmaktadır.
- Şikâyete eğilimi, problemin algılanan önemi ve muhatap olanın uğradığı hasar ile doğrudan orantılıdır.
- Şikâyet eden misafirler ürün veya hizmetin en ağır kullanıcıları olma eğilimindedir.
- Tecrübeler, özellikle şikâyetlerinin ardından hoşnut olmayan misafirlerin negatif söylemlerde bulunduklarını göstermektedir.

Misafir şikâyetlerinin yararlarını ise şu şekilde ifade edilebilir (Odabaşı, 2005, s. 137):

- Sadık misafirlerin kaybedilmemesine olanak sağlamaktadır.

- Zararın tazmin edilmesi konusunda üçüncü şahıslarla uğraşmanın maliyetini indirebilmektedir.
- Sorunu çözülen misafirlerin ağızdan ağıza reklamı sayesinde yeni misafirlerin işletmeye katılmasına olanak sağlamaktadır.
- Sadece misafirlerinin sorunlarının çözümü ile kalmayıp, sorunun çıkmasındaki nedenlerin ortaya konulması ve düzeltilmesi olanaklı hale gelmektedir. Sorunun ne olduğunun belirlenmesi, toplam şikâyet ele alma maliyetini azaltır çünkü şikâyet sayısı azalmaktadır.
- Değişen pazar koşullarında şikâyet, değişen misafir gereksinimlerinin anlaşılmasına olanak sağlamaktadır (Barlow ve Moller, 1998, s. 33).

İşletmeler çeşitli nedenler ile şikâyet alabilmektedir. Şikâyet nedenleri bazen mal veya hizmetlerin misafir beklentilerini karşılamaması bazen de işletmeden kaynaklı hatalar yüzünden olabilmektedir (Barış, 2008, s. 25). En iyi uygulamalara sahip organizasyonlar misafir şikâyetlerini kendilerini değiştirmek için kullanmaktadırlar. Bu işletmeler şikâyet çözme ve misafir sadakati arasındaki bağlantıyı bilirler ve kolaylıkla çözülebilecek problemlere hemen tepki vermeye çalışırlar (Ok, 2011, s. 15). Fakat birçok işletme halen misafir şikâyetleri gibi önemli bir rekabet silahının farkında değildir. Şikâyet eden misafirler bu işletmeler tarafından bilinmemektedirler. Dikkat edilmesi gereken konu bir misafirin şikâyetinde haklı olup olmadığı değildir. Önemli olan ve üzerinde durulması gereken konu şikâyetlerin, üreticiler ve dağıtıcılar için misafir bakış açısından, bir olumsuzluğu işaret ettiğidir. Bu bildiri ilk aşamada işletmenin bu problemi yok etmesi için ona bir uyarı niteliği taşıırken, şikâyetiyle ilgilenilmez ise başka bir işletmeyi tercih edeceğinin göstergesidir (Seyran, 2005, s. 46). Günümüzde ise işletmeler misafir şikâyetlerine daha fazla önem vermektedir. İşletmeler şikâyetlerin aslında kendileri için bir şans olduğunu düşünerek şikâyeti düzeltme adına şikâyet yönetiminde neler yapabileceklerini ve nasıl çözümler sunabileceklerini düşünmektedirler. Günümüzde e-şikâyet kanallarının giderek yaygınlaşması ile yeni kazanılacak müşteriler ürün ya da hizmeti satın almadan önce internet üzerinden yapılan şikâyetleri okuyarak ürün ya da hizmet hakkında olumlu ya da olumsuz deneyimlere ulaşmaktadırlar. Deneyimlerini e-şikâyet üzerinden paylaşan misafirlerin yorumları yeni müşterilerin tercihlerini etkilediği için



işletmeler var olan müşterilerini yüz yüze iken cesaretlendirerek şikâyet etmesini sağlamaktadır. Müşterilerin yüz yüze yaptığı şikâyeti firmalar hızlı şekilde çözüme sunmaya çalışmaktadır. Yapılan şikâyet doğrultusunda hızlı ve olumlu sonuç üretemeyen işletmeler için bu durum risk taşımaktadır. Çünkü yüz yüze yaptığı şikâyetten istediği çözümü alamayan müşteri şikâyetini internet üzerine taşıyarak e-şikâyetle bulunmaktadır. Misafirin yaptığı e-şikâyet birçok kişiye ulaştığı için işletmeyi tercih edecek olan yeni müşterileri okudukları yorumlar negatif yönde etkilemektedir. Bu durum ise işletmenin kar oranını düşürmekte ve işletmenin ayakta kalmasını ya da ilerlemesini olumsuz yönde etkilemektedir. Bunun farkında olan günümüz işletmeleri misafir şikâyetlerine oldukça fazla önem vererek şikâyetlerin işletmeler için bir şans olduğunu düşünmektedirler.

Ayrıca bir işletmenin misafir şikâyetleri olmadan veya misafirlerinin görüşlerine gereken önemi sağlamadan ve gerekli tedbirleri önceden almadan piyasa rekabetine dayanması oldukça zor olacaktır (Taşkın, 2005, s. 39).

Misafir şikâyetlerinin aktif bir biçimde çözümlenmesinin işletme için büyük bir öneme sahip olması, işletmenin gelişme potansiyeli bakımından da önemlidir. Şikâyetlerin aktif şekilde çözümlenmesi, işletmenin memnun olmayan misafirlerinin güvenini yeniden sağlamayı amaçlaması durumunda da zorunludur.

### 1.2.1. Misafir Şikâyet Davranışına Genel Bakış

Tesislerin sundukları ürün ve hizmette karşı müşterinin beklediği performans ile karşılaştığı performansın arasındaki memnuniyetsizliklerini dile getirmesine şikâyet denir (Andreasen ve Best, 1977, s. 93).

Bearden (1983, s.322) şikâyeti “Müşteri almak istediği ürün ve hizmeti satın almadan önce farklı kanallar ile ürün ve hizmet ile ilgili beklenti içerisine girer. Ürün ve hizmeti satın alması sonucu beklentilerinin içerisine yeniler eklenebilir. Ürün ya da hizmeti satın alan müşteri ürüne ulaşınca memnuniyet sağlama ya da memnuniyetsizlik durumu ortaya çıkar” şeklinde yorumlamıştır.

Tesisin sunduğu ürün ya da hizmetten memnuniyetsizlik duyan misafirlerin iki seçeneği vardır. Misafir şikâyetçi olduğu durumu tesise bildirip, çözüm yolu üretmelerini isteyebilir ya da müşteri şikâyetinde bulunmayarak direkt tesis ile bağlarını koparabilir. Şikâyet eden müşteri, tesise çözüm yolu üretmeleri için bir şans tanımış olur (Barlow ve Moller, 2008, s. 17).

Şikâyetler ve şikâyetinde bulunan misafirler, işletmenin planlarından daha değerlidir. Çünkü, şikâyetçi misafirler ücret talebinde bulunmadan tesislere, ürün ve hizmet hakkında geri bildirim sağlamaktadır (Barış, 2006, s. 29). Tesise sunulan ürün ve hizmet hakkındaki şikâyetlerin toplanıp, incelenmesi müşteriye ve tesise müşteri memnuniyeti sağlamak adına müşteriyi etkileyen oldukça büyük bir öneme sahiptir (Singh ve Wilkes, 1996, s. 172).

Yeni kurulacak olan tesisler şikâyet yönetimi için önceden projeler hazırlamalı ve şikâyetleri yok etmek için izlemeleri gereken stratejiler oluşturmalıdır. Tesiste müşteri memnuniyetini sağlayan en önemli departmanlar arasında misafir ilişkileri, kalite ve insan kaynakları vs. olarak sıralanabilir. Bazı müşteriler beklentisinin karşılanmaması ya da tam olarak memnuniyet sağlanılamaması karşısında ortaya çıkan şikâyetini tesise bildirerek tesisin kendisine çözüm sunması için şans tanımaktadırlar. İşletmeler bu durumda şanlı tesislerdir. Eğer şikâyet yönetimini doğru yönetir iseler müşteri memnuniyeti sağlayarak müşteri sadakatini yakalamış ve devamlı müşteri kazanmış olunur. Fakat ikinci tip misafirler ise memnuniyetsizliğini tesise bildirmeden direkt tesis ile iletişimini keserek memnuniyetsizliğini kulaktan kulağa iletişimi kullanarak diğer yeni kazanılacak olan müşterilere aktarması sonucu şirket risk altına girerek hem eldeki müşterisini hem de yeni kazanılacak olan müşterisini sonsuza dek kaybedebilir. Şirketler açısından hiç şikâyet almamak yerine şikâyet almak daha önemlidir. Kaliteli bir tesis aldığı şikâyetin şikâyet yönetimini en doğru şekilde gerçekleştirir ise şirket için kar elde etmiş ve şikâyeti fırsata çevirmiş olacaktır. Tesislerin kendi varlıklarını sürdürebilmeleri ve devamlı müşteri sağlayabilmeleri açısından dikkat etmeleri gereken en önemli şey kaliteli mal ve hizmet üreterek müşteri memnuniyeti sağlamaktır.

Tüketicinin aldığı ürün ya da hizmete karşı tatminsizliğini ve memnuniyetsizliğini tesise geri bildirmesi şikâyet olarak tanımlanabilir. Şikâyetler küçük iken sorunu çözmek ve şikâyete çözüm bulmak şikâyetlerin daha da büyüüp sıkıntı noktasına gelmesi önler. Aslında dile getirilen şikâyetler firmalar için faaliyetlerini geliştirmeleri için birer fırsattır. Tesislerin tüketici şikâyetleri ile nasıl ilgilendiği tesis etkinliklerinin belirleyicilerindendir (Kozak, 2007, s.2) Memnuniyetsizlik sadece ürün ya da hizmetin müşteriye tatmin edememesi ile gerçekleşmez. Bazen müşteri ile kurulan iletişimde memnuniyetsizlik yaratabilir. Ürün ve hizmetin kalitesinde bir azalış gerçekleştiği takdirde ve beklentileri yükselten bir tutum gösterilmiş fakat beklentiler karşılanmamış ise müşteri şikâyetleri çoğalacaktır (Demirel, 2006, s. 73). Araştırmalar sonucunda memnuniyetsiz olan müşterilerin genel olarak firmaya şikâyetle bulunmadığını fakat genel olarak artık o firmayı tercih etmekten vazgeçtiği gözlemlenmiştir (Kotler, 1994, s. 21).

Özetle işletmeler misafirlerin yaşadıkları memnuniyetsizliklerden oluşan şikâyetleri göz ardı etmemelidir. Şikâyet küçük olsa bile şikâyet yönetimi sağlamak amaçlı şikâyeti ayrıntılı dinlemeli, şikâyetin kaynağı tespit edilmeli ve şikâyet daha da büyümeden çözüm yolları için yeni stratejiler sağlanmalıdır. Böylelikle sorunu çözülen müşteriler için müşteri sadakati sağlanmış ve devamlı misafir kazanılmış olacaktır. Tesisler misafirlerin şikâyetleri toplanarak etkili bir çözüm yolu arayışına girmelidirler. Elde edilen şikâyetlerden yola çıkarak etkili çözüm yolu bulmuş işletmeler kaybetmek üzere oldukları müşterilerini geri kazanır ve misafir sadakati sağlayarak devamlı misafir kazanmış olurlar.

### 1.2.1.1. Misafir Şikâyet Davranışın Boyutları

Misafirlerin satın aldıkları mal ve hizmetlerde memnuniyetsizlik yaşamaları durumunda başvuracakları iki tepkisel davranış türü bulunmaktadır. Bunlar tepkisiz kalma ve tepki gösterme şeklinde ortaya çıkmaktadır (Şekil 9). Tepki gösterme davranışında bulunan tüketicilerin, dolaylı eylemler (kişisel tepkiler) ve doğrudan eylemler (kurumsal tepkiler) olmak üzere başvuracakları iki yol bulunmaktadır. Dolaylı eylemlerde tüketiciler, satın aldıkları mal ve hizmetlerde yaşadıkları memnuniyet-

sizlikleri yakın çevrelerine anlatarak, onları aynı mal ve hizmeti tercih etmemeleri konusunda uyarmaktadırlar. Bunun yanında aynı mal veya hizmeti bir daha tercih etmeme, hatta işletmeyi boykot etme gibi davranışlar da sergileyebilmektedirler. Doğrudan eylemlerde ise tüketiciler, mal ve hizmet satın aldıkları işletmeye yaşanan memnuniyetsizliğin giderilmesi için bireysel olarak başvurabilmektedirler. Bunun yanında işletme ile tüketicinin çözüm bulamaması halinde tüketici ticari, bireysel veya kamu birimlerine şikâyet davranışında bulunabilmektedir. Aynı zamanda tüketiciler, yaşanan memnuniyetsizlik karşısında tazminat talep etmeye yönelik hukuki mücadele yolunu da seçebilmektedirler (Lam ve Tang, 2003, s. 71).

Bu bağlamda memnuniyetsizlik durumunda tüketicilerin gösterecekleri şikâyet tepki türleri Şekil 9’da gösterilmiştir.

**Şekil 9:** Tüketici Şikâyet Davranışı Tepki Türlerinin Sınıflandırılması



**Kaynak:** Broadbridge ve Marshall, 1995, s. 10

Folkes (1984) tarafından yapılan araştırmada tüketicilerin satın aldıkları ürünlerde meydana gelen arıza sonucu şikâyet davranışında bulunmasının temelinde ürüne dair beklentilerin olması, ürünün piyasa

değerinin boyutu ve yaşanan öfkenin yattığını belirtilmiştir. Tüketiciden kaynaklanan etkenlerin yanında geri ödeme veya değişim talep edilmesi, tazminat talebinde bulunması, özür beklemesi gibi telafi edici durumlar tüketicinin yaşadığı memnuniyetsizliğini çözdüğü; aksi halde tüketicinin işletme veya markayı terk etmesinin, yıkıcı bir eylem olacağı sonucuna ulaşılmıştır (Folkes, 1984, s. 400).

Day ve Landon (1977) tarafından yapılmış çalışmadan günümüze kadar yapılan birçok çalışma göstermiştir ki, tüketicilerin satın aldıkları ürün ve hizmetlerden memnun kalmamaları halinde, şikâyetçi olmaksansa işletmeye acı çektirmek amacıyla, işletmeyi terk etme eylemini tercih edebilmektedirler. Aynı zamanda bu olumsuz deneyimleri, çevreleri ile paylaşmayı tercih edebilmektedirler. Bu durumların dışında kalan küçük bir kısım tüketici grubu ise çabalarına değeceğini düşünmeleri halinde şikâyetlerini doğrudan işletmeye ulaştırmayı tercih etmektedirler (Day ve Landon, 1977'den akt. Şahin, 2012, s. 28).

#### **1.2.1.1.1. Doğrudan Eylemler**

Tüketiciler şikâyetlerini tüketici koruma dernekleri, sosyal medya ortamları, basılı yayınlar gibi üçüncü partilere şikâyet davranışında bulunmadan önce ilk olarak doğrudan işletme veya markaya ileterek, ürünün onarımı, değişimi, para iadesi veya özür talebinde bulunabilmektedirler. Tüketiciler, bu gayretlerinden dolayı sonuç alamadıklarında, yaşadıkları mağduriyete karşılık hukuki yolları kullanıp, yasal birimlere başvurarak tazminat talebinde bulunabilmektedirler (Bozacı, 2011, s. 43).

Doğrudan eylemlerde bulunanlar, daha çok memnuniyetsizlik seviyesi yüksek olan tüketicilerden oluşmaktadır (Erer, 2010, s. 68). Memnuniyetsizlik seviyesi yüksek olup şikâyetlerini doğrudan işletme ve markaya ileten tüketicilerin yanında bazı tüketicilerde marka sadakatinden kaynaklanan şikâyetlerini işletmeye doğrudan iletmeyi tercih etmektedirler. Şikâyetlerini doğrudan aktarmayan tüketiciler ise genellikle işletme ve marka tarafından çözüm üretileceğine inanmadıkları için veya personel ile yüz yüze gelmekten kaçındıkları için doğrudan şikâyet davranışında bulunmaktan kaçınmaktadırlar (Alabay, 2012, s. 145).

**İşletmeye Başvurmak:** Tüketicilerin işletmeye başvuruda bulunmaları, ürün ve hizmetlerle ilgili yaşanan problemleri düzeltmeyi veya ortadan kaldırmayı amaçlayan eylemleri kapsamaktadır (Erer, 2010, s. 68). Tüketicilerin işletme ve markalara doğrudan iletecekleri şikâyetlerde elde edecekleri edinim ve kazanımlar yani tazminatlar farklı biçimlerde gerçekleşmektedir. Tüketiciler bu doğrultuda işletme veya markadan (Barış, 2008, s. 128);

- Para iadesi talep edebilir,
- Değişim talebinde bulunabilir,
- Ürünün tamiri veya hizmetin tekrarını talep edebilir,
- Gelecek alımlar için indirim talep edebilir,
- Küçük bedelli ürün ve hizmetleri talep edebilir,
- İşletme veya marka, tüketici lehine kredi açarak, tazminat şeklinde tüketiciye sunabilmektedir

Tüketiciler yaşadıkları memnuniyetsizlikleri doğrudan işletme veya markaya iletmeleri sonucunda, net bir çözüm ile karşılaşmamaları halinde yakın çevrelerine olumsuz deneyimlerini anlatarak veyahut ürün veya hizmetin tekrar alımlarından kaçınarak, işletme ve marka aleyhine davranışlar sergileyebilmektedirler (Krishnan ve Valle, 1979, s.446). Lakin işletme ve markaların şikâyetlerle ilgili gösterecekleri çözümsel yaklaşımların, tüketiciler tarafından yeterli bulunması halinde işletme ve marka güven tazeleyebilmekte ve olumlu bir imaj oluşturarak misafir kayıplarının önüne geçebilmektedir (Erer, 2010, s. 68).

**Yasal Yollara ve Şikâyet Merkezlerine Başvurmak:** Tüketiciler, ürün veya hizmetlerle ilgili yaşadıkları memnuniyetsizlikleri gidermek için şikâyet merkezlerine veya yasal yollara başvurarak haklarını arayıp, mağduriyetlerinin giderilmesini talep edebilmektedirler. Bu tür eylemler, tüketicilerin kamu kurum ve kuruluşlarına şikâyetle bulunarak yasal yollar aracılığıyla tazminat talep elde ettiği eylemlerdir. Aynı zamanda tüketici hak ve taleplerini koruyan Tüketici Hakem Heyetleri, Tüketici Mahkemeleri, 175 Alo Tüketici Hattı, tüketicinin korunmasına yönelik faaliyetlerde bulunan sivil toplum kuruluşları, dernek ve vakıflar ile Ticaret, Sanayi ve Esnaf Odaları gibi kuruluşlar, bu doğrultuda tüketicilerin yasal

haklarını koruyarak, mağduriyetlerin giderilmesine yardımcı olmaktadır (Erer, 2010, s. 69).

Yasal birimlere veya şikâyet merkezlerine yapılan şikâyetler hem işletmeler açısından hem de tüketiciler açısından katlanılması güç maliyetler getirebilmektedir. Tüketicilerin gösterecekleri fazla çabanın yanında avukatlık ve danışmanlık hizmetleri tüketiciler için yüksek maliyetleri içerebilmektedir. Bu noktada doğrudan eyleme geçen tüketicileri güdüleyen ve onların bu girişimlerinden sonuç almalarını sağlayan bazı ortak özellikler bulunmaktadır. Bu özellikler aracılığıyla tüketiciler doğrudan eyleme girişmektedirler (Barış, 2008, s. 69-71):

- Tüketiciler şikâyet sonrası tatmin edici sonuçlar alacağını düşünmektedirler,
- Tüketicilerin şikâyete yönelik tutumları olumludur,
- Yaptıkları şikâyetlerin toplumun yararına olduğuna inanmaktadırlar,
- Vakitleri vardır,
- Aynı sorunun ileride tekrarlanacağını, eyleme geçilmemesi anında diğer tüketicilerin de mağduriyet yaşayacaklarını düşünmektedirler.

#### **1.2.1.1.2. Dolaylı Eylemler**

Dolaylı eyleme geçmeyi hedefleyen bir tüketiciler dolaylı eylemler aracılığıyla işletme aleyhinde yakın çevrelerine olumsuz tecrübelerini anlatabilirler, misilleme yapabilirler, mal veya hizmeti boykot edebilirler, işletmeleri veya markayı değiştirebilirler (Harrison vd., 2001, s. 399). Lakin bu çabalar ne tüketicinin problemini kesin anlamda çözebilmekte, ne de işletme veya markanın sorunu çözmesine ve kendini düzeltmesinde etkili olabilmektedir (Erer, 2010, s. 65). Dolaylı eylemler yoluyla şikâyet davranışı sergileyen tüketiciler, işletme veya markayı cezalandırır gibi görülse de aslında problemler çözülmemiş olarak kalmaktadır. Bundan dolayı dolaylı eylemleri tercih eden tüketicilerin şikâyetleri sonucu daha az tatmin olma eğilimleri vardır (Barış, 2008, s. 50).

Tüketicilerin işletmelere şikâyet davranışında bulunmayıp, farklı çözüm yolları aramaları, işletmeler açısından problem ve sorunların tespit edilememesine ve olumsuz koşulların doğmasına sebep olmaktadır

(Huefner ve Hunt, 2000, s. 61). Bu tarz şikâyet davranışları ile ilgili yapılmış araştırmalara incelendiğinde Scriabina ve Fomichov (2005), işletmelere karşı dolaylı eylemde bulunan tüketicilerden, işletme ile ilişkisini sonlandırıp geri dönüş yapmayan tüketicilerin oranının %90 olduğunu, %4'ünün şikâyet davranışında bulunduğunu, %90'lık kısmın işletme için tespit edilmeyen problemlerin kaynağı olarak görüldüğünü vurgulamaktadır (Scriabina ve Fomichov, 2005, s. 52).

**Misilleme:** Tüketiciler, memnuniyetsiz kalmaları halinde şikâyet etmek yerine işletme için olumsuz davranışlar sergileyerek tepki verebilmektedir. Bu durumda işletmeye veya işletme personeline memnuniyetsizliklerini doğrudan iletme yerine işletme personelinin dikkatini çekecek davranışlarda bulunarak misilleme yapabilmektedirler. Misilleme, bir başkasını incitmek amacıyla yapılan fiziksel veya sözel saldırganlık halidir. Bir başka şekilde, tüketicinin memnun olmadığı alım deneyiminden dolayı öç alma duygusu ile gizliiden işletme ve markaya yönelik negatif eylemlerdir (Barış, 2008, s. 57).

Huefner ve Hunt (2000) yaptıkları araştırma sonucunda misilleme türlerini şu şekilde sınıflandırmışlardır (Huefner ve Hunt, 2000, s. 63)

- Tüketicilerin intikam amacıyla çalma eylemi,
- Tüketicilerin negatif ağızdan ağıza iletişimi,
- İşletmeye maliyet kaybı yaratma, ürünlerin raf düzenlerini bozma, personeli uğraştıracak eylemlerde bulunma, vb.,
- Kişisel saldırganlık, çirkin sözler, fiziki saldırı, personeli üst amirine şikâyet etme,
- İşletme içerisinde bulunduğu ortamı kirli, pis, karışık bırakma, elbiseleri düzensiz bir şekilde deneme kabininde bırakma ve ambalajlarına zarar verme.

Özellikle tüketicilerin işletmede maliyet kaybı yaratması ve kişisel saldırılarda bulunması orta derece misilleme hareketleridir. Beraberinde vandalizm, çalma veya etrafı kirletme gibi vb. davranışlar daha çok genç tüketicilerde görülmektedir (Phau ve Baird, 2008, s. 596). Özetle misilleme hem tüketici hem de işletme ve marka açısından şikâyet davranışları arasında en kötü tepki türüdür. Zira işletme ve marka sadece yanlış giden



durumla karşı karşıya kalmaz, ek problem ve maliyetler ile de başa çıkmak zorunda kalabilmektedir (Barış, 2008, s. 59).

**Boykot:** İşletmeye şikâyetlerini doğrudan iletmeyen, memnuniyetsiz tüketiciler için alternatif dolaylı eylemlerden bir diğeri de boykottur. Tüketici boykotu tanım olarak tüketici gruplarının, diğeri tüketicileri ilgili mal ve hizmetleri satın almaktan kaçınmaları konusunda harekete geçirerek, işletmeye hem maddi hem de manevi zarar vermek amacıyla girişimde bulunmaları anlamına gelmektedir (Torlak, 2006, s. 334). Boykotun özelliklerinden biri tüketicilerin, işletmenin personellerine, diğeri tüketicilere ya da topluma yönelik yanlış davranışta bulunduklarına inanmaktır (Barış, 2008, s. 56).

**Alımların Durdurulması:** Memnuniyetsiz bir tüketicinin yapabileceği dolaylı eylemlerden birisi de mal veya hizmetin alımını durdurmadır. Bu durum işletme açısından oldukça yıkıcı bir davranıştır (Erer, 2010, s. 65). Tüketici yaşadığı memnuniyetsizlik karşısında, kendisini işletmeye karşı verdiği mücadelede başarısız olarak hissederse, işletmeyi veya markayı terk edebilmektedir. Bu durum sonucunda tüketici mal ve hizmet alımını durdurarak, şikâyetlerini çevresine anlatarak işletmeye zarar vermeye çalışmaktadır (Phau ve Michael, 2008, s.596). Bu ve benzeri durumların varlığı bazen tüketicilerde kin duygusunun da ortaya çıkmasına sebep olabilmektedir. Kin duygusunun ortaya çıkması ise tüketicinin satın aldığı mal ve hizmetten dolayı yaşamış olduğu tatminsizliğin, rahatsız edici yoğunluğu ile doğru orantılıdır (Aykut, 2013, s. 61).

Tüketicilerde alımlara devam etmeme davranışının temeli, sektörünün niteliği, ürünün niteliği, pazarın rekabetçi yapısı, sözleşme veya anlaşma ile tüketicinin işletmeye olan bağımlılığının yanında tüketicinin psikolojik ve sosyal yapısı dahil birçok değişken ile yakından ilgilidir (Tax vd., 1998, s. 62).

**Negatif Ağızdan Ağıza İletişim:** Negatif ağızdan ağıza iletişim, tüketicilerin memnuniyetsizlik yaşadıkları işletme ve markalara zarar vermek amacıyla, yakın çevrelerine işletme ve marka aleyhinde bilgiler aktararak işletmenin zarar görmesine sebep olacak dolaylı eylemler olarak tanımlanmaktadır. Kimi araştırmalar tarafından misilleme olarak da yorumlanabilen negatif ağızdan ağıza iletişim, tüketicilerin başından geçen olumsuz deneyimleri yakınları ve çevresi ile paylaştığı bir şikâyet davranış

türüdür (Bozacı, 2011, s. 47). Tüketiciler negatif ağızdan ağıza iletişimde bulunarak genellikle ürün veya hizmetin performansı, hizmet kalitesi, güvenilirliği vb. konular hakkındaki görüşlerini paylaşmaktadırlar (Eşkinat, 2009, s. 75). Tüketiciler, işletme ve markaların sunduğu ürün ve hizmetlerden memnun değiller ise, memnun olan tüketicilere nazaran daha fazla negatif ağızdan ağıza iletişim kurarak şikâyetlerini yakın çevrelerine aktarmaktadır. Özellikle Teknik Yardım Araştırma Programı (Technical Assistance Research Programs-TARP)'ın yürüttüğü bazı araştırmalara göre Coca Cola'nın ürün ve hizmetlerinden memnun olan tüketicilerin memnuniyetlerini ortalama dört ila beş kişiye anlatırken, memnuniyetsizlik sonucu şikâyetlerini ortalama dokuz ila on kişiye bahsetmektedir (Goodman ve Newman, 2003, s. 55). Bunun yanında negatif ağızdan ağıza iletişimde tüketicilerin yakın çevreleri ile olan ilişkileri incelendiğinde mal ve hizmetlerle ilgili yapılan olumsuz reklamlara, olumsuz yorumlara normalde verdiklerinden daha fazla tepki ve önem verdikleri araştırmalar sonucu ortaya çıkmaktadır (Aykut, 2013, s. 62).

Negatif ağızdan ağıza iletişimin oluşmasına neden olan etkenler özetle şu şekilde sıralanabilir (İslamoğlu ve Altunışık, 2008, s. 289):

- *Kızgınlığı Azaltma*: Satın aldıkları mal ve hizmetlerden dolayı memnuniyetsizlik yaşayan tüketiciler, işletme veya markaya olan kızgınlıklarını azaltmak için olumsuz deneyimlerini yakın çevrelerine anlatma ihtiyacı duyabilmektedirler.
- *İntikam*: Yaşanılan olumsuz deneyimin büyük olması veya memnuniyetsizliğin şiddetinin yüksek olması durumunda tüketici, intikam amacı ile yakın çevresiyle ağızdan ağıza iletişime geçebilmektedir.
- *Tavsiye Arama*: Tüketiciler, yaşadıkları olumsuz deneyimler karşısında ne yapmaları gerektiğine dair yakın çevrelerinden tavsiye alırken; aynı zamanda yakın çevreleriyle, söz konusu mal veya hizmetlerle ilgili olumsuz iletişime geçebilmektedirler.
- *Alturizm*: Tüketicilerin yaşadıkları olumsuz deneyimlerden yola çıkarak diğer tüketicilerin zarar görmelerini engellemek amacıyla onlara olumsuz bilgi aktarmasıdır. Bu noktada tüketiciler yardım etmekten ziyade diğer tüketicileri koruma içgüdüğü ile negatif iletişimde bulunabilmektedirler.

Sonuç olarak memnuniyetsizlik yaşayan tüketicilerin şikâyet konusunu oluşturan olayı ilk ağızdan ve herhangi bir çıkar gözetilmeksizin anlatmaları negatif ağızdan ağıza iletişimin diğer dolaylı eylemlerden daha iyi bir şekilde etkili olacağını ve aynı zamanda daha geniş bir çevreye yayılacağını göstermektedir (Eşkinat, 2009, s. 76).

**Üçüncü Partilere Şikâyet:** Dolaylı eylemlerin sonuncusu olan üçüncü partilere şikâyet, memnuniyetsizlik yaşayan tüketicilerin yaşadıkları mağduriyet karşısında, tüketici kuruluşlarına ve derneklerine başvurarak haklarını aramaları ve talep etmeleri olarak ifade edilir (Eşkinat, 2009, s. 78). Tüketiciler medya, tüketiciyi koruma dernekleri, kalite kontrol birimleri, odalar ve mesleki birimler olan kuruluşlar aracılığıyla mağduriyetlerinin giderilmesini ve işletme tarafından tazminatlarının verilmesini talep etmektedirler. Üçüncü partiler tüketicilerin yasal olan haklarının korumasına yardımcı olmaktadır (Arpacı, vd., 1992, s. 8).

Üçüncü partiye şikâyet etmek süreç olarak yukarıda bahsedildiği gibi kolay bir süreç olarak görülse de esasında uzun ve zorlu bir süreci kapsamaktadır. Bundan dolayı tüketicilerin çoğu üçüncü partilere başvurmadan önce işletme ile doğrudan iletişime geçip, sorunu çözmeye yönelik çaba sarf etmektedirler. Bu çabalar sonucunda kendisini tatmin edecek cevabı ve çözümü alamayan tüketici için tek çare, üçüncü partilere şikâyet etmek olacaktır. Tüketici nazarında memnuniyetsizlik boyutunun bu aşamaya gelmesi önemli bir sorunun ortaya çıktığının açıkça göstergesidir (Barış, 2008, s. 68).

Diğer dolaylı eylemlere nazaran üçüncü partilere şikâyet daha uzun ve zorlu bir süreci kapsıyor olması nedeniyle hem işletmelere yönelik için hem de tüketicilere yönelik maliyetli bir eylemdir. Bu maliyetler, tüketicilerin şikâyetlerini iletirken çaba sarf etmeleri, zaman harcamaları ve şikâyet edecekleri doğru üçüncü partiyi bilmemelerinden dolayı artmaktadır (Hogart vd., 2001, s. 78). Bundan dolayı bu tip dolaylı eylemlerde bulunan tüketicilerin yaşça genç, iyi eğitilmiş, yüksek gelirli, bilgi seviyesi yüksek, politik olarak daha aktif gruplardan oluştuğu görülebilmektedir (Barış, 2008, s. 69).

Ülkemizde yapılan çalışmalara bakıldığında üçüncü partilere şikâyetin diğer şikâyet türlerine nazaran daha az tercih edilen bir yöntem olduğu yönünde sonuçlar olsa da bankacılık sektöründe, online şikâyetçiler üzerine yapılan bir araştırmada üçüncü parti olarak “sikayetvar.com” internet sitesine yapılan şikâyetler incelenmiştir. Araştırma sonucunda tüketicilerin, yakın çevrelerine ve bankaların CRM merkezlerine yaptıkları şikâyetlerin hemen ardından üçüncü partilere şikâyeti tercih ettikleri sonucuna ulaşılmıştır (Okan, 2007, s. 189).

#### 1.2.1.1.3. Tepki Gösterme

Tüketiciler, memnun olmadıkları kötü bir satın alım veya tüketim deneyiminden sonra herhangi bir davranışta bulunmayabilmektedir. Bu durumun oluşmasında memnuniyetsiz tüketicilerin doğrudan işletme veya markaya şikâyetten kaçınması, sarf edeceği zaman ve çabaya değmeyeceğine inanması, şikâyet etse dahi nereye ve nasıl şikâyet edeceğini bilmemesi veya şikâyeti karşısında hiçbir çözüm üretilmeyeceğine inanması etkili olmaktadır (Mensah, 2012, s.182).

Tüketicilerin şikâyet davranışını şanssızlık ve sosyal utanç olarak algılamasından dolayı tepkisiz kaldıklarını ortaya koyan araştırmalar da bulunmaktadır (Hart ve Coates, 2011, s. 59). Bu noktada Day ve Bodur (1978) tarafından yapılan bir araştırmada dayanıksız ürünleri satın alanların %49,6’sı, dayanıklı ürün satın alanların %29,4’ü ve hizmet satın alanların ise %23,2’si yaşadıkları memnuniyetsizlik karşısında tepkisiz kalmayı tercih etmişlerdir. Aynı zamanda Andreassen ve Best (1977) tarafından yapılan araştırma doğrultusunda ürün ve hizmet satın alımlarından sonra yaşanan memnuniyetsizlik durumunda tüketicilerin yarısından fazlasının tepkisiz kalmayı tercih ederek şikâyetini dile getirmekten kaçındığı görülmektedir (Andreassen ve Best, 1977’den akt Bearden ve Tell, 1983, s. 21).

Yaşadıkları olumsuz deneyimler sonucu tepki göstermeyen bu grup tüketiciler, karşılaştıkları olumsuz durumu karşısında eyleme geçmek isteseler de herhangi bir girişimde bulunmazlar (Aykut, 2013, s. 44). Hiçbir eylemde bulunmayan bu tüketici grubu, şikâyetlerini dile getirmekten, yakın çevreleri ile yaşadıkları olumsuz deneyimi paylaşmaktan, üçüncü kişilere şikâyet etme girişiminde bulunmaktan kaçınmaktadırlar. Hatta

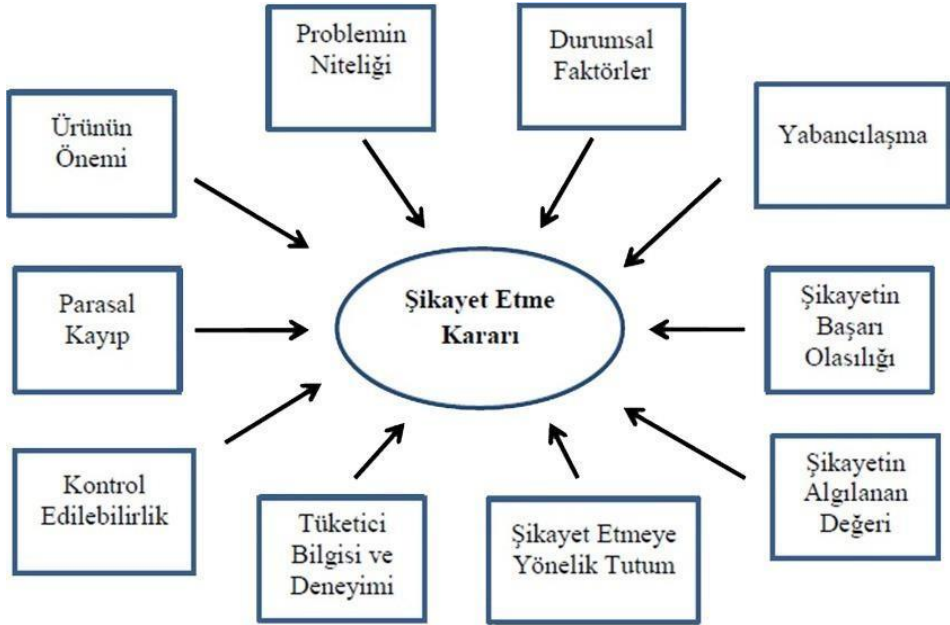
memnuniyetsizlik yaşadıkları mal ve hizmetin kullanıcısı olmayı da sürdürebilmektedirler. Bu tarz davranışlar tepkisiz tüketiciler tarafından sıklıkla tercih edilen bir davranış türüdür (Okutan, 2013, s. 76). Tepki göstermeyen tüketicilerin, işletme ve markalara karşı tutumu daha geri planda kalmaktadır (Donoghue ve Klerk, 2006, s. 43).

#### **1.2.1.2. Misafir Şikâyet Davranışına Etki Eden Faktörler**

Memnuniyetsizlik yaşayan tüketiciler, tepkisiz kalmaktan, farklı şikâyet davranışlarına kadar bir dizi seçenek arasında kalmaktadır. Tüketicilerin tatminsizliği şikâyet davranışları üzerinde tüketicileri karar vermeye yönlendiren bir motivasyon halidir. Ama şikâyet davranışında bulunup bulunmama konusunda yeterli bir etken değildir (Doğan, 2019, s.9). Tüketicilerin şikâyet davranışlarının oluşma aşamasında sadece yaşanan memnuniyetsizlik veya mağduriyet değil, bunların birincil dereceden fonksiyonu olarak nitelendirilebilecek birçok etken yer almaktadır (Day, 1984, s. 496). Bu doğrultuda tüketici şikâyet davranışını inceleyen çoğu çalışma, tüketicilerin şikâyetinde bulunma eğilimlerini etkileyen bu değişkenleri araştırmaya yönelmiştir.

Şikâyet davranışında bulunan tüketicilerin belirli özelliklere sahip olduklarına yönelik fikir birliği olmasa da genel kanı şikâyet davranışında bulunan tüketicilerin aslında bazı ortak özelliklerinin olduğu yönündedir. Şekil 10'da yer alan şikâyet etme davranışında etken değişkenler gösterilmektedir (Aykut, 2013, s. 51).

Şekil 10: Şikâyet Etme Davranışına Etki Eden Değişkenler



Kaynak: Eşkinat, 2009, s. 90

**Şikâyetin Algılanan Değeri:** Şikâyetin algılanan değeri, tüketicilerin şikâyet davranışında bulunması halinde elde edecekleri fayda ile şikâyetin maliyeti arasındaki fark olarak ifade edilmektedir. Şikâyetin maliyetini, tüketicinin sarf edeceği zaman ve çaba oluşturmaktadır. Tüketiciler, şikâyet davranışında bulunduklarında, şikâyetin olumlu sonuçlanacağına inanmaları halinde motive olarak daha kararlı bir şekilde eylemde bulunmaktadırlar (Singh, 1989, s. 334). Richins (1982) tarafından yapılan araştırmada tüketicilerin şikâyet davranışında bulunmadan önce şikâyetin algılanan maliyetinin yüksek olması durumunda, şikâyet davranışında bulunma olasılığının da o kadar düşük olacağı ulaşılan sonuçlardan birisidir (Richins, 1982, s. 503). Günümüzde ise ürün ve hizmet satın alan müşteriler neredeyse sıfır maliyet ile şikâyetlerini internet üzerinden e-şikâyet yolu ile kolaylıkla bildirebilmektedirler. İşletme ve markaların memnuniyetsizlik yaşayan tüketicilere verecekleri güven, tüketicilerin şikâyete dair görüşlerini, şikâyetin algılanan değerini ve şikâyetin başarılı olma durumunu olumlu yönde etkileyecektir (Akan ve Kaynak, 2008, s.

5). Yapılan araştırma kapsamında şikâyet davranışının oluşmasında tüketicinin sadakat düzeyinin, bilgi düzeyinin, bağlılık düzeyinin, tedarikçilerin, pazar yapısının, algılanan maliyetlerin ve beklenen faydanın etkili olduğu sonucuna ulaşmıştır (Crie, 2003).

**Şikâyetin Başarı Olasılığı:** Tüketicilerin şikâyet davranışlarının başarıya ulaşması sonucu sağlayacağı faydalar, geri ödeme ya da tazminat alma, ürün değişimi ya da marka veya işletmeden gelecek olan özrü içermektedir. Şikâyet davranışının faydası maliyetinden büyük olması durumunda, tüketiciler şikâyet davranışında bulunmada daha arzulu ve istekli olmaktadır (Singh, 1989, s. 334). Tüketicinin şikâyet davranışında bulunma deneyiminin fazla olması, şikâyet davranışlarında başarılı olma olasılığını arttırmaktadır. Çünkü tüketicinin ürün ve hizmetle ilgili problemin ne olduğunu, nasıl çözüm sağlanabileceğini, tüketici haklarını ve bu kapsamda işletmenin sorumluluklarını bilmesi şikâyetin başarılı olmasına büyük katkı sağlamaktadır. Ancak bu konuda tecrübesi olmayıp, işletmelerin mal ve hizmet politikaları hakkında bilgisi olmayan tüketicilerin, şikâyet davranışlarında bulunmaları halinde başarı olasılıkları düşük olmaktadır (Day vd., 1981, s. 95). Günümüzde internet kullanımının yaygınlaşması ile bilinçlenen toplum ürün ve hizmet satın alır iken haklarının neler olduğunu bilmektedir. Şikâyet davranışında bulunacağı zaman haklarının neler olduğunu daha detaylı öğrenmek için internet üzerinden araştırmalar yaparak şikâyet davranışında bulundukları zaman başarı oranları yüksek olmaktadır.

**Ürünün Önemi:** Mal ve hizmetlerle ilgili tüketicilerin kriterleri birbirlerinden farklıdır. Bu kriterler ürün ve hizmetin türü, dayanıklılığı, kullanışlılığı, fonksiyonelliği, fiziksel ya da donanımsal özellikleri ve önemi gibi değişkenleri içerisinde barındırmaktadır (Donoghue ve Klerk, 2006, s. 45). Tüketiciler risk seviyesi yüksek, yüksek fiyatlı ya da yüksek prestijli ürün ve hizmetler satın aldıktan sonra memnuniyetsizlik yaşamaları durumunda şikâyet davranışına girmenin, çekecekleri sıkıntıya değeceğine inanmaktadırlar (Eşkinat, 2009, s. 91). Bir araştırmada ilgilenim düzeyi yüksek olan tüketicilerin satın aldıkları mal veya hizmetlere verdikleri önemin daha fazla olduğu belirlenmiştir. Bu nedenle satın alma süreci çok uzun süren ve sunulan ürün veya hizmeti oldukça önemseyen tüketici-

lerin, herhangi bir memnuniyetsizlik durumunda diğer tüketicilere nazaran daha fazla hayal kırıklığı yaşayıp; bunun sonucunda daha fazla şikâyet davranışında bulunacakları sonucuna ulaşılmıştır (Boyras ve Polatçı, 2012, s. 584)

**Yabancılaşma:** İşletmelerin ve markaların sundukları mal veya hizmetlerden memnun olmayan tüketiciler işletmeden zamanla uzaklaşmaktadırlar. Tüketicilerin işletme ve markalara karşı bu tutumu daha çok memnuniyetsizlik seviyesi ile ölçülmektedir. Memnuniyetsizlik seviyesinin yüksek olması, tüketicinin işletme veya markaya yönelik olumsuz düşünceler beslemesine sebep olmaktadır (Akan ve Kaynak, 2008, s. 5). Bunun neticesi tüketicinin şikâyetle ilişkin negatif tutum içerisinde olması, şikâyetin algılanan değerinin az olması ve şikâyetin başarılı olma oranının düşük olması ile sonuçlanabilmektedir.

**Kontrol Edilebilirlik:** İşletme ve markaların, tüketicilere sundukları mal ve hizmetler üzerinde yeterince denetim yapmaması, tüketicilerin nezdinde olumsuz kanaatin oluşmasına neden olmakta ve şikâyet düşüncesinin oluşmasında etkili olabilmektedir. İşletmelerin ve markaların, tüketiciler tarafından tercih edilen mal ve hizmetlerin denetim ve kontrolünü yaparak güven sağlamaları durumunda, tüketicilerin şikâyet davranışına yönelik düşünceleri, şikâyetin algılanan değeri ve şikâyetin başarılı olma oranı ile ilgili düşünceleri olumlu yönde değişebilmektedir (Akan ve Kaynak, 2008, s. 5).

**Şikâyet Etmeye Yönelik Tutum:** Tüketicilerin şikâyet davranışında bulunmasında şikâyet eylemine yönelik olumlu ve olumsuz tutumları da önem arz etmektedir (Akan ve Kaynak, 2008, s. 6). Tüketicilerin satın aldıkları ürün ve hizmetler de şikâyet davranışına dair tutumlarının ve şikâyet niyetlerinin arasında olumlu yönde ilişki bulunmaktadır. Bunun yanında pozitif yönlü tutuma sahip tüketicilerin şikâyetleri, olumsuz yönlü tutuma sahip tüketicilere nazaran işletmelere iletmede daha çok ısrarcı davranmaktadırlar (Day ve Landon, 1976'den aktaran Kim vd., 2003, s. 357).

Richins (1982), tüketicilerin şikâyet davranışına yönelik tutumlarını incelemiştir. Araştırma sonucunda tüketicilerin şikâyetle yönelik tutumla-



rında, şikâyetin uğraşmaya değer olup olmadığı (şikâyetin objektif ve psikolojik maliyetlerinin değerlendirilmesi), tüketicinin şikâyetle ilgili normları, şikâyetten kaynaklanacak toplumsal faydaların algılanması etkili olmaktadır. Tüketicilerin bu tutumların etkisi ve şikâyet davranışına karşı olumlu bakış açısı sonucunda daha fazla şikâyet davranışında bulunma eğiliminin ortaya çıkacağı sonucuna ulaşılmıştır (Richins, 1982, s. 505).

**Problemin Niteliği:** Tüketici beklediği performansı elde edemediği zaman iç dünyasında işletmenin bu sorunu öngörüp “önlem alabilir miydi?” sorusuna cevap arayıp aramadığını kendisine sormaktadır. İkinci aşamada aynı sorun ile gelecekte yine yüz yüze gelip gelmeyeceğini sorgulamaktadır. Bu aşamadan sonra gelecekte aynı sorunların var olacağını düşünen tüketicilerin kızgınlıkları artmakta ve çevrelerine negatif ağızdan ağıza iletişimde bulunarak, diğer tüketicilerin de zarar görmelerini engellemeye çalışmaktadırlar (Barış, 2008, s. 77).

**Parasal Kayıp:** Mal ve hizmetlere ödenen bedeller tüketici cephesinde beklentileri şekillendirmektedir. Şikâyetin kaynağı olan ürün ve hizmete yönelik ödenecek olan tutar arttıkça, memnuniyetsizlik seviyesi de artmakta ve dolayısıyla bu durum şikâyetin ortaya çıkmasını arttırabilmektedir. Tüketiciler bu anlamda daha çok risk içeren pahalı ve karmaşık ürünler olan sağlam tüketim mallarında direkt eyleme geçmeye daha elverişlidirler. Bu duruma atfen Türkiye’de yapılan bir araştırmada dayanıklı tüketim malı alanların %94’ü aldıkları beyaz eşyanın aile bütçesinden önemli pay aldığını ve sorun çıkması halinde şikâyetle bulunacaklarını ifade etmişlerdir (Kılıç, 1993’ten aktaran Barış, 2008, s. 76-77).

**Durumsal Faktörler:** Zaman, yer, satın alma koşulları, kullanım vb. gibi durumsal faktörlerin varlığı da şikâyet davranışının ortaya çıkmasında öneme sahiptir. Bunun yanında işletmenin büyüklüğünün de katkısı yadsınamaz gerçektir. Hatta işletmenin büyüklüğü ile şikâyetlerin artışı arasında doğru orantı olduğunu birçok araştırma ortaya koymuştur. Lakin bu durumun tam tersini de görmek mümkündür. Araştırmalarda büyük otomobil firmalarının şikâyet alma olasılığı fazla iken, büyük sağlık firmalarının şikâyet sayısının daha az olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Barış, 2008, s. 79).

**Tüketici Bilgisi ve Deneyimler:** Satın alınan mal ve hizmet bazında deneyimin tüketici şikâyet davranışında yadsınamaz bir etkisi vardır. Önceki deneyimlerinden şirket ile ilgili düşüncesi olumlu ve işletmeye güveni tam olan tüketicilerin, olumsuz deneyim yaşamış tüketicilere göre şikâyet davranışları çok farklı olmaktadır (Barış, 2008, s. 80). Bunun yanında tüketicilerin geçmiş şikâyetlerinden elde ettikleri pozitif sonuçlar ve alternatifler hareket tarzları konusunda elde ettikleri deneyimler, şikâyetin oluşumu konusunda etkili olmaktadır (Kim vd., 2003, s. 355). Yapılan araştırma kapsamında tüketicilerin satın aldıkları ürün ve hizmetlere karşı duyacakları memnuniyetsizlik ile başlayıp, hayal kırıklığı ve stres ile devam eden sürecin tüketicilerin deneyimine, tutumuna, kişiliğine ve kaliteye olan duyarlılığına göre şikâyet davranışının oluştuğu sonucuna ulaşılmıştır (Crie, 2003, s. 74).

Sonuç olarak şikâyete ilişkin tüketici bilgi ve deneyimleri, şikâyet etmeye yönelik tutumlar, şikâyetin algılanan değeri gibi değişkenleri dikkate alan işletme ve markalar, geliştirecekleri şikâyet yönetimi ile tüketicileri, şikâyetlerinden vazgeçmelerine teşvik etme veya işletme veya markaları terk etmesinin önüne geçmesine yardımcı olmaktadır (Crie, 2003, s. 75). Tüketici şikâyetleri hakkında yapılan çoğu çalışmada şikâyet edenlerin etmeyenlerden daha farklı demografik, kültürel, psikolojik ve sosyolojik özelliklere sahip oldukları tespit edilmiştir (Aykut, 2013, s. 33). Bu faktörlerin etkisiyle ilgili sonuçlar şu şekilde açıklanabilir

**Cinsiyet:** Tüketicilerin cinsiyet faktörü bağlamında şikâyet davranışları incelendiğinde, araştırmaların daha çok kadınlar üzerinde yapıldığı ve şikâyet davranışında bulunma eğilimi bakımından kadınların erkeklerin önünde olduğu söylenebilmektedir (Köse, 2007, s. 42). Bazı araştırmalar kapsamında şikâyet davranışında bulunan kadın ve erkek tüketicilerin genel olarak aynı çizgide olduklarını ama kadınların memnuniyetsizliklerini yakın çevrelerine daha sık dile getirdikleri sonucuna ulaşılmıştır (Fox, 2008, s. 27). Buna karşılık bazı araştırmalar ise şikâyet davranışında bulunmaya erkeklerin daha yatkın olduklarını, daha çok eylemde bulunduklarını belirtmektedir. Örneğin, Harrison ve Walker (2001) yaptıkları çalışmada online şikâyetlerde kadınlardan ziyade erkeklerin daha çok eylemde bulunduklarını ortaya koymuştur (Harrison ve Walker, 2001, s.

408). Yerli literatürde yapılmış çalışmalara bakıldığında Akan ve Kaynak (2008), erkek tüketicilerin, kadın tüketicilere göre satın aldıkları mal ve hizmetlerden doğan memnuniyetsizliklerde işletmeye karşı daha az soğuma eğiliminde oldukları sonucuna ulaşmışlardır (Akan ve Kaynak, 2008, s. 18). Bu sonuçlar dışında cinsiyet ile şikâyet davranışı arasındaki ilişki konusunda genelleme yapılmaması gerektiğini, farklı durumlarda farklı sonuçlar elde edilebileceğini öne süren araştırmalar da bulunmaktadır (Barış, 2008, s. 86).

Arapacı vd. (2015, s. 197) tarafından hizmet sektöründe faaliyet gösteren bir işletmeye yönelik yapılan şikâyetlerin cinsiyet ve eğitim durumu bakımından incelenmesi sonucunda, şikâyet davranışında bulunan tüketicilerin %73,33'ünün erkek olduğu ve %49,44'ünün üniversite mezunu olduğu sonucuna ulaşmışlardır.

Aynı zamanda tüketicilerin işletme ve markalara şikâyetlerini iletmedeki bireysel faktörler üzerine yapılan araştırma kapsamında erkeksi cinsiyet rolüne sahip olma ile şikâyet eğilimleri arasında önemli bir ilişki olduğu sonucuna ulaşmışlardır (Gökdeniz vd., 2012, s. 32).

Kitapçı (2008, s. 117) tarafından hizmet sektöründe yapılan bir araştırmaya göre 15 şikâyet davranışında bulunan katılımcıların %66'sının erkek, %34'ünün ise kadın olduğu sonucuna ulaşır. Bir diğer araştırmada Garin vd., (2016, s. 815), İspanya'da cep telefonu kullanıcılarının satın alma sonrası servis hatası yaşamaları durumunda oluşan tüketici şikâyet davranışlarını analiz etmişlerdir. Araştırma sonucunda şikâyet etme veya şikâyet etmeme durumu üzerindeki demografik etkenler arasında büyük farklılıklar olduğu, gençlerin ve erkeklerin, kadınlar ve yaşlılardan daha fazla şikâyet davranışında bulunduklarını tespit etmişlerdir.

**Gelir:** Tüketicilerin şikâyet davranışında bulunmasını etkileyen diğer demografik değişken gelirdir. Tüketicilerin hem birey olarak hem de aile olarak gelirleri arttıkça, şikâyet davranışında bulunma oranlarının azaldığı görülmektedir (Taştan, 2008, s. 46). Sonuç olarak yüksek gelir seviyesindeki kişilerin kalite seviyesinin yüksek olduğu yüksek maliyetli yerleri tercih ettikleri için şikâyet davranışında bulunma oranlarının azaldığı görülmektedir. Bunun yanında düşük gelirli tüketiciler için satın alınan mal ve hizmetler daha fazla önem arz etmektedir. Bu durum memnuniyet-

sizlik yaşamaları halinde daha fazla şikâyet davranışında bulunmalarına sebep olabilmektedir (Barış, 2008, s. 86). Bununla birlikte gelir düzeyi arttıkça tüketici duyarlılığının arttığı (Akan ve Kaynak, 2008, s. 18); şikâyet davranışında bulunanların, bulunmayanlara kıyasla daha yüksek gelir grubunda olduklarını öne süren araştırmalar da bulunmaktadır (Morganosky ve Buckley, 1987'den aktaran Ok, 2011, s. 12).

**Yaş, Eğitim ve Medeni Durum:** Tüketicilerin şikâyet davranışında bulunmaları ile ilgili yapılan araştırmalar doğrultusunda yaş ve şikâyet davranışı arasında pozitif yönlü bir ilişkinin olduğu ortaya konulmuştur. Tüketicilerin yaşları arttıkça şikâyet etme eğilimleri de artmaktadır. Bunun yanında işletmelerin yaşça büyük tüketicilerin şikâyetlerine daha olumlu cevaplar verdikleri araştırmalar sonucu ortaya konulmuştur. Medeni durum açısından bakıldığında ise bir araştırmada evli tüketicilerin şikâyet davranışında bulunmaktan kaçındıkları ve eşlerin yaşadıkları sorunları veya memnuniyetsizlikleri aralarında anlatarak paylaşmaları sonucu şikâyet davranışından uzaklaştıkları araştırmalar sonucu ulaşılan bulgulardır (Köse, 2007, s. 43).

Tüketicilerin yaş ve medeni durumları şikâyet davranışlarında ne kadar etkin ise, eğitim seviyeleri de bir o kadar etkilidir. Eğitim seviyesi yüksek tüketicilerin şikâyet davranışına bakışı “yapılmaya değer bir davranış” şeklindedir. Eğitim seviyesinin artması ile satın alınan mal ve hizmetlere dair beklentilerde de paralel olarak artışı gözlemlenmektedir (Doğan, 2019, s. 15). Bu doğrultuda eğitim “bilgi gücü” olarak nitelendirilip, şikâyet davranışında bulunmada etkin bir rol almaktadır (Burucuoğlu, 2011, s. 56). Tüketicilerin eğitim seviyelerinin yüksek olması özgüvenlerinin de yüksek olmasını sağlamakta ve tüketicilerin şikâyetlerini işletmeye aktarırken daha rahat olmasına sebep olabilmektedir (Barış, 2008, s. 87). Warland ve arkadaşları (1984) tarafından yapılan araştırma kapsamında daha genç ve daha iyi eğitilmiş tüketicilerin şikâyetle bulunma eğilimlerinin daha yüksek olduğunu tespit etmişlerdir. Bunun yanında topluma ve politikaya katılımları ortalamanın üstü olanların, olmayanlara göre daha çok şikâyetle bulunmaya yatkın olduklarını tespit etmişlerdir (Warland, Herrmann ve Moore, 1984'ten aktaran Ok, 2011, s. 12). Hizmet işletmelerinde tüketici şikâyetleri ve değerlendirilmesine yönelik yapılan bir

araştırmada, şikâyetlerin işletme yönetimine ulaşması ve işletmenin şikâyetleri dikkate alarak çözüm üreteceğine inancı olan tüketicilerin medeni durumları incelendiğinde bekar katılımcıların, evli ve boşanmış katılımcılara oranlara beklentilerinin yüksek olduğu sonucuna ulaşmışlardır (Kılıç ve Ok, 2012, s. 4197).

**Kültür:** Tüketici davranışlarını en geniş boyutta etkileyen unsurlardan birisi kültürdür. Tüketicilerin davranışlarını etkileyen sosyal ve psikolojik etmenlerin hepsi kültürün etkisindedir. Kültür, tüketicilerin bilgi birikimlerini, inançlarını, ahlaki kuralları, öğrendiklerini (tecrübeler, moda, sanat, estetik, vb.), gelenek, görenek ve töreleri, yasaları, törenleri vd. içeren karmaşık unsurlar bütünüdür. Bir ülkenin kültürünün, o ülkede üretilcek olan ürünlerin belirlenmesinde etkili olduğu kadar, tüketimde de o derece etkisi bulunmaktadır (Odabaşı ve Barış, 2008, s. 313). Dolayısıyla her tüketici, birçok davranışında olduğu gibi şikâyet davranışında da içinde bulunduğu toplumun kültüründen etkilenebilmektir.

Yapılan bir araştırma sonucuna göre farklı milletlerin farklı şikâyet davranışları sergiledikleri görülmektedir. Liu ve McClure (2001) özellikle Amerikalı tüketicilerin aktif tüketici olarak şikâyetlerini doğrudan işletmeye ilettiklerini, Korelilerin ise alımlarını durdurdıkları veya yakın çevre ile paylaştıkları sonucuna ulaşmışlardır. Aynı zamanda Amerikalılar şikâyetlerini dile getirdikten sonra 17 işletmeyi yine tercih etmeye devam ederken, Korelilerin ise şikâyet davranışında bulunduktan sonra işletmeyi terk ettikleri sonucuna ulaşmışlardır (Liu ve McClure, 2001, s. 66). Bir diğer araştırmada Phau ve Sari (2004) de benzer kültürlerden dolayı Porto Rikoluların da şikâyet etmeye olumsuz yaklaştıklarını, Endonezyalı tüketicilerin ise olumsuz bir alışveriş deneyimi yaşamaları durumunda işletmeyi ve markayı suçlama eğiliminde oldukları sonucuna ulaşmışlardır (Phau ve Sari, 2004, s. 422).

**Psikolojik ve Sosyolojik Durum:** Tüketici memnuniyeti, tüketicinin mal veya hizmetten beklentisine, tüketicinin katlanacağı külfetlerden kurtulmasına, beklediği performansa, sosyal ve kültürel değerlerine bağlı olarak şekillenen bir olgudur (Acuner ve Keskin, 2000, s. 31). Bu manada tüketici psikolojisinin, tüketici şikâyet davranışlarının şekillenmesinde büyük bir rolü olduğunu görülmektedir (Odabaşı, 2005, s. 70). Tüketici-

lerin psikolojik tutumlarının şikâyet davranışı üzerinde farklı etkileri olmaktadır. Bazı tüketiciler şikâyet etmekten çekinirken bazı tüketiciler öfkeli olup şikâyet davranışında bulunurlar. Bazıları ise şikâyet etmenin sosyal statü sağladığına inanmaktadırlar. Özellikle öfkeli tüketiciler için şikâyet davranışları, tüketicinin öfkesinin önüne geçmektedir. Bazı öfkeli tüketicilerin ise öfkelenildiği anda şikâyet davranışında bulunarak, kendini rahatlattığını düşünmesi özellikle şikâyet konusunda tüketici tutumlarının ne denli değişiklik gösterdiğini ortaya koymaktadır (Day, 1984, s. 498). Şikâyet davranışlarını lehine çevirerek sosyal çevresinde fayda sağlayan tüketiciler de mevcuttur. Bu tarz tüketiciler yaşadıkları memnuniyetsizlik durumunda şikâyet davranışında bulunarak hem işletmeleri hem de diğer tüketicileri geliştireceklerine inandıklarını ifade etmektedirler (Richins, 1982, s. 502).

### 1.2.1.3. Şikâyet Etmeyen Misafirler

Bazen müşteriler aldıkları ürün ya da hizmetten memnun kalmadıkları halde şikâyet etmeyebilirler. Bu sebep ile şirketler problemin ne olduğunu tespit edip, düzeltme fırsatını bulamamaktadırlar. Ayrıca memnuniyetsiz müşterinin şirket ile alakalı konuştuğu olumsuz eleştiriler ile işletme zarar görebilir ve potansiyel müşterilerini yok edebilir. Dolayısıyla ürün ve hizmet hakkında değerli geribildirimler olmadığı için işletme kendini ilerletme fırsatını yakalayamaz (Şahin, 2018, s. 52).

Burucuoğlu'na (2011, s. 59) göre şikâyet etmeyen tüketicilerin birçok sebebi bulunmaktadır:

- Şikâyetin, zaman ve çaba açısından şikâyet etmeye değer olmaması,
- Tüketicinin ettiği şikâyetin hiçbir şeyi değiştirmeyeceğini düşünmesi,
- Tüketicinin şikâyeti nereye edebileceğini bilmemesi
- Aldığı ürünün şikâyet etmeye değer kadar pahalı olmayışı.
- Sorunun şikâyet etmeye değer kadar büyük olmaması,
- İşletmeyi değiştirmenin daha basit olduğunu düşünmesi,
- Şikâyet etmenin fazla maliyetli olması,
- Şikâyet eder ise bir fayda elde edemeyeceğini düşünmesi,

- Mevcut problemde kendisinin sorumlu olduğunu düşünmesi,
- Tüketicilerin risk almamak ve işletmenin sorun yaratabileceklerini düşündükleri için şikâyet etmeyebilirler

Bazı misafirler yukarıdaki nedenlerden dolayı şikâyet etmemeyi tercih edebilirler. Bu sebeplerden ötürü işletmeler misafir şikâyetlerine ulaşmanın yolunu bulmalıdır. İşletmelerde siyaset süreci ve planlanmış bir misafir şikâyet yönetiminin oluşturulması gerekmektedir.

### 1.2.2. Misafir Memnuniyetine Genel Bakış

Küreselleşmeyle birlikte daha da artan rekabet ortamında sektörde ayakta kalabilmek için gayret gösteren işletmelerin önem verdikleri hususlardan biri de misafir memnuniyetidir. Tüketicinin artması ile özellikle gelişmiş toplumlarda misafir memnuniyeti kavramı da önem kazanmaya başlamıştır. Son zamanlarda pazarlama faaliyetlerinde, misafir odaklı yaklaşımın gelişmesine paralel olarak misafir memnuniyeti kavramı da gelişmektedir. Dolayısıyla pazarlama stratejilerinin önemli parçalarından biri de misafir memnuniyetini artırmaya yönelik çabalardır. Yoğun bir rekabet ortamında faaliyette bulunan işletmelerin pazarlama anlayışı kapsamında, misafir memnuniyeti kavramı işletmelerin eylemlerinin merkez noktasını oluşturmaktadır (Eroğlu 2005, s. 10).

Misafir memnuniyeti, misafirin istek ve ihtiyaçları karşılandığında veya üzerine çıkıldığında gerçekleşmektedir. Diğer bir deyişle, işletmenin ürettiği ürün veya hizmetlerin kalitesi, tüketicinin beklenti veya algılarının altındaysa tüketici memnuniyetsizliği ortaya çıkmaktadır. Ancak misafirlerin ihtiyaç ve beklentileri beklentilerini karşılar veya aşarsa memnuniyet oluşmaktadır (Kotler ve Armstrong 2006, s. 78). Pazarlama faaliyetleri ile doğrudan ilgili olan misafir memnuniyeti, misafir sadakatinin artırılmasında da oldukça önemlidir. İşlerinden memnun olan misafirler, ağızdan ağıza pazarlama yoluyla iletişim davranışları sergilemektedirler (Kızılaslan ve Kızılaslan 2008, s. 22).

#### 1.2.2.1. Misafir Memnuniyeti Kavramı

Modern pazarlama yaklaşımına göre misafir memnuniyeti kavramı, misafirlere memnuniyet sağlamayı ve karşılığında kar elde etmeyi

vurgulayan önemli bir kavramdır (YiveNataaraajan, 2018, s. 388). Bu nedenle misafir memnuniyeti, misafirlerin ve firmaların çeşitli ihtiyaçlarını gidermek için önemlidir. Rekabetçi küresel turizm endüstrisinde, çeşitli otel/restoran işletmeleri için de misafir memnuniyetini artırmak nihai hedeftir (Byun ve Jang, 2019, s. 788; Jung Yoon, 2013, s. 12; Konuk, 2019, s. 104). Çünkü misafir memnuniyeti işletmelerin faaliyetlerine devam edebilmesi ve rekabet edebilmesinde bir zorunluluk haline gelmiştir (Yive Nataaraajan, 2018, s. 389). Bununla birlikte misafir memnuniyeti ağızdan ağıza pazarlama, misafir sadakati ve davranışsal niyetleri olumlu etkilemektedir (Otto vd., 2020, s. 548). Misafir memnuniyeti, hem misafir kaybını azaltarak misafirleri elde tutmayı sağlamakta hem de olumlu ağızdan ağıza pazarlama veya memnun misafirler tarafından yapılan yönlendirmelerle işletmeye yeni misafirler çekilmesini sağlamaktadır (Yive Nataaraajan, 2018, s. 389).

Konuk (2019, s. 105), memnuniyetin restoran misafirlerinin davranışları üzerindeki etkisine yönelik yaptığı araştırmada misafir memnuniyeti ve tekrar ziyaret etme niyeti arasında bir ilişki olduğunu tespit etmiştir.

Memnuniyet kavramını Kotler ve Keller (2012) “bir kişinin algılanan ürünlerin performansını (veya sonucunu) kendi beklentileriyle karşılaştırması sonucunda ortaya çıkan zevk ya da hayal kırıklığı” olarak tanımlamaktadır. Misafir memnuniyeti, misafirlerin deneyimleri ile beklentileri arasındaki karşılaştırmaya dayalı bir değerlendirme olarak tanımlanabilir (Aurier ve Evrard, 1998). Performans ve beklentilerin birbirini karşılaması durumunda memnuniyet hissedilirken, karşılamaması durumunda memnuniyetsizlik ortaya çıkmaktadır. Misafir memnuniyeti kavramı ise bir tüketicinin bir ürün ve/veya hizmetten umduğunu bulması ve bundan kaynaklanan iyi olma ve zevk duygusunu içeren psikolojik bir kavramdır (Katlav, 2022, s. 11).

Misafir memnuniyeti, “satın alınan mal ya da hizmetin istek ve ihtiyaçlara uygunluğu ve tüketicilerin söz konusu ihtiyaçlarını karşılama seviyesinin bir ölçümü” olarak ifade edilmektedir (Zor, 2022, s. 45). Misafirlerin belirli bir ürün veya hizmete yönelik beklentilerinin ne ölçüde karşılandığını gösterir (Han ve Yang, 2017, s. 14). Yi (1990) misafir memnuniyetini süreç ve sonuç olmak üzere iki kısım olarak ele almıştır. Özetle



misafir memnuniyeti, ürün ve hizmet deneyiminden kaynaklanmakta bir ürün veya hizmeti kullandıktan sonraki durumu ifade etmektedir. Süreç olarak ise algıya dayalı olmakta, değerlendirici ve psikolojik sebeplere bağlı olarak gerçekleşmektedir (Yi 1990'dan akt. GrigoroudisSiskos 2009). Benzer şekilde Vavra (1997) misafir memnuniyetini bir sonuca veya sürece dayalı memnuniyet olarak tanımlamış ve memnuniyetin tüketim sürecinde yaşanan deneyimden kaynaklanan nihai durum olduğunu vurgulamıştır.

Misafir memnuniyeti, Oliver (1980) tarafından ortaya atılan beklenti-onaylamama teorisi ile ilişkilendirmiştir. Bu teoriye göre misafirler, beklenen performans hakkında satın alma öncesi yaptıkları araştırmalar, duyular vb. nedenlerle o ürüne karşı bir beklenti oluştururlar daha sonra beklentilerle bir mal veya hizmeti satın alırlar. Ürün veya hizmet satın alınıp kullanıldıktan ya da ürün deneyimi elde edildikten sonra sonuçlar beklentilerle karşılaştırılır. Sonuç beklentiyle eşleştiğinde “onay” ortaya çıkmaktadır. Beklenti, ürün veya hizmet aracılığıyla deneyimledikleri sonuçlardan farklı olduğunda “onaylamama” ortaya çıkmaktadır. Ürün/hizmet sonucu beklenenden daha az olduğunda olumsuz onaylama, beklenenden daha iyi olduğunda olumlu onaylamama meydana gelmektedir. Memnuniyet, tüketici beklentilerinin onaylanması veya olumlu olarak onaylanmamasından kaynaklanmaktadır (Yüksek ve Yüksel, 2001, s. 52; Pizam ve Ellis, 1999, s. 328).

Günümüzün modern turistleri internet sayesinde gidecekleri bir destinasyon, otel, restoran ya da havayolu işletmesi için araştırma yapmaktadır. Sosyal medya sayesinde bir tanınmış kişi, influence ya da eş dost/akraba gibi kişilerin paylaşımları neticesinde bir destinasyonu ya da turizm işletmesini görmekte ve oraya gitmek istemektedir. Kişilerin işletme hakkında yaptıkları yorumlar ya da gördükleri fotoğraflar orası hakkında bir beklenti yaratmaktadır. Misafirlerin kendi deneyimleri bu beklentileri karşılamadığında misafirler memnun olmamaktadır. Örneğin bu araştırmanın yapıldığı Kapadokya bölgesinde bulunan bir restorana “Tripadvisor” üzerinden yapılan yorumlar incelendiğinde bu işletmeye gitmeden yorumlarını okuyan tüketiciler kendi deneyimlerinin aynı olmadığını belirtmiş ve işletme hakkında şikâyetlerini yazmıştır. Ancak aynı işletmeye giden diğer kişiler o işletmeden memnun olduklarını

belirtmiştir. Misafir deneyimi ve memnuniyeti tekrar satın almada oldukça önemlidir (Katlav, 2022, s.12).

Kotler (1973) satın alma kararında olası atmosfer ve fiziksel çevrenin önemli olduğunu belirtmekle birlikte, misafir deneyiminin ürün veya hizmetten daha fazlası olabileceğini belirtmiştir. Turizm işletmeleri için de misafir memnuniyeti oldukça önemlidir. Tüketicilerin önceden deneyimlemeden ve fiziksel olarak duyu organları ile dokunamadan satın aldıkları turistik ürün satın alma karar süreçlerinde veya tekrar ziyaret etme kararlarında memnuniyet oldukça önemlidir. Ayrıca misafir memnuniyeti davranışsal niyetler üzerinde etkilidir (Söderlund, 1998, s. 171).

İşletmeleri misafir memnuniyetine sevk eden duyguların ölçülebilmesinin önemi de bu noktada ortaya çıkmaktadır (Ünal vd., 2014, s. 28-29).

Turizm sektörü özelinde değerlendirdiğinde aşağıdaki üç ana husustan ötürü misafir memnuniyetinin önemli olduğu görülmektedir (Zor, 2022, s. 46-47):

1. Misafirin aldığı hizmet konusunda etrafına yaptığı pozitif yorumlar bir bakıma ağızdan ağıza pazarlama gibi yeni misafirlerin firmaya gelmesini sağlamaktadır.
2. Misafir memnuniyeti kazanıldığında misafirler tekrar tekrar firmaya gelmektedir. Bu durum firmanın misafirleri çekmek amacıyla yapacakları ek pazarlama harcamalarını da önlemektedir.
3. Misafir şikâyetleri vakit kaybettiren üstelik pahalı bir özelliktir. Şikâyetler, aynı zamanda işletmenin prestijini de zedeleyecektir. Ayrıca firma için önemli maliyetleri de gündeme getirebilmektedir. Dolayısıyla misafir memnuniyeti sağlandığında şikâyetlerin önüne geçilmesi mümkündür.

#### **1.2.2.2. Misafir Memnuniyetine Etki Eden Faktörler**

Misafir memnuniyeti her ne kadar soyut bir kavram olsa da işletmeler açısından somut etkileri vardır. İşletmeler, pazarda araştırmalar yaparak misafir memnuniyeti düzeyine dikkat etmeli ve elde ettiği verileri analiz ederek anlamalıdır. Modern dönemde pazarlama anlayışı, misafirlerine sahip çıkan ve bu sayede uzun dönemde kârını yükselten işletmelerin pazar paylarını genişletmelerine dayanmaktadır. Günümüzde misafir bek-

lentileri artmaktadır. Daha kaliteli ürünü daha uygun fiyata satın alma isteği, kalite ile ilgili hassasiyetin ve işletmeler arası rekabetin artması, misafirleri yakından tanıma ve onlarla yakın iletişimler gerçekleştirilmesi gereğini ortaya çıkarmaktadır. Bu noktada, misafir memnuniyetinin nasıl sağlanması gerektiği bilinmelidir (İlhan, 2022, s. 28).

Başarılı bir işletmenin değişimlere ayak uydurabilmesi, esnek olabilmesi, misafir kitlesini iyi tanımlayabilmesi ve misafir taleplerini karşılayabilmesi gerekir. Kısaca misafir memnuniyeti için çalışan ve misafir memnuniyetini ön planda tutan işletmelerdir. Rakiplerine karşı üstünlük elde etme olarak tanımlanan rekabet, küreselleşme ile birlikte değişimlere ayak uydurma ve değişen misafir isteklerini karşılama gibi yeni anlamlar kazanmıştır. Bu rekabet koşullarını yerine getiremeyen işletmeler hedeflerini gerçekleştirmekte zorlanmakta ya da iflas etmektedir. Misafir memnuniyetine gereken önemi göstermeyen işletmeler zamanla varlığını sona erdirmek zorunda kalacaklardır. Çünkü işletmelerin kuruluş amacı kar elde etmektir. Bu amacın gerçekleşmesi de ancak misafirler ile mümkün hale gelmektedir. Bu yüzden işletmeler misafir gereksinimlerini ve taleplerini dikkate almalıdır. Misafir memnuniyetini etkileyen faktörlerde bu noktada öne çıkmaktadır (Gençtürk vd., 2011, s. 60).

Misafir memnuniyetinin sağlanmasına etki eden başlıca unsurlar şu şekilde sıralanabilir (Öz, 2012, s. 7).

**Ürün Kalitesi:** Hızla değişen dünya ile işletmeler ürünlerini diğer işletmelerden farklılaştırma endişesi içerisine girmişlerdir. Günümüz iş dünyasında işletmelerin varlığını sürdürebilmesi konusu sadece işletmeler ile ilgili değil, misafirlerin üründen beklentileri ile de ilgilidir. Araştırmacılar da bu beklentilerin anlaşılması için ürün kalitesi terimini öne sürmüşlerdir (Öz, 2012, s. 7).

Ürün kalitesi misafir memnuniyetini etkileyen önemli bir faktördür. Yapılan çalışmalar sonucunda kaliteli ürün sunan işletmelerin karlılığının daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Bu durumun sebebi ise misafirlerin istedikleri kalite standardındaki ürünleri satın almalarıdır (Gençtürk, 2011, s. 64).

Misafirin işletmeye ve ürünlere olan güvenini artırmanın yolu, ürün kalitesinin korunması veya aynı kalite düzeyinin tutturulmasıdır. Bu

durum da markaya duyulan sadakati ve misafir memnuniyetini etkilemektedir (Cengiz, 2013, s. 20).

**Fiyat:** Misafirin satın alacağı ürüne karar vermesinde ve beklentisini karşılayacak ürünü düşük bir bedel ile elde etmesinde, misafirin memnuniyet düzeyini arttırıcı en önemli faktörlerden biri fiyattır. Misafir açısından fiyat, ürüne sahip olabilmek için ödenmesi gereken tutardır. Benzer bir tanıma göre ise fiyat, ürün ve hizmetlere sahip olabilmek için yapılan fedakârlık ya da ödemedir. Misafirlerin ürünlere yönelik fiyat farkındalığı kazanmasıyla birlikte satın alma davranışları fiyatlandırma faktörüne bağlı olarak değişmektedir. Yapılan çalışmalarda fiyatın, misafir memnuniyetini doğrudan etkilediği görülmüştür. Çünkü misafirler satın aldıkları ürünü genellikle fiyatına göre değerlendirmektedir. Düşük fiyatlı veya değerine uygun fiyat biçilen ürünler tercih edilmektedir. İşletme açısından fiyat, firmalar arasında karşılaştırmalı üstünlük yaratmakta bu sayede belirli ürünler daha düşük fiyatla satışa sunulmakta ve istenilen kalite veya değerde üretilmektedir. Misafirlerin de daha ucuz ürünleri tercih etme ihtimali daha yüksektir. Böylece fiyat, firmaların karşılaştırmalı üstünlüğünü geri kazanmasında işletme ve yöneticiler için önem kazanmaktadır (Özeri, 2022, s. 61-62).

**Güven:** İşletmeler misafir memnuniyeti sağlamak ve misafirlerini elde tutmak amacıyla güven ortamı yaratarak misafir sadakati oluştururlar. Bu sayede uzun vadede işletmeyi tercih eden misafirlere sahip olurlar. Güven, ilişki içerisinde bulunan taraflardan birinin, karşı tarafın verdiği sözü tutacağına dair olan inancıdır. Ayrıca taraflar arası iş birliğinin gerçekleşmesinde ve sağlıklı ilişkiler kurulmasında temel unsurdur. Bu ilişkiyi zedeleyecek olumsuz faktörleri azaltabilir, işlem maliyetlerini düşürebilir, kısa süreli iş gruplarının oluşumunu hızlandırabilir ve krizlerle başa çıkmada yardımcı olabilir (Hacıfendioğlu ve Çolular, 2008, s. 110).

**Performans:** Nesnel performans ve algılanan performans olmak üzere iki performans türü bulunmaktadır. Nesnel performans talep edilen özelliklerin ürün tasarımında yer almasıyla ilgilidir. Ancak misafir memnuniyetini etkileyen faktörler dikkate alındığında algılanan performans kavramını kullanmak daha doğru bir karar olacaktır. Çünkü misafirden

misafire talep edilen özelliklerin değişmesi sebebiyle nesnel performans ile memnuniyet arasında doğrusal olmayan bir ilişki söz konusudur. Fornel ve arkadaşlarının (1996) yaptığı çalışmada algılanan performans ile memnuniyet arasında ise doğrusal bir ilişki olduğu tespit edilmiştir (akt. Özer ve Günaydın, 2010, s. 130).

Ürün ve hizmet performansı yükseldiği ölçüde memnuniyet düzeyi de yükselmekte, performans beklentinin altına düştüğünde ise memnuniyet düzeyi de düşmekte yani memnuniyetsizlik ortaya çıkmaktadır. İşletmeler açısından memnuniyetsiz misafirler önemli bir sorundur. Çünkü bu misafirler olumsuz deneyimlerini yakın çevreleri ile paylaşır ve yakınlarının ürün ve hizmet tüketimini engellerler (Öz, 2012, s. 9).

Dolayısıyla bilinçli işletmeler vaat ettikleri değerle misafir beklentilerini belirli bir seviyede tutar ve sonrasında bu değer üzerinde ürün ve hizmet sunarak misafir memnuniyeti yaratırlar (Özer ve Günaydın, 2010, s. 129).

**Beklentiler:** Misafirin daha önceki tecrübe ve çevreden edindikleri bilgiye dayanan beklentiler, misafir memnuniyetiyle doğrudan ilişkilidir (İspir, 2008: 48; Okkalı, 2006: s. 5).

**İmaj:** Misafir memnuniyetini etkileyen temel unsurlardan biri de imajdır. İşletme imajı reklam, pazarlama, halkla ilişkiler faaliyetleri, deneyimler, tasarımlar, fiziksel ve mevcut durum gibi unsurlar ile ortaya çıkmaktadır (Marangoz ve Akyıldız, 2007: s. 197- 198).

**Hız ve Hizmet:** Misafirlerin satın alınan hizmetlere erişiminin kolaylığı çok önemlidir. Bu sebeple işletmenin servis ağının yaygın ve hızlı olması, misafir memnuniyetine etki etmektedir. Aynı zamanda hizmetin ortaya konması, dağıtımı ve tüketimi, misafir memnuniyetine dikkat edilerek gerçekleştirilmelidir (Özgüven, 2008, s. 660-661).

**Reklam:** Misafirde beklenti oluşturulması açısından reklamlar önemli bir unsurdur. Büyük vaatlere sahip olan, abartılı reklamlar tüketicide beklenti düzeyini yükseltmekte ve ilerleyen süreçte memnuniyetsizlik durumu ortaya çıkabilmektedir. Ancak reklamlar, marka değeri oluşturulması açısından önemli bir yere sahiptir. Bu bakımdan kurgusu iyi yapılan ve beğenilen tanıtımlar, misafir memnuniyetinin sağlanmasına katkı sağlamaktadır (Sevimli, 2006, s. 17; Uyar, 2019, s. 44).

**Deneyimler:** Misafirler genelde hizmet almaya karar verdiklerinde öncelikli olarak geçmişte yaşamış oldukları deneyimlerinden faydalanırlar böylece aldıkları hizmeti geçmiş deneyimleriyle karşılaştırırlar (Sevimli, 2006, s. 17; Uyar, 2019, s. 43).

Misafir memnuniyetinin sağlanması, işletmelere bağlıdır. Şirket imajına dikkat edilmesi, misafir beklentilerinin dikkate alınması, hizmet ve ürün kalitesinin artırılması, uygun fiyata kıymetli ürünler sunulabilmesi gibi unsurlarla misafir memnuniyeti büyük oranda sağlanabilmektedir. Bu çerçevede gerçekleştirilen yatırımlar her ne kadar yüksek maliyetli olabilse de misafir memnuniyetine ve zamanla sadık misafirlere neden olabilmektedir. Sadık misafirler ise yeni misafirleri beraberinde getirmektedir (Çatı ve Koçoğlu, 2008, s. 171).

Misafir memnuniyetinde başarı, örgütün yeniden yapılanmasıyla birlikte, bütün personellerin katılımıyla sağlanabilir. İşletmede misafirlere en hızlı ve en etkin biçimde hizmet sunmaya dönük organizasyon yapısının oluşturulması gerekir. Misafir memnuniyetinin geliştirilebilmesi için memnuniyetin; tanımlanması, analizi, ölçülmesi ve kontrol edilmesi önemlidir (Parasuraman vd., 1985, s. 48).

Misafir memnuniyeti, misafir sadakatini beraberinde getirebilmektedir. Bu süreç sonucunda işletme performansı ve kârlılığı da yükselir. Memnuniyet sağlanan misafirler işletmeye şu açılardan katkı sağlamaktadır (Çatı ve Koçoğlu, 2008, s. 172):

- Misafirin işletmeye duyduğu sadakatin artması,
- Daha fazla ürün alması
- İşletme tarafından üretilen ve daha önce almadığı ürünleri de satın alması
- İşletmeye yönelik pozitif düşüncelere sahip olması ile işletme imajına katkı sağlaması
- Rakip işletme marka ürün ve hizmetlerine daha az duyarlı hale gelmesi.

### **1.2.3. Misafir Memnuniyet ve Şikâyetlerinin Kârlılığa Etkisi**

Hizmet işletmelerinde misafir şikâyetleri günümüzde giderek önemi artan konular arasındadır. “Misafir şikâyetleri karşısında işletmelerin

sergilemiş oldukları tavırlar misafirlerin işletmeye tekrar gelme ya da gelmemesini etkilemektedir. Bu sebep ile misafir şikâyetlerinde işletmelerin çok dikkatli ve özenli davranmaları misafirlerini elde tutmalarını sağlamaktadır. İşletmeler misafirlerin şikâyetlerini işletmeye rahatlık ile bildirmeleri için çeşitli olanaklar sağlamalıdır. İşletmeler misafir şikâyetleri konusunda hizmet telafi stratejilerini kullanarak hem mevcut misafir potansiyelini elinde korur iken hem de yeni misafir elde etme imkânı sağlamaktadır. Hizmet iyileştirme stratejilerini uygulayarak geri dönüşüm sağlayan işletmeler misafirlerden bilgi alarak kendilerini düzeltme imkânı sağlamaktadırlar. Bu durumda işletmeler hem kârlılığını arttırmakta hem de daha memnun misafir potansiyeline sahip olmaktadır.”

Fornell (1992, s. 18), bir işletme için misafir memnuniyetinin birkaç kilit faydasını şu şekilde sıralamıştır: “Genelde yüksek misafir memnuniyeti, mevcut misafirler için artmış bağımlılığı yansıtabilir, fiyat esnekliğini azaltır, mevcut misafirleri işletmenin rekabet için harcadığı gücün dışarısında koyar, ilerideki yapılacak işlerdeki maliyetleri, hata maliyetlerini, yeni misafir kazanma maliyetlerini en aza indirir ve işletmenin itibarını yükseltir. Mevcut misafirlerin artan sadakati, ileride daha fazla misafirin yeniden alışveriş yapacağı olasılığı oldukça fazladır. İşletmede yüksek misafir sadakati var ise, bu işletmenin gelecekte sağlayacağı ekonomik kazanımları artabilecektir”.

Düşük misafir memnuniyeti, onların farklı arayışlara girmesi nedeniyle yüksek maliyetleri beraberinde getirir. Bu bakımdan misafir memnuniyeti yüksek seyreden işletmeler açısından fiyatlarda oynama veya esneme imkânı azalırken bu durum karlılıkta artışı sağlamaktadır. Ayrıca işletme açısından gelecek yatırımları planlama daha kolay ve daha düşük maliyet gerektirir. Misafirlerin memnuniyeti akılda kalıcılık sağlayacak düzeye ulaştığında ise gelecek dönemlerde sürekli müşteri arama ihtiyacı da büyük oranda azalır. Memnuniyet düzeyi yüksek bir müşteri aynı işletmeyi gelecek dönemlerde yeniden tercih edecek ve farklı arayışlara girmeyecektir. Müşterinin beklentilerini anlayan veya öğrenen bir işletme, bu durumda hata maliyetini azaltarak karlılık derecesini de yükseltecektir (Reicheld ve Earl, 1994, s. 105).

Memnuniyet düzeyi yüksek misafirlere sahip işletmeler açısından bazı maliyetlerin düşük kaldığı bilinmektedir. Kusurlu veya hatalı hizmetlerin tespiti ve giderilmesi ile memnuniyetsizlik yaratan nedenlerin ortadan kaldırılması için gerekli çalışmaları yapabilmek adına ayrılacak ve harcanacak kaynaklar azalarak karlılığa pozitif katkı sağlayacaktır. İşletmeden memnun ayrılan kişiler, hizmet sonrası geriye dönük değerlendirmelerinde daha olumlu görüşler bildirme eğiliminde olmakta ve olumsuzlukları mümkün olduğunca değerlendirme dışı bırakmaktadırlar (Anderson, 1994, s. 105).

Medya kaynakları memnun müşteri sayısı çok olan işletmeler için tanıtıcı faaliyetlerinde yeni müşterilere olumlu görüşleri aktarma eğilimi taşımaktadır. Memnun müşteri sayısı arttıkça işletmenin tanınırlık düzeyi de artmakta ve işletmeye pozitif katkı sağlamaktadır. Özellikle termal turizm işletmenlerinde sağlık daha ön plana çıktığından yüksek müşteri memnuniyeti çok hızlı şekilde yeni müşterilerin gelmesinde etkili olmakta ve yüksek talep ortaya çıkmaktadır. Ancak müşteri sayısında artış her zaman kar artışını da beraberinde getirmeyebilmektedir. Kaliteli hizmet sunabilmek için belirli durumlarda düşük kar marjlarını kabul etmek gerekmektedir. Kalite kontrolü anlayışını uygulamaya koyan işletmelerde hataların azaltılması ve bazı maliyetlerin yeniden gözden geçirilmesi ile maliyet artışı yaşanabilmektedir. Müşteri gözünde güvenirliliği düşük işletmeler açısından kalite kontrolü son derece olumlu etkilere sahip olmasına karşın getirdiği maliyet artışı ile işletmeleri zor durumlarda bırakabilmektedir (Anderson, 1994, s. 53).



## 2. BÖLÜM

# MİSAFİR ŞİKÂyet YÖNETİMİ

### 2.1. Çevrimiçi (Online) Şikâyetlere Genel Bakış

Günümüz teknolojisinin gelişmesi ile internetin sık olarak kullanılmasıyla yeni bir şikâyet kanalı doğmuştur. Sanal ortamda “E-posta, internet geri bildirim formları, internetteki sanal gruplar, misafir hizmet merkezleri, hizmet faksları ve internet ortamında sanal şikâyet formları online/elektronik şikâyet kanallarını” oluşturur. İnternet üzerinden şikâyet kanallarına ulaşım hem kolay hem de hızlı olmaktadır. Şirketlere ulaşmada, çözüm aramada elektronik şikâyet kanalları önemli bir etkiye sahi olabilmektedir (Kılıç, 2018, s. 11).

Instagram, Facebook, vb. gibi online yazışmalara imkân sunan internet uygulamaları birçok işletme tarafından aktif olarak kullanılmaktadır. Bu sayede işletmeler aktif bir şekilde misafirlerinden bilgi akışı sağlamaktadır. Bazı uygulamalar web uygulaması da olabildiği için ilave bir yazılım e-posta adresi olmadan kullanılabilir. Bu sayede müşterilerin işletmeye mesajını iletmesine kolaylık sağlanmış olmaktadır. Bazı durumlarda, müşterinin problemi online şekilde çözüme kavuşabilmektedir. Sonuç olarak işletme açısından da misafir açısından da maliyeti yok denilecek kadar az olan bir uygulamadır (Albay, 2012, s. 150).

#### 2.1.1. Çevrimiçi (Online) Şikâyet Kavramı

Çevrimiçi şikâyetler; “web siteleri, forumlar, bloglar” üzerinden kurumlara ya da şikâyet sitelerine yönelik olabildiği gibi ve kurumların sosyal medya hesapları üzerinden de oluşturulabilmektedir. Müşterilerin misafir hizmetleri departmanına aktardıkları şikâyetleri tesisler için büyük tehlike içermemekteydi fakat müşterilerin internet ve sosyal medya üzerinden aktardıkları şikâyetler tesisler için büyük tehlike içermektedir.

Tesisler yapılan şikâyetlere etkili çözüm yolları bulamaz ise geri dönüşü olmayan krizlere bile yol açabilmektedir (Kabakçı, 2015, s. 57).

Çevrimiçi şikâyet davranışı müşterilerin şikâyetlerini çevrimiçi şekilde belirtmesi olarak yorumlanmaktadır. Son verilere göre Dünya nüfusunun yaklaşık %40'ı internet kullanmaktadır bu da yaklaşık 4,3 milyar insanın internet erişimi bulunduğu göstergesidir (Kanlı, 2020, s. 17). İnternetin gelişimiyle her alanda değişimler yaşanmıştır. Geçmişte, müşteriler ürün, marka ve şirket ile alakalı bilgi almak adına farklı müşteriler ile iletişim sağlardı. Bu konuşma, pazarlama literatüründe Ağızdan Ağıza İletişim (WOM) olarak tanımlanır. Bilgisayar sayesinde iletişimin ortaya çıkmasıyla, tüketicilerin ürün, şirket ve marka ile ilgili düşünceleri WWW'ye taşındı ve elektronik ağızdan ağıza iletişim (eWOM) başlamıştır. Bu sayede İnternet, tüketicilerin önceden erişemedikleri şikâyetler için çok önemli ulaşım merkezi olmuştur (Pollach, 2006, s. 1). Paylaşılan bir forum olan internet, kullanıcılara sınırsız web sitelerine ulaşma ve bunları görüntüleme konusunda aynı olanakları sağlamıştır. Bir konu hakkında yapılan şikâyet, belirli bir web sitesine yapılan ziyaretin miktarına bağlı şekilde yaygın olarak görüntülenmektedir. Çevrimiçi şikâyetler, edilen şikâyetlerde aynı ya da benzer düşünen tüketicilere topluluk duygusu oluşturma yeteneğidir (Datta vd., 2005, s. 73). Memnun olmayan tüketicilerin duyulmadıklarını ya da kendi coğrafi bölgelerinde benzer fikirdeki insanları bulmakta zorlandıklarını düşündüklerinde, internet aynı bakış açısındaki kişileri bulmak için bir çıkış olanağı sağlamaktadır. İnternet, tüketicilerin şikâyetlerini bildirebilecekleri en kolay iletişim araçlarından biridir. Tüketiciler, şikâyetlerini bildirdikleri şikâyet sitelerine uzun emek göstermeden kısa bir sürede şikâyetlerini destekleyici kanıtlar (fotoğraf, video) yükleyebilmektedir. Sonuç olarak birçok geleneksel şikâyet yöntemine kıyasla interneti kullanarak daha az çaba ile şikâyetle bulunulabilir.

Çevrimiçi şikâyet davranışları üç boyuttan oluşmaktadır. Bu boyutlardan ilki sesli e-şikâyetlerdir. Sesli şikâyetler doğrudan satıcıya ya da üreticiye ifade edilen şikâyetler olarak tanımlanmaktadır (Singh, 1996, s. 350). İnternetin esnekliği satıcıların bireysel misafir şikâyetleri ile yakından ilgilenmelerine olanak bulmaktadır. Ayrıca İnternet tüketiciler ve satıcılar arasında girişim ya da düzenleme olmadan serbest bilgi akışını

sağlayan ilk kitle iletişim kanalıdır (White ve Raman, 2000, s. 406). Sesli şikâyetler, ürün ve hizmet iyileştirmelerine yol açabilecek bilgiler içermektedir. İnternet, tüketicilere, birkaç fare tıklamasıyla satıcılar ile temasa geçmesine olanak sağlar (Strauss ve Pesce, 1998, s. 47).

Şikâyetiniz çevrimiçi olarak bir aile bireyinize, bir arkadaşınıza ya da kamuya açık olmayan bir kişiye ne zaman iletilir ise, özel bir e-şikâyet olarak adlandırılır. Özel şikâyet, e-posta, anında mesajlaşma veya sohbet odaları dâhil ancak bunlarla sınırlı olmamak üzere çeşitli şekillerde gerçekleştirilebilmektedir (Datta vd., 2005, s. 69)

İnternet sayesinde etkinin ölçeği ve kapsamı oldukça esnetilebilmiştir, bilgisayar aracılığı ile çok sayıda bireyin bir arada toplanmasına olanak tanımaktadır. Ayrıca, başkalarına ulaşmak için uğraşılacak emekteki bu düşüş, bireylerin sosyal paylaşım ağlarında, yararlı olduğunu düşündüğü bilgileri paylaşma arzusunu çoğaltmaktadır. Bilgisayar aracılığı ile iletişim ortamı, bireyleri eşzamanlı (örneğin anlık mesajlaşma kullanarak) ve eşzamanlı olmayan bağlanma gibi benzeri görülmemiş bir yetenek oluşturmaktadır. Özet ile internet kelimesinin tam anlamıyla 24 saat boyunca bağlı olan diğer tüketicilere erişmelerine olanak sağlamaktadır (Subramani ve Rajagopalan, 2003, s. 301).

Üçüncü taraf e-şikâyetleri diğer tüketici şikâyet davranışı boyutlarında olduğu gibi internet, şikâyetle bulunmak üzere çevrimdışı üçüncü taraf kanallarına oranla, üçüncü kişilere şikâyeti daha kolay şekle getirmiştir. Memnuniyetsizliklerini elektronik olarak ifade etmek isteyen tüketiciler için çevrimiçi olarak çok fazla üçüncü taraf kaynak bulunmaktadır (Garrett, 2004, s. 89).

### 2.1.2. Çevrimiçi Şikâyetlerin Etkileri Nelerdir

Günümüzde internet, tüketicilerin şirketlere, ürünlere ve hizmetlere ilişkin fikirlerini, ürün incelemelerini, şikâyetlerini ve tartışma konularını yazılı bir şekilde bildirmeleri açısından eşi görülmemiş olanak sağlamıştır (Evans, 2001, s. 151).

Kişiler, internete gün içerisinde göreceli kolaylıkla, çok az ya da hiçbir maliyet oluşmadan ulaşabilmektedir. Tüketiciler ayrıca, şikâyetlerini ifade etmek için sayısız web sitesi türüne de sahiptirler. İnternet, tüketicilerin

şikâyetleri az bir çaba ile göstermelerini ve yaymalarına olanak oluşturan bir medya kanalı sağlamaktadır (Goetzinger, 2007, s. 52). Bir şikâyet kanalı olarak, internet, tüketiciler ve satıcılar için farklı sonuçlar üretebilmektedir. Geleneksel çevrimdışı WOM'lara kıyasla, çevrimiçi WOM'un erişimi ve etkisi daha çok büyük olma etkisine sahiptir (Lee ve Lee, 2006, s. 67).

İşletmeler çevrimiçi alanlardaki şikâyetlere daha çok önem vermelidirler. Çevrimiçi alanlardaki şikâyetler tüketiciye geri dönüş yapıp silinmedikçe işletmelerin potansiyel misafirlerini kaybetmesine neden olmaktadır. Tüketicilerin interneti bir bilgi kaynağı olarak kullandıkları için bu çevrimiçi bilgilerin içeriği tüketicilerin satın alma kararlarını etkilemektedir. Ayrıca bir şirketin kendine ait web sitesi olmadığında, tüketicilerin şikâyetlerine erişememekte ve kontrol edememektedir (Harrison ve Walker, 2001)

## 2.2. Misafir Şikâyet Yönetimi Kavramı ve Önemi

Günümüzde fazla sayıda işletmenin farkında olduğu, fakat yeterince önemsenmeyen misafir şikâyetleri yönetimi konusu, işletmelere rekabet avantajı üretmede rolü büyüktür. Şikâyetler misafirlerin sızlanmaları olarak birtakım olumsuzlukları simgelemektedir. Bu olumsuzlukların yönetimi için sistemli bir yaklaşım sağlanmalıdır. Misafir şikâyetleri yönetimini çok fazla yazar değişik bakış açılarıyla tanımlamışlardır (Seyran 2005, s. 50).

Meester ve Mahieu (1999) şikâyet yönetimini, “misafirin şikâyet etmesine sebep olan bir durumu veya memnuniyetsizliği gidermek üzere yapılan bir çalışma” ve “belirli bir şikâyetin geliştirilmesi sürecinin analiz edilmesi” olarak iki farklı bakış açısından tanımlanmaktadır.

Özellikle otel işletmelerinde, hizmet sunumunun eşzamanlı olması, sunulan hizmetin kalite kontrolünün yapılmasının mümkün olmaması, hizmetin misafire aracısız ulaştırılması sebebi ile birtakım hataların olması olasıdır. Şikâyet yönetimi, misafirin memnuniyetsizliğini dile getirmesini kolaylık sağlamak ve şikâyeti sadakate çevirmektedir. Şikâyet yönetimi şikâyetin aktif, sistematik ve organizasyonel ilişkisi olarak görülmektedir (Dreyer ve Dehner 2003, s. 149). Şikâyet yönetiminin genel olarak faydaları tablo 3'te açıklanmıştır.

**Tablo 3: Şikâyet Yönetiminin Faydaları**

|                                    |                                                                                                                                                                                                          |
|------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| • <b>Bilgi Faydası</b>             | Misafirlerden şikâyetleri vasıtasıyla gelen geri bildirimler sonucu yeni ürün geliştirme, etkinlik artırma veya maliyetleri kısma sebebiyle elde edilen değerdir.                                        |
| • <b>Tutam Faydası</b>             | Başarılı şikâyet yönetimi sonucunda misafirde gelişen pozitif tutum sebebiyle elde edilen faydadır.                                                                                                      |
| • <b>Tekrar Satın Alma Faydası</b> | Şikâyet eden misafirin rakip işletmeye gitmek yerine işletme ile çalışmaya devam etmesinden elde edilen faydadır.                                                                                        |
| • <b>İletişim Faydası</b>          | Şikâyet yönetiminin sözel faydasıdır. Sorunların çözümü sonunda tatmin olan misafirlerin pozitif ağızdan ağıza iletişim ile işletmeyi tavsiye etmeleri ve bu yolla yeni misafir kazanımı sağlamalarıdır. |

**Kaynak:** Stauss ve Seidel, 2004, s. 180

Şikâyet yönetiminde misafirin algısında etkin rol oynayan nokta şikâyetlerin iletileceği yer, misafir ile temas noktasıdır. Misafirlerin şikâyet kararını vermelerinde dahi etkili olan şikâyetin aktarılacağı alan işletmenin büyüklüğüne, işin niteliğine göre farklılaşabilir. Şikâyet yönetimi için organizasyonel yapıda yapılacak değişiklikler için işletmenin (Eşkinat 2009, s. 115):

- Ürün / hizmet özelliklerinin
- Misafir sayılarının
- Dağıtım kanalı özelliklerinin
- Misafir temas merkezlerinin dikkate alması gerekmektedir.

Şikâyet yönetimi ile alakalı olarak işletmelerin öncelikle şikâyet oluşturabilecek durumları tespit edip daha sonra şikâyetleri çözme stratejilerinin neler olduğunu tespit etmelidir (Köse 2007, s. 46).

### 2.3. Misafir Şikâyetlerinin Takibi ve Analizi

İşletmelerin misafir şikâyetlerini etkisiz yöntemlerle ele almaları misafirlerin memnuniyetsizliklerini artırmakta ve işletmenin itibarına zarar vermektedir (Yüksel ve Kılınç, 2003, s. 27). İşletmeler açısından şikâyetler karşısında alacakları konum kayıtsız kalmak ile maksimum yarar sağlamak arasında değişmektedir. Şikâyetler karşısında konumunu belirleyen işletme, şikâyet yönetimi konusunda yol haritasını belirler. Şikâyet yönetimi süreci yapılandırması için yol haritası şu şekilde bir sıra takip edebilir (Barış, 2006, s. 107):

1. Sunulacak hizmet veya üretilecek mal için standartların belirlenmesi,
2. Standartların bozulmasına neden olabilecek alanların belirlenmesi,
3. Standarda ulaşılamaması durumunda ortaya çıkacak memnuniyetsizliğin çözüm yollarının belirlenmesi
4. Şikâyetlerin saklanması için gerekli sistemlerin oluşturulması ve güncellenmesi.

Standartların ve hedeflerin önceden belirlenmesi, kalite anlayışının işletme tarafından önemsendiğini göstermektedir. Belirlenen standartlara ise her zaman ulaşılamamakta ve zaman zaman sapmalar meydana gelebilmektedir. Bu durumlar için çözüm önerilerinin de önceden belirlenmesi ve uygun stratejilerin seçimi işletme için hayati öneme sahiptir. Belirlenen çözüm önerilerinin ayrıntıları belirlenerek somut bir şekilde çalışanlara aktarılmaktadır. Ayrıca sapma durumları ile ilgili standart belirleme aşaması için geri bildirim sağlanması sürecin devamlılığı açısından gereklidir. Bu döngü işlemeye başladığında şikâyet sistemi hem sorunların hızlı çözümüne hem de müşteri memnuniyetinin yükseltilmesine katkı sağlayan sağlıklı bir süreç haline gelecektir (Köse, 2007, s. 49).

#### **2.4. Misafir Şikâyet Yönetimi Süreci**

Müşterinin şikâyetini iletmesi, işletmede iken gerçekleşmektedir. Misafir şikâyet yönetimi sürecinin doğru işlediği işletmelerde çözüme hızlı ulaşılmakta ve müşteri işletmeyi terk etmeden önce sorun çözülerek müşteri memnuniyeti yeniden üst düzeylere çıkarılabilmektedir (Alabay, 2012, s. 138). Şikâyet konusu mal veya hizmetin ortaya çıkardığı memnuniyetsizliğin ortadan kaldırılması veya en düşük seviyeye getirilebilmesi için yapılması gerekenlere ait süreç, şikâyet yönetim süreci olarak ifade edilebilmektedir (Özdil, 2016, s. 18).

İşletme tarafından verilen hizmet veya ürünün kalite, hizmet, fiyat veya süreç içinde gerçekleşen olumsuz etkileri ile müşteri memnuniyeti istenen düzeyin altına inebilmektedir. Bu durumda pazarlama faktörlerinin sürekli gözden geçirilmesi ve kaliteden ödün verilmemesi için önceden tedbirlerin alınması ve şikâyet süreci takibi önem kazanmaktadır (Turgut, 2015, s. 906).

Şikâyet sürecinde değerlendirme yaparken işletme açısından ve müşteri açısından farklı değerlendirmeler söz konusu olmaktadır. İşletme kendi perspektifinden baktığında sunulan ürün veya hizmetin kusurlu, eksik veya istene düzeyde gerçekleşmediği anlaşılmaktadır. Müşteri perspektifinden bakıldığında ise ürün veya hizmetin istenen düzeyden daha aşağıda bulunması ve memnuniyet düzeyinin düşük kalmasıdır (Alabay, 2012, s. 137). Misafir açısından şikâyet durumunun en kısa sürede çözülmesi veya ortadan kaldırılması önemlidir. İşletme açısından ise şikâyet sürecinin çözüm odaklı ve müşteri memnuniyetini istenen düzeye çıkarabilmesi ön plana çıkmaktadır.

#### **2.4.1. Misafir Açısından Şikâyet Yönetimi Süreci**

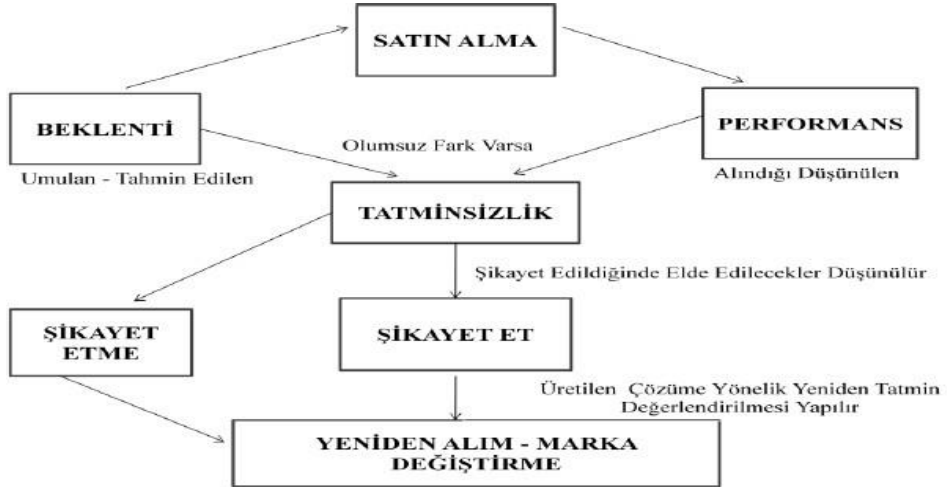
Gelişen teknoloji ve artan ürün çeşitliliği ile müşterilere hitap eden ürün ve hizmetler de çeşitlenerek artmaktadır. Ürün veya hizmet satın almak isteyen müşteriler açısından bu durum avantaj olarak görülebilirken işletmeler açısından ise oldukça zorlu rekabet koşullarının oluşmasına neden olmaktadır (Turgut, 2015, s. 904).

Günümüzde müşteri memnuniyetini elde etmenin zorlaştığı kabul edildiğinden işletmeler açısından memnuniyet derecesinin takibi de rekabet avantajını yakalamak açısından dikkat edilmesi gereken önemli bir husus olarak anlaşılmaktadır (Ren vd., 2016, s. 14). Müşteri memnuniyetinde istenen oranı yakalayamayan işletmeler için müşteri sayısında azalma kaçınılmazdır. Bu durumda işletmelerin güncel ve etkili çözüm yolları ve stratejilere ihtiyacı artmaktadır. Müşteri memnuniyetini takip eden ve önemseyen işletmeler için kalitenin istenen düzeyde gerçekleşmesi adına süreç takibi büyük önem taşımaktadır (Bal, 2014, s. 65).

Günümüzde teknolojik imkânların artmasıyla işletmelere ait memnuniyet düzeyleri ürüne veya hizmete ulaşmak isteyen müşteriler tarafından önceden araştırılmakta ve bilgi toplanmaktadır. Hizmet veya ürünü kullanan müşteri deneyimini takip eden müşterilerin aradaki mesafelere bakılmaksızın bilgi sahibi olması beklentilerin oluşmasında etkili olmaktadır. İstenen kaliteyi alan müşteriler kadar alamayan ve şikâyet sürecine başvuran müşteriler için ise işletmenin şikâyet sürecinde takındığı tavır müşteri algısını etkilemektedir. Ayrıca şikâyet sürecinin başından sonuca

kadar geçen süredeki işletme davranışlarının da müşteri memnuniyeti üzerinde olumlu veya olumsuz etkileri olduğu anlaşılmaktadır. Süreç ve sonuç müşterinin memnuniyet düzeyi ile yakından ilgilidir (Sarıdallı ve Sevim, 2009, s.114). Memnuniyet düzeyinin çok düşük kaldığı durumlarda müşterilerin olumsuz ve sert davranışları gözlenebilmektedir (Nasır, 2005, s. 25). Yeterli memnuniyet düzeyine ulaşamayan müşterilerin şikâyet süreçlerine ait yol haritası Şekil 11’de gösterilmiştir:

**Şekil 11:** Misafirler Açısından Şikâyet Yönetim Süreci



Kaynak: Barış, 2008, s. 25.

Müşteriler ürün veya hizmeti satın almadan önce birçok araştırma yapmakta, kitap, broşür, tanıtım veya teknolojik imkânlarla çeşitli bilgileri edinmektedir. Bu durum satın almadan önce belirli düzeyde bir beklenti oluşturmakta ve müşteri bu umudunu koruyarak işletmeye gelmektedir. Ancak tatminsizlik yaşayan müşteriler için şikâyet etmek veya etmemek şeklinde iki alternatif ortaya çıkmaktadır. Şikâyet süreci sonunda beklediği tatmin düzeyine ulaşılması durumunda müşteriler genellikle aynı işletmeyi tercih etmeye devam etmektedir. Ancak şikâyet süreci sonunda yeterli tatmin oluşmazsa müşteri işletmeyi veya markayı değiştirmeyi tercih etmekte ve bu durumu yakın çevresiyle de paylaşmaktadır. Şikâyet etmeyi tercih etmeyen müşteriler ise herhangi bir geri dönüş vermeden işletmeyi veya markayı değiştirmektedir. Bu kişiler durum-



larını yakın çevresine anlatmakta ve onları konuyla ilgili bilgilendirmekte daha ısrarcı davranmaktadırlar. Şekil 11 incelendiğinde tatminsizlik durumunda şikâyet eden müşterilerin yeniden tatmin edilme olanakları olduğu, ancak şikâyet etmeyenlerin markayı veya işletmeyi değiştirme eğiliminde oldukları düşünülmektedir (Phau ve Sari, 2004, s. 407). Geçmiş yıllarda internetin ve e- şikâyet kanallarının yaygın olarak kullanılmadığı zamanda ürün ve hizmeti satın almadan önce yapılan araştırmalarda kitap, broşür ve tanıtımları göz önüne alarak tercihte bulunan müşterilerde yanılma ya da reklama aldanma payı yüksek olduğu için beklentinin düşmesi ya da hayal kırıklığı yaşanabilmekteydi. Günümüzde ise internetin ve e- şikâyet kanallarının yaygınlaşması ile satın alınacak olan ürün ya da hizmet seçilirken önceden deneyim edinmiş müşterilerin deneyimlerini e-şikâyet kanalları üzerinden okuyarak tercihte bulunmak müşteriler için hata payını en aza düşürmektedir. Günümüzde çevrimiçi şikâyet kanallarının artması ile müşterinin ürün ve hizmet satın almadan önce bu şikâyet kanalları üzerinden daha önceden deneyimlerini paylaşmış müşterilerin yorumlarını okuyarak tercihte bulunmaktadır.

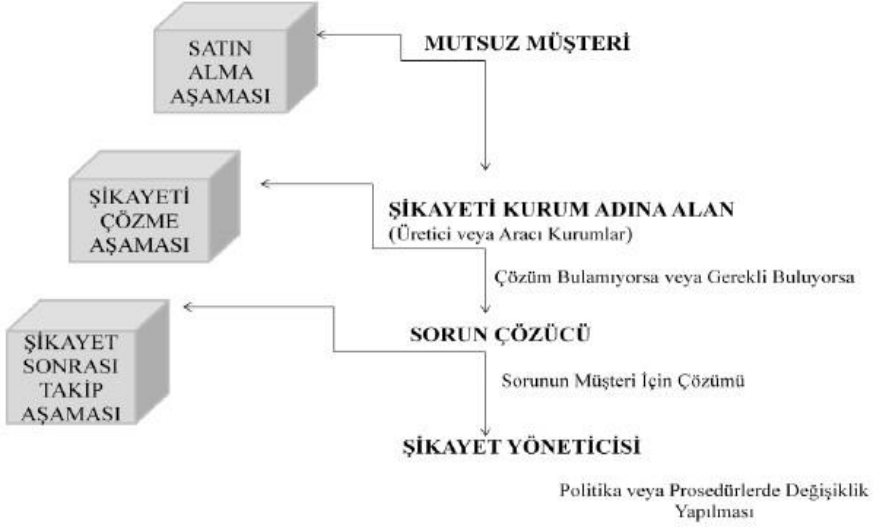
Gelişen teknoloji ve internet kullanımının yaygınlaşmasıyla tatminsizlik yaşayan müşterilerin bu durumu sadece yakın çevresine anlatmakla kalmadığı, durumu internet aracılığı ile paylaştığı düşünüldüğünde tatminsizlik yaşayan bir müşterinin çok uzaklardaki potansiyel müşterileri olumsuz etkileme gücüne sahip olduğu açıktır. Şekil 11’de şikâyet eden müşterinin süreç olumlu sonuçlandığında yeniden aynı markayı veya ürün bu tercih etme olasılığı görülmektedir. Ayrıca şikâyet süreci sonunda yeterli tatmin yaşayan müşterilerin işletmeye olan bağlılıklarının artacağı da tahmin edilmektedir. Buradaki en önemli faktör ise sorun yaşandığında ve şikâyet edildiğinde işletmenin bu sorunu çözeceğini tecrübe etmesidir (Kozak, 2007, s.139). Bununla birlikte şikâyet süreci olumlu sonuçlanıp müşterinin beklentileri yeniden karşılansa dahi bazı müşterilerin işletmeyi yeniden tercih etmemeleri hatta terk ederek ayrılmaları da söz konusu olabilmektedir. Burada önemli kavram adalet olarak karşımıza çıkmaktadır. Süreç müşteri tarafından takip edilip sonuç

değerlendirilirken en önemli durum adaletli bir sonuç olup olmadığıdır (Weun vd., 2004, s. 133).

Şikâyet süreci ve adalet algısı arasında bir ilişki olduğu bilinmektedir. McCollough adaletin insanlar açısından büyük bir beklenti olarak algılandığını vurgulamıştır. Kişilerin kendilerine yapılan muameleleri veya başkasının maruz kaldığı olumsuz durumlar karşısında kişiler psikolojik veya fiziksel olarak telafiler bekleme eğiliminde olduklarından adalet algısı bu tür durumların çözümü açısından oldukça önemli bir hale gelmektedir (akt. Ekiz vd., 2008, s. 46).

#### **2.4.2. İşletme Açısından Şikâyet Yönetimi Süreci**

Birçok işletmeler müşteriler ile olumlu ilişkiler geliştirdikçe satışlarının devam ederek karlarının artacağını bilincindedirler. Olumsuz ilişkilerin ise müşteri ve para kaybı olarak sonuçlar doğuracağı aşikardır (Kozak, 2007, s.139). Bunun yanında kazanılmış müşterinin maliyeti yeni müşteri edinmenin maliyetinin beşte biri olarak tahmin edilmektedir (Blodgett vd., 1995, s. 31). Bu durum işletmelerin hazır müşterilerini kaybetmemek için şikâyet süreçlerine daha fazla önem vermeleri ve uygun stratejiler geliştirmelerinin önemini vurgulamaktadır. Özellikle konaklama işletmeleri açısından şikâyet süreci takibi ile müşteri bağlılığını artırmayı hedefleyen işletmeler, rekabet avantajı yakalama konusunda daha başarılı olmaktadır (Güzel, 2014, s. 7). Şikâyet yönetim sürecinde başarılı olamayan işletmelerde daha fazla şikâyet, mutsuz müşteriler ve yeniden tercih edilmeme gibi durumlar ortaya çıkmaktadır. Süreç göz önüne alındığında işletmeler açısından şikâyet yönetim süreci şu şekilde özetlenebilir:

**Şekil 12:** İşletmeler Açısından Şikâyet Yönetim Süreci

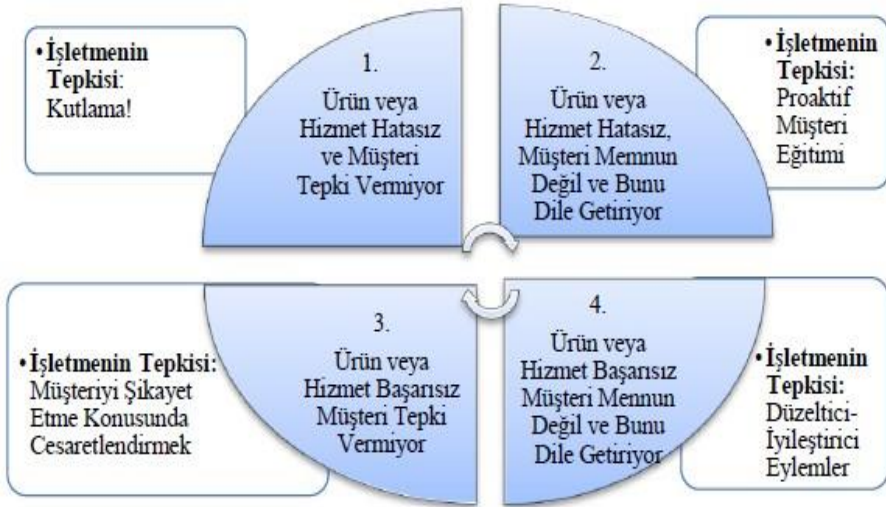
**Kaynak:** Barış, 2008, s. 26.

Şekil 12 incelendiğinde satın alma gerçekleştiren müşterinin tatminsizlik sonucu mutsuz olması ve şikâyet etmesi ile süreç başlamaktadır. Şikâyeti kurum adına alan üretici ya da aracı kurumlar sorun çözme aşamasında öncelikle kendileri çözüm üretmeye çalışırlar. Çözüm üretmiyor veya gerek görüldüğünde sorunun çözümü için ilgili mercilere iletir. Sorumlu personel davranışları ve şikâyeteye bakış açısı ile müşteri tatmin veya tatminsizlik yaşar. Müşterinin şikâyet süreci sonrasında takip edilmesi, uygulanan şikâyet sürecinin başarılı olup olmadığının değerlendirilmesinde geri dönüt olarak kullanılır. Aslında işletme ve müşteri arasındaki ilişkinin olumlu veya olumsuz olarak devam etmesi, şikâyet sürecine bağlıdır (Kozak, 2007, s. 139). Çözüm süreçlerini sağlıklı şekilde işleten ve çözüme ulaşan işletmeler açısından kalitenin artırılması için bir fırsat olarak değerlendirilebilir. Ancak yapılan araştırmalarda işletmelerin neredeyse %95 oranında tatminsizlik yaşayan müşterilere ulaşmakta zorlandığı veya ulaşamadığı bildirilmiştir (Kılınç ve Kılınç, 2013, s. 299). Bu durum işletmeler açısından oldukça risklidir. Tatminsizlik yaşayan müşteri sessizce işletmeden ayrılmakta ve bu durumu yakın arkadaşları ve çevresiyle paylaşmakta, hatta internet aracılığıyla yorumlarda bulunmakta,

böylece olumsuz görüş büyük kitlelere kolayca ulaşabilmektedir. İşletmelerin bu konuda son derece hassas olması ve memnuniyetsizlik yaşayanları tespit ederek nedenlerini yakından incelemesi işletimlerin yararına bir durum olarak karşımıza çıkmaktadır.

Barlow ve Moller (2009) şikâyet yönetim süreçlerinde alternatifleri değerlendirebilmek adına işletme tepkilerine yönelik olasılık matrisi geliştirmişlerdir.

**Şekil 13:** İşletme Tepkilerine Yönelik Olasılık Matrisi



**Kaynak:** Barlow ve Moller, 2009, s. 74.

Şekil 13 incelendiğinde matristeki ilk olasılıkta işletmenin ürün veya hizmetinde herhangi bir hata veya kusur olmadığı ve müşteriden şikâyet gelmediği görülmektedir. Ancak bu durumun sürekliliğinin sağlanabilmesi için işletmelerin müşterilerden geri dönütler alması ve kalitenin artırılması veya hizmetin geliştirilmesi hedeflenmelidir. Rekabet avantajı yakalamanın çok zor olduğu günümüzde özellikle konaklama işletmeleri açısından sürekli gelişimi amaçlamayanlar için gelecek fırsatların kaybedilmesi söz konusu olabilmektedir (Eldief ve Eldief, 2015, s. 87-88).

Matristeki ikinci olasılıkta işletme ürün veya hizmette hata yapmamasına karşın müşterinin memnuniyetsizlik yaşaması ve bunu şikâyet

olarak işletmeye iletmesidir. Bu durum işletme ve müşteri arasındaki yanlış anlaşılmalardan kaynaklanabilmektedir. Ancak bazı fırsatçı müşteriler de şikâyet sonucu bazı kazanımlar amaçlayabilmektedir. Araştırma sonuçlarına göre yaklaşık %4 oranında müşterilerin kötü niyetli olarak haksız şikâyet ettikleri ortaya çıkmıştır (Eşkinat, 2009, s. 85). Bunun yanında çalışan personelin belirli bir eğitimden geçirilmesi ile müşteri tepkilerini ve özelliklerini daha iyi analiz etmeleri sağlanabilir.

Matriste üçüncü olasılıkta ise işletmenin ürün veya hizmette başarısız olmasına karşın müşterinin şikâyet sürecine girmediği durum gösterilmiştir. Ancak bu durum müşterinin yeniden işletmeyi veya ürünü seçip seçmeyeceğini anlaşılamaması ile risk taşımaktadır. İşletmelerin bu durumu açıklığa kavuşturmak adına müşterilerini şikâyet etmeleri konusunda cesaretlendirici çalışmalar veya uygulamalar hayata geçirmeleri yararlarına olacaktır. Bazı işletmeler için şikâyet olmaması başarı olarak görülse de bu durum tam bir başarı olarak açıklanamaz. Şikâyetleri geri bildirim olarak düşündüğümüzde işletmelerin kendi eksikliklerini veya kalite kayıplarını telafi edebilmeleri adına birer ipucu olarak görmeleri rekabet avantajı yakalamada önemli bir yardımcı olarak ifade edilebilir (Kılıç ve Ok, 2012, s. 4192).

Matristeki dördüncü olasılıkta işletmenin ürün veya hizmette başarısız olması ile müşterinin bu durumu şikâyet aracılığı ile işletmeye bildirmesi durumu açıklanmaktadır. Şikâyet sürecini başlatan bir müşterinin varlığı ile işletme hem şikâyetin çözümü için alternatifler ortaya çıkarmalı, hem de düzeltici eylemlerde bulunmalıdır. Şikâyetlerin çözüldüğü durumlarda müşterilerdeki tatminsizlik ortadan kalkmakta hatta bağlılık artabilmektedir (Kozak, 2007, s. 139).

Şikâyet yönetim süreci, müşterinin sunulan ürün veya hizmetle ilgili beklentilerinin karşılanmaması ile başlamaktadır. İşletmelerin ise sunulan ürün veya hizmetlere dair standartları belirlemesi ve prosedürlere bağlaması uygulamanın kolaylaşmasına katkı sağlar. Ürün veya hizmet standartlarında eksiklik veya düşüş halinde müşterilere şikâyet etme şansı verilmeli, sorunlara karşı alternatif çözüm yolları sunulmalı, ayrıca şikâyetler veri tabanı oluşturularak kayıt altına alınmalıdır. Böylece

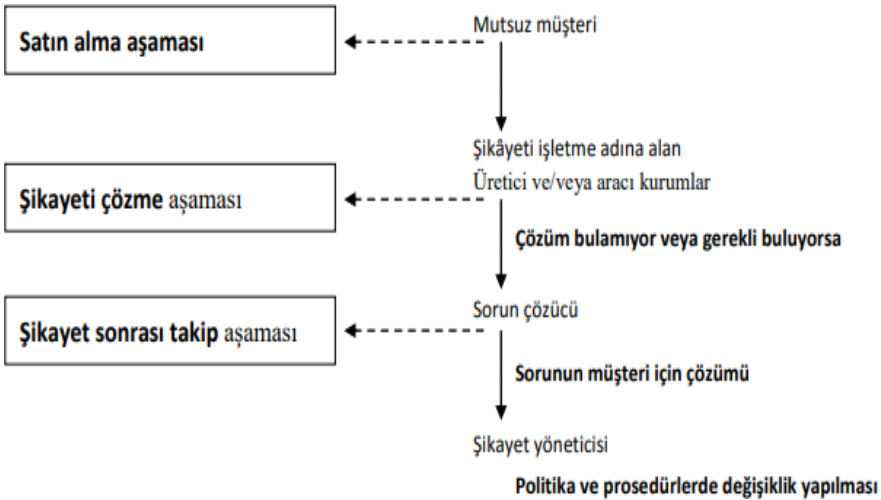
gözden kaçan veya müşterilere ilgilenilmediği algısını oluşturan durumların ortaya çıkması engellenmektedir (Barış, 2008, s. 107).

Ancak işletmeler önceden prosedür veya yol haritaları belirlemiş olsa dahi müşterilerin farklı tepkilerine maruz kaldıkları bilinmektedir. Bu nedenle işletmelerin farklı ve esnek stratejiler geliştirerek alternatif çözümlere hızlıca ulaşmaları olumsuz algıların engellenmesinde önemlidir. İşletmedeki yöneticilerin şikâyet süreçlerine verdikleri önemle tatminsizliklerin daha kolay önlenmesi adına daha etkili kararlar alınabilmektedir. Misafir odaklı bir yönetim ve çözüm anlayışı, işletmelere müşteri tercihlerinde ön planda kalma noktasında son derece katkı sağlamaktadır (Yılmaz vd., 2016, s. 110).

## 2.5. İşletme Stratejileri ve Şikâyet Giderme Yöntemleri

Şirketlerin şikâyetleri yöneten ve strateji geliştirme konusuna büyük önem verme niyetleri çok önem göstermektedir. Barlow ve Moller (1996) tarafından yazılan ilk şikâyet yönetimi kitabının yazarları, kitaplarına “Her şikâyet bir armağandır” adını vermişlerdir, ancak yöneticilerin şikâyetlerden hoşlanmadığı ve haksız yere şikâyetlerin olduğu görüşlerini ifade etmişlerdir. İşletme bağlamında şikâyet yönetim mekanizması aşağıdaki gibi ifade edilmektedir (Yıldırım ve Şimşek, 2000: s. 162).

Şekil 14: İşletme Açısından Şikâyet Etme Süreci



Kaynak: Yıldırım ve Şimşek, 2000: s. 162

Şekil 12'ye göre şirketler için şikâyet yönetimi için ilk adım, misafir şikâyetlerinin sınıflandırılmasıdır. Şikâyetleri tek bir yerde inceleme ve analiz etmek için bir şikâyet veri tabanı oluşturulmalıdır. Şikâyetlerin sınıflandırılmasının ardından, şikâyete neden olan temel sorunlar için şikâyetler analiz edilmektedir. Misafirlerin neden şikâyet ettiklerini ve sorunları belirledikten sonra bir çözüm aranmaktadır. Üçüncü aşama, misafir şikâyetlerinin yönetimine göre dâhil edilmesidir. Şirketler bu süreci işletirken aşağıdaki adımları uygulamaktadırlar (Ertürk, 2020, s. 32).

### 2.5.1. Veri Tabanının Oluşturulması

Şikâyet süreçlerinden etkili şekilde yararlanabilmek için veri tabanı oluşturmak önemlidir. Şikâyetlerin sözlü veya yazılı olarak alınmasında tercihin yazılı olması kalıcılık açısından etkili bir yöntem olarak karşımıza çıkar. Formlar aracılığı ile müşterilerin şikâyetlerini iletmesi beklenirken bazı müşterilerin zaman kaybı olarak görebileceği unutulmamalıdır. Bu durumda formların işletmeler tarafından doldurulması gerekmekte ve şikâyet konusu daha açık olarak ifade edilebilmektedir (Barış, 2006, s.111).

İşletmelerin şikâyet yönetim sistemi kurmaları için misafir ilişkileri modülünde yer alan bilgiler kullanılmaktadır. Kayıt altına alınan şikâyetlerin takibi bu sistem sayesinde kolaylıkla yapılmaktadır. Böylece çözülen veya çözülemeyen şikâyetlere rahatlıkla erişilebilmekte, hatta çeşitli yöntemler kullanılarak analizler yoluyla önemli çıkarımlar yapılabilmektedir (Sarı, 2008, s. 86-88).

### 2.5.2. Şikâyet Sebeplerinin Tespit Edilmesi

Misafir şikâyetlerinin işletmeye ulaşmasını sağlamak için misafirlerin beklentilerini satış anından başlayarak dikkatle yönetmeleri gerekmektedir. Eğer misafirler satın almakta oldukları ürün veya hizmetin kaliteli olduğuna ve bir sorun ile karşılaştıklarında işletmenin hızla ve gerektiği çözümü bulacağına inanırlarsa, işletmeyi suçlama olasılıkları daha az indirgenecektir. Misafirler bu durumla karşılaştıklarında işletmeyi suçlamak yerine problemin giderilmesi için çalışacaklardır (Barlow ve Moller, 1998, s. 89).

İşletmelerin şikâyet yaratabilecek durumların belirlenmesinde ve çözüme ulaştırılmaya çalışılmasında Barlow ve Moller (1998) tarafından aşağıdaki tablo 4’te geliştirilmiştir.

**Tablo 4:** Şikâyet Yaratabilecek Durumlar ve İşletme Tepkilerine Yönelik Olasılık Matrisi

|                                       |   |                                   |   |
|---------------------------------------|---|-----------------------------------|---|
| • Ürün ya da hizmette kusur yok       | 1 | • Ürün ya da hizmette kusur yok   | 2 |
| • Müşteri tepki vermez                | 3 | • Müşteri mutsuzdur, şikâyet eder | 4 |
| • İşletmede kendi başarısını kutlar   |   | • İşletme müşterisini eğitmelidir |   |
| • Ürün ya da hizmet kusurludur        |   | • Ürün ya da hizmet kusurludur    |   |
| • Müşteri bir şey söylemez            |   | • Müşteri mutsuzdur, şikâyet eder |   |
| • İşletme şikâyetleri desteklemelidir |   | • İşletme hatasını düzeltmeli     |   |

**Kaynak:** Barlow ve Moller, 1998, s. 89.

Tablo 4’e göre birinci çeyrekte yer alan durum işletmelerin iyi bir kutlamayı hak ettiği durumdur. Bakıldığında herhangi bir problem yaşanmamış ve misafirler şikâyetinde bulunmamışlardır. Aslına bakıldığında ise misafir bir problemle karşılaştığında sessiz kalmayı tercih etmiş olabilir. İşletme ise sessiz kalan ya da memnun olmuş misafirlerin kimler olduğundan haberdar değildir. Bu durumda misafirlerin konuşması sağlanabilir. İşletmeler bu çeyrekte kendilerini kutlayarak yanlıya düşmemeleri gerekmektedir. Çünkü görünenden daha az misafiri tatmin etmiş olabilir.

İkinci çeyrekte yer alan durumlarda ise misafirlerin eğitilmesini gerektirir. Bazen misafirler işletmeden kaynaklanmayan durumlarda da şikâyetinde bulunabilirler. Problemin kendisinden kaynaklandığını bilse dahi şikâyet etmekten çekinmezler. Örneğin bir ürünü satın aldıklarında nasıl kullanacağını bilmediği ürün kullanım kılavuzunu okumadığı için problemle karşılaşabilir. Bu durumda işletmeye ürünün ya da hizmetin kusurlu olduğunu söyler ve şikâyetinde bulunur. İşletmeler bu çeyrekteki misafirlerle karşılaştığında misafire hak vermelerinde yarar olacaktır. Misafirlerini kaybetmezler ve yeni bilgiler elde etme imkânı olabilir.

Üçüncü çeyrekte, ürün ya da hizmet kusurlu olsa dahi misafirler şikâyetinde bulunmuyorsa işletmelerin yapması gereken, misafirleri şikâyet etmeye yöneltmeleri gerekmektedir. İşletmeler, şikâyetinde bulunmayan misafirler için ürün ya da hizmette sorun olmadığı düşünerek büyük yanlışlara kapılabilir. İşletmeler ürünün ya da hizmetin kusurlu olduğunu



biliyor ve misafirlerin sorun yaşamasına neden olan konunun ne olduğundan emin ise bu durumda işletmeler misafirlerinin şikâyet davranışında bulunmasına teşvik etmelidir.

Dördüncü çeyrekte ise ürün ve hizmette kusur var ve misafirler işletmeye şikâyetle bulunuyorsa, işletmenin şikâyetleri memnuniyete dönüştürmek için çaba göstermesi gerekmektedir. Misafirler ile yoğun ilişki kurmak yaşanan problemi düzeltmek için hatadan ötürü sorumluluğu alır, dostça davranır ise misafirler de işletmeye yeniden bir şans vermek isteyerek tekrar satın alımda bulunabilir (Barlow ve Moller, 1998, s. 90-91).

Her bölümde misafirin konuşması işletme açısından avantajlı olduğundan işletmeler misafirlerine, şikâyetlerini ve her türlü geri bildirimlerini beklediklerini anlatmalıdır.

### 2.5.3. Şikâyetin Çözümü

Şikâyet süreci toplam dört aşamadan oluşmaktadır. Şikâyete teşvik kısmı ilk aşama olup işletmeler açısından büyük öneme sahiptir. Müşterilerin genel anlamda şikâyet etmeyle ilgili olumsuz algıları ve beklentileri olduğu bilinmektedir. Bu kaderci anlayışın değişimini hızlı beklemek olağan görünmemektedir. Bununla birlikte işletmelerin geri dönüt alabilmeleri adına şikâyete teşvik için alabilecekleri önlemler ve tedbirler bulunmaktadır (Bozkurt, 2001, s. 49-50):

- Misafirlere şikâyet etme prosedürlerinin açıklanması: Bu durumda şikâyet etmek isteyen misafirlere yetkili kişinin isim ve telefon numarası aktarılır.
- Misafirlere hizmetle ilgili bilgilendirme yapılması: yapılacak hizmetin özellikleri ve niteliği hakkında müşteriye bilgi verilmesidir. Beklentisi oluşmayan müşteriden şikâyet etmesi beklenemez.
- Şikâyet sonrası sürecin müşteriye açıklanması: Şikâyet sonrası çözüm sürecinin işleyişi misafirlere aktarılır. Çözümün misafir beklentilerine paralel oluşmasına dikkat edilir.

Ayrıca işletmelerin şikâyetleri elde edebilmek adına teknolojik gelişmeleri yakından takip ederek teknolojik araç kullanımına yönelmesi, bu araçların standartlarının belirlenerek müşterilerin bu konuda bilgilendi-

rilmesi ile işletmelerin şikâyetleri önemseydiği algısı oluşturacak ve müşteri bağlılığı pekişecektir.

Şikâyetin alınmasından sonra değerlendirmeye geçilerek ikinci aşamaya geçilmiş olur. Özellikle çalışan personelin müşterinin şikâyetine verdiği ilk tepkiler önemlidir. Şikâyet konusundaki olumsuz yargıları kırmak için çalışanların oldukça sakin, nazik ve profesyonel davranmaları, olumsuz duygularının belli etmemeleri beklenir. Bu durum müşterinin şikâyet konusunda daha da cesaretlenmesini de sağlar. Şikâyet eden müşterilere karşı doğru yaklaşımda bulunmak için dikkat edilmesi gerekenler şunlardır (Odabaşı, 2005, s. 133-138):

- Şikâyeti alan çalışan kendini tanıtmalı sorunun çözümü için uğraş sağlayacağını misafire hissettirmelidir. Kendini değerli hisseden misafirin memnuniyeti artar.
- Müşterinin şikâyeti sözünü kesmeden sakin ve dikkatli bir şekilde dinlenir.
- Şikâyeti dinleyen çalışan anlayış göstererek özür dilemelidir. Anlayışlı ve saygılı davranmak, işletmenin itibarını zedelemek yerine müşteri gözünde yükseltecektir.
- Misafirin şikâyetine neden olan sorun çalışan tarafından belirlenerek çözüme yönelik adımlar atılmalıdır. Ayrıca olumsuzluk yaratan durumun tekrarlanması için gereken tedbirlerin alınacağı misafire aktarılmalıdır.
- Çözüm için şikâyetten sonra hızlıca adım atılmalıdır.
- Çözüm aşamasını takip eden çalışanların sürecin uzamaması adına gerekli uyarıları yapması beklenir. Prosedürler müşterinin öfkesini azaltmıyor ise üst düzey yöneticilere bilgi verilmelidir.
- Çalışanların küçük ve kolay halledilebilir sorunlar için müşterinin beklentisi dikkate alınarak yine üst düzey yöneticilere haber verilebilir.

Şikâyetler genellikle sözlü olmasına karşın yazılı olarak verilen şikâyetler için süreçte dikkatli olunması işletmenin yararına olacaktır. Yazılı şikâyet sözlü şikâyet sonucunu beğenmeyen bir müşteriden gelebileceği gibi ileride yasal işlemlerde de kanıt olarak kullanılabilir. Ancak bazı

durumlarda müşteriler yüz yüze şikâyetten çekinebildikleri gibi daha üst yetkililere ulaşma çabasından da yazılı şikâyetleri tercih edebilmektedirler (Barlow ve Moller, 1998, s. 127-128). Teknolojinin ilerlemesi ile ürün ya da hizmet satın alınan firma ya da şirketler daha dikkatli olarak misafirlerin sözlü ya da yazılı tesise bildirdikleri şikâyetleri incelemeli ve bu şikâyetlere çözüm yolları bulmalıdırlar. Şikâyetinde bulunan müşterilerin şikâyetine en kısa sürede şikâyetin büyük ya da küçük olduğuna bakmaksızın çözüm bulmaları gerekmektedir. Misafirler teknolojinin ilerlemesi ve e-şikâyet kanallarının artması ile şikâyeti internetteki üzerinden herkesin görebileceği şikâyet kanallarına yazmadan şirketlerin kendilerine doğrudan yüz yüze aktarılan şikâyetlere çözüm yolları bulmaları gerekmektedir.

Yazılı şikâyet alan çalışanların dikkat etmesi gerekenler şu şekilde sıralanabilir (Sarı, 2008, s. 60):

- Uzun yazılar şeklinde verilmiş şikâyetlerin özetinde bazen küçük bir konu bulunabilir.
- Yazılı şikâyetin çözümü daha uzun zaman gerektirdiği durumlarda en geç iki gün içinde şikâyetin ilgili birimce alındığı ve çözüm için çalışmaların başladığı misafire iletilmelidir (Barlow ve Moller, 1998, s. 131). Genellikle on gün içinde çözümün gerçekleşmesi beklenmektedir.
- Şikâyet konusuna göre ilgili departmana yönlendirme yapılmalı, departman yöneticisi misafire gerektiğinde telefonla ulaşmalıdır.
- Üst makamdan onay ya da yetki almadan da misafirin şikâyetine çözüm bulunması faydalı olabilmektedir.
- Çözüm için yapılan çalışmalar misafire açıkça anlatılarak sorundan dolayı özür dilenmelidir.
- Empati yapılarak cevap yazısının kurallara uygun ve hatasız olmasına özen gösterilmelidir.
- Şikâyetine cevap yazarken konuya vakıf olunmalı, müşterinin işletmenin şikâyetine değer verdiği algısının oluşması sağlanmalıdır.
- Antetli kağıtlarda el yazısı olmamasına dikkat edilerek şikâyet mektubu için müşteriye teşekkür unutulmamalıdır.

Şikâyet konusunda analiz yapılarak çözüm üretilen ve sorunun ortadan kalktığı aşama üçüncü aşama olarak karşımıza çıkmaktadır. Şikâyet konu olan sorun etraflıca incelenerek uygun çözüm bulunur. Çözümle ilgili misafir ayrıntılı şekilde bilgilendirilir. Sorunun tekrar etmemesi için alınacak tedbirler kararlaştırılarak çalışanlar ve müşteri durumdan haberdar edilir.

Adaletli bir çözüm misafir tatmini için gereklidir. Üç farklı kısımdan oluşan adalet algısı için öncelikle önemli olan kısım tazminattır. Müşteriye sunulan tazminatın maddi ve manevi kayıplarını telafi edecek nitelikte olması beklenir. Diğer kısım ise çözüm sürecine yönelik prosedür adaletidir. Sürecin adil gerçekleşmesi beklenir. Son kısım ise iletişime yönelik adalet algısıdır. Misafir süreç boyunca nezaket ve saygı görmeyi bekler (Barış, 2006, s. 127-137).

Şikâyet sonrası çözüm sürecinin işletme açısından başarı düzeyi takip edilerek araştırılmalıdır. Çözüme yönelik müşteri memnuniyeti sağlandıysa işletme başarılı kabul edilir. Çözüme yönelik müşteri memnuniyeti sağlanamadığı durumlarda müşterinin aynı işletmeyi yeniden tercih etmeyeceği beklenmesine karşın işletme için daha kötü olan ise misafirin yapacağı kötü reklam olarak değerlendirilmektedir.

#### **2.5.4. Şikâyet Çözüm Sürecinde İşletme Tepkileri**

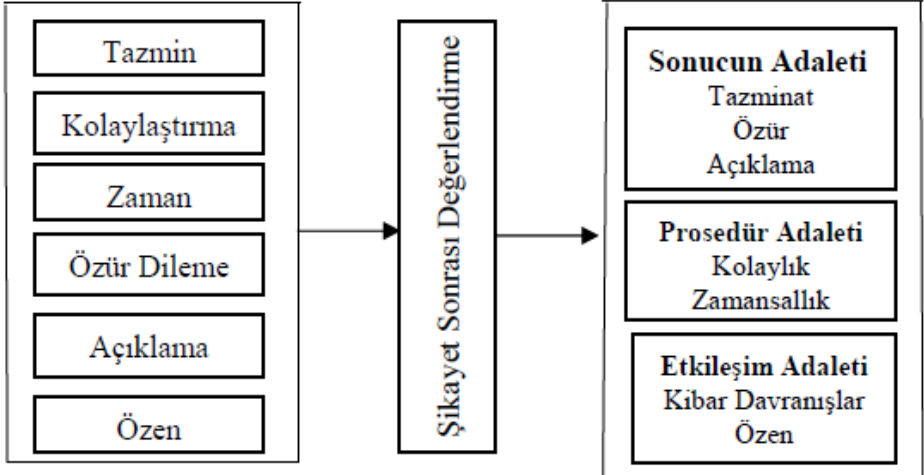
Yapılan araştırmalar, memnuniyetsizliklerini işletmelere ileten misafirlerin çoğunun, şikâyet sonrası işletmelerden aldıkları tepkiden de memnun olmadıklarını göstermiştir (Barış, 2008, s. 117). Misafirler, şikâyetlerinin ardından karşılayacak veya beklentilerinin üzerinde bir çözüm ile karşılaştıklarında memnuniyet, aksi halde ise memnuniyetsizlik duygusuna kapılırlar. Bu nedenle işletmeler, misafirlerin beklentileri hakkında bilgi sahibi olmalıdır. Memnuniyetsiz olan misafirlerin ise neden memnun olmadıklarını bilmek işletmeler açısından fayda sağlayacaktır. Memnuniyetsizlikten dolayı şikâyetle bulunan misafirin şikâyeti ne derece olursa olsun küçümsememek ve altında yatan gerçek sebebi öğrenmesi gerekir.

Bir ürün ya da hizmet satın alımı sonrası memnun olmayan misafirlerden bazıları telafi edilmesini bekler. İşletmelerin telafide bulunabilmesi

için ise misafirlerin şikâyetle bulunması gerekir. Şikâyetle bulunmayan misafirler için ise işletmeler misafirlerini şikâyet etme konusunda eğitmelidir. Şikâyetle bulunan misafirler için bir telafi sağlanır ise 'ikincil tatmin' adı verilen şikâyet sonrası tatminde sağlanmış olur (Kılıç ve Öter, 2015, s. 245).

İşletmeler şikâyet çözüm sürecinde adaletli olmalıdır. Şikâyetlerin ele alınmasında ve çözülmesinde temel ilke adalettir. Adalet, her mübadele- nin temel ilkesi olduğu gibi şikâyetlerin çözülmesinde de temel ilkedir (Kılıç ve Öter, 2015, s. 246). Bu çerçevede işletmelerin şikâyetler karşısında gösterdiği tepkiler, misafirlerin adalet algısına göre üç boyutta değerlendirilmektedir. Bunlar; sonuca yönelik adalet, prosedüre yönelik adalet ve etkileşime yönelik adalettir (Tax vd. 1998, s. 61). Dawidow, (2003)'un yaptığı başka bir araştırmada ise şikâyetlere işletmelerin verdiği tepkilerde farklı boyutlar olduğunu ifade etmiştir. Söz edilen bu boyutlar; zamanlı oluş, kolaylaştırma, tazmin, özür dileme, açıklama ve özendir (akt. Barış, 2008, s. 119). İki araştırmanın birbiri ile bağlantısını Barış (2008, s. 120) aşağıdaki şekil 2.4 ile açıklamaktadır.

Şekil 15: Şikâyet Literatüründe Verilen Modellerin Ortak Yönleri



Kaynak: Barış, 2008, s. 120.

Şekilde 15'te verilen kavramlar aşağıda sonuca yönelik adalet, prosedüre yönelik adalet ve etkileşime yönelik adalet başlıkları altında ayrıntılı şekilde açıklanmaktadır.

### 2.5.4.1. Sonuca Yönelik Adalet

Sonuca yönelik adalet algısı, pazarlamada işletmelerin adaletli olup olmadığı ve ürün ya da hizmet alımı sonrasında ödenen bedelin memnuniyetsiz olunan durumlarda karşılık alıp almamayla ilgilidir. Misafirler, memnuniyetsizlik sonucunda şikâyetle bulundukları işletmelerden bir karşılık almak isterler. Şikâyet yönetiminde işletmelerden onlara karşı verilen beklentilerinin karşılanması ve adaletli olunmasını beklerler.

İşletmeler şikâyetleri değerlendirirken adil çözümler yaratmalıdır. Çünkü makul olmayan bir telafi içerisine girerse işletme bu durumdan kötü etkilenebilir. Misafir, beklentisinden daha yüksek bir tazminat ile karşı karşıya kalırsa bundan yüz bularak daha fazla şikâyetle bulunabilir ya da misafirler uygulanan çözümden dolayı kendini kötü hissederek utanç duyabilir (Kılıç ve Öter, 2015, s. 247). Bu sebeple işletmeler misafirlerine adil çözümler sunmalıdır. Adil çözümler; tazminat vermek, özür dilemek ve açıklama yapmak şeklinde olabilir (Barış, 2008, s. 127).

**Tazminat Vermek:** Aldığı ürün ya da hizmetten memnun olmayan misafirler tazminat talebinde bulunabilirler. Tazmin, misafirin işletmeden şikâyetine tepki olarak aldığı faydalar ya da edinimlerdir. İşletmeler, tazminatı sadece parasal olarak algılamamaları gerekir. Misafirlerin beklentilerini bilmek burada çok önemlidir. İşletme hem kendisine zarar veremeyecek hem de misafirlerin beklentisini karşılayacak en uygun tazminat yolunu seçmelidir. Misafirler işletmeden tazminat olarak (Barış, 2008, s. 128);

- Para iadesi
- Değişim
- Ürün tamiri ya da hizmet yinelenmesi
- Gelecekte yapılacak olan satın alımlarda indirim
- Küçük bedelli ürün ve hizmet alımı

- Mağaza ya da işletme kredi açabilir veya bunların bir birleşimi misafire tazminat olarak sunulabilir.

**Özür Dilemek:** Özür dilemek, yalnızca ekonomik olarak kayıp değil aynı zamanda duygusal olarak kaybın yaşandığı durumda tazminin söz konusudur. Bazı misafirler yapılan bir hata sonucunda şikâyetle bulundukları takdirde sadece bir özür bekleyebilirler. Bu durumda işletmeler özür dilemekten çekinmemelidirler. Özür dilemek, işletmenin suçu üzerine almadan misafirin yaşadığı tatsızlığı anladığını ifade etmektedir. Özür dilememe konusunda ısrarcı olan işletmelerin; yöneticileri özür dilerse suçluluğun işletme tarafından kabul edildiğini düşünüyor olabilirler, özür dilendiği takdirde misafir için bir fırsat yaratıp işletmenin daha fazla suçlama altında kalacağını düşünüyor olabilirler. Özür dileyerek hem misafiri tatmin etmiş hem de misafir kaybına engel olmuş olunacaktır. Özür dilemek için işletme çalışanı eğitilerek kibar bir dille özür dileyebilir ya da misafire özel bir özür mektubu yazılabilir (Barış, 2008, s. 135-136).

**Açıklama Yapmak:** Misafirler yaşadıkları sorun ve daha sonrasında işletmenin nasıl bir tutum izleyeceğinin açıklamasını beklerler. Şikâyet sonucunda misafirde oluşan güvensizliğin giderilmesi ya da bu durumun hiç yaşanmaması için nerede yanlış yapıldığı, neden yanlış yapıldığı ve işletme aynı sorunla tekrar karşılaşmamak için ne yapacağını misafire açık ve kibar bir dille açıklamalıdır. Açıklama yapılması aynı zamanda işletmenin misafirlerini önemseyişi şeklinde algılanıyor olabilir (Barış, 2008, s. 140).

#### 2.5.4.2. Prosedüre Yönelik Adalet

Şikâyet incelenirken yapılan politika ve prosedürlerin adilliği, şikâyetin işletmeye ulaştırılma kolaylığına, şikâyetin incelenme ve çözülme süresine ve şikâyetle bulunan misafire özel değerlendirme yapılmasına yönelik algılanmaktadır (Eşkinat, 2009, s.124). Yapılan çalışmalarda prosedür adaletinin işletmelerin çözüme yönelik belli başlı prosedürleri olması olarak tanımlanmıştır (Tax vd. 1998, s. 62). Prosedür adaletinin adil olması için gerekli özellikler; kolaylık, şikâyet edene de karar üzerinde kontrol imkânı sunması, zamanında ve uygun çözümler üretebilmesidir. Şikâyet etme süreci misafir açısından sancılı bir süreçtir. Bu süreçte

şikâyet etmenin zor ve zaman alıcı olduğunu düşünen misafirler şikâyet etmekten çekinirler. İşletmeler bu zor süreci daha zor hale getirmeden kolaylaştırılmış bir şikâyet süreci haline getirmesi hem misafirin algıladığı maliyetleri azaltmayı hem de algıladığı faydaları yükseltmeyi sağlayacaktır (Barış, 2008, s. 147).

**Kolaylaştırma:** Şikâyet politika ve prosedürleri her işletme için aslında var olan bir gerçektir. Misafirler şikâyetinde bulunurken uzun ve zor olan bir süreçten geçmek istemezler. Bazı işletmeler bu süreçte işleri daha da zorlaştırmaktadır. Örneğin, satın alınan ürün ya da hizmetin fişini istemeleri, Çalışanın konuyla ilgilenmediğini söylemesi ve yetkiliye yönlendirmesi, kişisel sorumluluklardan kaçınılması, uzun formlar doldurulması, şikâyetin her zaman dilimi içerisinde yapılamaması belli saatlerinin olması gibi durumlar şikâyet sürecini daha da zor hale getirmektedir. İşletmeler eğer şikâyet süreçlerini planlarsa, şikâyet alamadan önce nelerin yanlış gittiğini nelerin yanlış gidebileceğini düşünmeye ve bunları çözmek için hazırlık yapmaya fırsatı olacaktır. Misafirlerin kolaylıkla şikâyetinde bulunabilmesi için telefon hatları, anketler, yüz yüze görüşmeler gerçekleştirilebilir. Şikâyet etme sürecinin kolay olması, misafirin ikincil tatmin dediğimiz satın alım sonrasındaki tatminini de arttırdığı ve işletme için olumlu düşüncelere neden olduğu görülecektir (Barış, 2008, s. 149). Günümüzde internet şikâyet kanallarının yaygınlaşmasına rağmen iş yerleri müşterileri e-şikâyet kanallarına mümkün olduğunca yönlendirmezler. Müşterilerin internet üzerinden e-şikâyet kanallarına yapacağı yorumları şirketlerin yeni kazanacağı müşterilerin okuyup negatif düşünceye kapılarak işletmeyi tercih etmeyeceğinden dolayı işletmeler misafirlerin e-şikâyete yönelmesinden kaçınmaktadırlar. Müşterilerin şikâyetlerini yüz yüze dinlemeyi ya da telefon, anket yolu ile almayı tercih etmektedirler. İşletmeler bu süreçte oldukça hızlı ve kesin çözüm aramaktadırlar. Bunun sebebi ise müşterilerin şikâyetlerini e-şikâyet kanalları üzerinden yazarak diğer yeni kazanılacak müşterileri olumsuz yönde etkilemesini önlemeye çalışmaktır.

**Zamanlı Oluş:** Şikâyetlerin çözüme ulaştırılmasında bazı misafirler için hız önemli bir konu iken bazı misafirler içinse çok da önemli olmayan bir konudur. Misafirlerin hız beklediği sektörler ile belirli bir yavaşlama-



ların olmasını normal karşılayacağı sektörler vardır. Örneğin, Burger King'den hızlı olmasını beklerken aynı hızı başka bir restorana gittiğinde beklemebilir. Misafir işlemin ne kadar zaman alabileceğine dair bir fikri varsa ve çözüme ulaştırılması uzun sürüyorsa bu durumda sinirlenecek ve şikâyetle bulunmaktan çekinmeyecektir. İşletmeler, şikâyetlerini ileten misafirlere işlemin uzun süreceğini ya da çalışanın yetkisini aştığını misafirine iletmelidir (Barış, 2008, s. 155).

### 2.5.4.3. Etkileşime Yönelik Adalet

1979 yılında Austin, "Adalet sadece sonuç ile ilgili değildir, sonuca nasıl ulaşıldığı ile ve sonuca ulaşılırken ne tür davranışlara maruz kalındığı ile ilgilidir" açıklamasında bulunmuştur (Tax vd. 1998, s. 62). Etkileşim adaleti, misafir şikâyetinin işletme çalışanı tarafından nasıl incelendiği ve nasıl davranıldığı ile alakalıdır (Ekiz vd. 2008, s. 47).

Misafir şikâyetlerinin öncelikli nedeni satın aldığı ürün ya da hizmet ile ilgili olsa dahi işletme çalışanının davranışları da şikâyet etme yönelimini arttırmaktadır. İşletme çalışanının sergilediği tavırlar örneğin, konuşma tarzı ile misafiri mağazayı terk et demesi gibi ya da jest ve mimikleriyle misafire karşı yaptığı davranışlar misafirlerin o işletmeden daha da memnuniyetsiz hale gelmesine neden olur. Bu gibi etkileşimler de ise şikâyet sürecinin çözüme ulaşmasına engel olabilmektedir. İşletme çalışanının saygı, çaba, anlayış, misafiri dinleme, anlamaya çalışma, nezaketli davranışlar sergilemesi misafir ile arasındaki etkileşimi olumlu yönde etkileyecektir (Barış, 2008, s. 159).

Günümüzde misafirler kaliteli ürün ve uygun fiyatın dışında bir şeyler ummaktadırlar. Saygı görmek, güven duymak, güler yüz, ilgi vb. Misafirin gözünde işletmeyi diğer işletmelerden ayıran özelliklerde bunların yani misafir hizmetlerinin çeşitliliğidir (Rona, 2005, s. 63). Durum böyleyken işletmeler ürün ve hizmet satmaktan daha çok misafirlerin mutluluğu için çaba göstermeli ve memnuniyet kazanmaya özen göstermelidirler. Şikâyetlerin çözümünü, prosedürlerini henüz belirlememiş olan işletmeler için etkileşim adaleti konusunda yapılması gerekenler için hazırlanmış rehberler bulunmaktadır. Bu rehberler de kullanılan etkileşime yönelik temel adımlar şunlardır (Garfield, 1992, s. 11akt. Barış, 2008, s. 165-166);

1. **Adım:** Misafir şikâyetlerini dinleyin. Misafirin keskin sözlerinden rahatsızlık duymayın ve kendinizi savunmayın
2. **Adım:** Misafirle empati kurarak onları işletme için ne kadar önemli olduğuna ikna edin
3. **Adım:** Şikâyeti tekrar edin. Misafir bu ortamda yaşadığı bütün olumsuzlukları sizinle paylaşacaktır.
4. **Adım:** Misafir yaşadığı sorunları sizinle paylaşır iken işletmenin yaşadığı başka sorunları dinlemek istemez. Kesinlikle misafirlere işletmenin sorunlarından bahsedilmemelidir.
5. **Adım:** Çözüm yoluna gidin. Misafirin tam olarak ne yapmak istediğini öğrenin. Konuşmak misafiri sakinleştirecektir.
6. **Adım:** Sorunun çözüldüğünü gözetleyin. Gözlem yapabilmek adına misafirden telefon numarasını alın ve misafirin memnun olup olmadığını sorgulayın
7. **Adım:** Bir başka siparişi olup olmadığını sorun ve hatanın tekrarlanmaması için çaba gösterin.

### **3. BÖLÜM**

## **KONAKLAMA SONRASI YERLİ MİSAFİR ŞİKÂyetLERİNİN KONAKLAMA TERCİHLERİNE ETKİSİ VE ŞİKÂyet YÖNETİMİ: BELEK BÖLGESİ BEŞ YILDIZLI OTELLERDE BİR UYGULAMA**

Bu bölümde araştırmanın, amacı, kapsamı ve sınırlıkları, yöntemi, geçerliliği ve güvenilirliği, bulgular ve yorumlamalara yer verilmektedir.

#### **3.1. Araştırmanın Amacı**

Turizm sektörünün temelini oluşturan konaklama işletmeleri, misafir taleplerini karşılamak için hizmetlerini en uygun şekilde sunmalıdır. Konaklama hizmetlerinde rekabetin artmasından dolayı misafir odaklı olmayan işletmeler daha fazla tüketici kaybı sorunu ile yüzleşmişlerdir. Konaklama işletmeleri misafir şikâyetlerini, rakiplerinden önde olmak ve kendilerini geliştirmek için büyük bir fırsat olarak görmeleri gerekmektedir. Konaklama işletmeleri, misafirlerin şikâyet etme sürecini kolaylaştırmalı ve bu şikâyetlere çözüm bulmak için misafir ile iletişim halinde olmalıdır. Bundan dolayı konaklama işletmeleri şikâyet yönetimine önem vermeli ve devamlılığını sürdürebilmek için şikâyetlere karşı çözüm odaklı yeni stratejiler geliştirmelidirler. Araştırmada, konaklama hizmetlerinde konaklayan misafirlerin, konaklama esnasında yaşadıkları sorunların ve deneyimlerin tespit edilmesi amaçlanmıştır. Ayrıca konaklama işletmelerinin şikâyet karşısında uyguladığı çözümler ve stratejiler belirlenmeye çalışılmıştır. Konaklama işletmelerinde konaklayan yerli misafirlerin konaklama boyunca nelerden şikâyetçi olduğu ve memnuniyetsizlik karşısında nasıl tepki verdiği saptanmaya çalışılmıştır. Böylece konaklama işletmelerindeki şikâyetlerin içeriği ve sıklık düzeyleri belirle-

nerek, konaklama işletmelerinin kalitesini arttırmak için şikâyet yönetimini geliştirmesine katkı sağlanmak amaçlanmıştır.

Bu kapsamda aşağıdaki araştırma soruları yanıtlanmaya çalışılmıştır.

- 1- Şikâyet eden misafir profili nedir?
- 2- Konaklama işletmelerinde konaklayan misafirlerin şikâyet ettiği konular ve sıklık oranları nelerdir?
- 3- Konaklama işletmelerinin uyguladığı telafi stratejileri nelerdir?
- 4- Memnun Olmayan Tüketicilerin Davranışsal Tepkileri nelerdir?
- 5- Konaklama işletmelerindeki şikâyet yönetimi?

### 3.2. Araştırmanın Önemi

Bu araştırmada Belek bölgesindeki beş yıldızlı otellerde konaklayan misafirlerin konaklama esnasındaki sorunları ve deneyimleri tespit edilmesi amaçlanmıştır. Konaklama işletmelerinin bu şikâyetler karşısında etkili çözüm yolları geliştirerek, misafir memnuniyeti ve kârlılığı arttırması açısından önemlidir.

### 3.3. Araştırmanın Kapsamı ve Sınırlıkları

Bu çalışma Belek bölgesindeki beş yıldızlı konaklama işletmelerinde konaklayan misafirlerin şikâyetlerini ele almıştır. Belek Bölgesi Antalya'nın en gelişmiş ve en çok tercih edilen turizm destinasyonu olmasından dolayı araştırma bu bölge ile sınırlandırılmıştır. Konaklama işletmelerinde konaklayan yerli turistlerin şikâyetlerini bildirdikleri elektronik şikâyet platformlarındaki e-şikâyetlerle sınırlandırılmıştır. Farklı şikâyet siteleri arasından [www.sikayetvar.com](http://www.sikayetvar.com) sitesinin tercih edilmesi- nin sebebi Türkiye'nin en büyük şikâyet sitesi olmasıdır. Site toplam 6.494.120 bireysel üyeye, aylık 17.851.497 ziyaretçiye, aylık 48 milyon sayfa görüntülenmesine sahiptir. Konaklama işletmelerinde 2019-2020 aralık ayları arasında şikâyet bulunan tüketici sayısı 250'dir. Çalışma kapsamında uygun olan 200 kişinin şikâyeti ele alınmıştır. Ayrıca Belek bölgesindeki beş yıldızlı konaklama işletmesinin beş tanesinin yöneticileri ile iletişime geçilmiş ve uyguladıkları şikâyet yönetimleri hakkında bilgi edinmek amaçlı derinlemesine mülakat yapılmıştır. Beş otel seçilme

sebebi ise diğer konaklama işletmelerinin görüşme talebimizi kabul etmemesidir.

### 3.3.1. Araştırmanın Evren ve Örneklemi

Belek bölgesinde bulunan beş yıldızlı otellerden birisinde en az bir kez konaklamış olmak ile birlikte çevrimiçi şikâyet sitelerinden olan [www.sikayetvar.com](http://www.sikayetvar.com) sitesinde yine en az bir kez şikâyetle bulunmuş misafirler araştırmanın evrenini oluşturmaktadır.

Türkiye'nin en büyük çevrimiçi şikâyet sitesi olan [www.sikayetvar.com](http://www.sikayetvar.com)'dur. Site toplam 6.494.120 bireysel üyeye, aylık 17.851.497 ziyaretçiye, 48 milyon sayfa görüntülenmesine sahiptir. Bu bağlamda araştırmanın örneklemine, Belek Bölgesi'nde bulunan toplam 33 tane beş yıldızlı otelden en az bir tanesinde konaklayan ve en az bir kez [www.sikayetvar.com](http://www.sikayetvar.com) sitesi üzerinden şikâyetle bulunan kişilerdir.

### 3.4. Araştırmanın Yöntemi

Araştırma, farklı konularda misafir şikâyetlerinin bulunduğu [www.sikayetvar.com](http://www.sikayetvar.com) sitesinde yer alan, Belek Bölgesi'ndeki beş yıldızlı konaklama işletmelerinde konaklayan, 200 kişinin şikâyetleri kodlamaya dayalı içerik analizine tabi tutulmuştur. Şikâyet metinlerinin analiz kategorileri ve bu metinlerde ne anlatıldığının saptanması kodlamaya dayalı içerik analizidir. Araştırma MAXQDA Nitel Veri Analizi ile yapılmıştır. Nitel araştırma yöntemleri katılımcıların deneyimleri ve bakış açılarını incelemeye yardımcı olmaktadır. Ayrıca katılımcıların deneyimlerini inceleyerek, katılımcıların deneyimlerinin nasıl yorumladığı anlamamıza yardımcı olmaktadır (Merriam, 2015, s. 14). Şikâyet eden misafirlerin tanımlayıcı bilgileri değerlendirilmiş ve şikâyet etme sebepleri ile alakalı 35 tane şikâyet konusu saptanmıştır. Hizmet telafisi ve stratejileri uygulanan 53 kişinin davranışsal tepkisi incelenmiş ve süreçten memnun olup olmadıkları değerlendirilmiştir. Ayrıca Belek bölgesindeki beş yıldızlı konaklama işletmesinin beş tanesinin yöneticileri ile iletişime geçilmiş ve uyguladıkları şikâyet yönetimleri hakkında bilgi edinmek amaçlı derinlemesine mülakat yapılmıştır.

### 3.5. Araştırmanın Geçerliliği ve Güvenirliliği

Nitel araştırmalar birçok konuda eleştirilmektedir. Bunların başında fazla öznellik ve az olan geçerlilik ve güvenilirlik gelmektedir. Nitel araştırmalar istatistiksel hesaplara dayanmamakta ve insan ve sosyal yaşamı anlamayla ilişkilidir (Brink, 1991, s. 164-186). Nitel araştırmalarda katılımcı ve olaylardan elde edilen bulgular ile ilgili herhangi bir sınırlama yoktur ve araştırma formu durum değişkenliğine göre sorgulamada genişlik oluşturmaktadır. Nitel araştırma, sorunu daha iyi anlamak için yeni yollar keşfetmeye müsaittir (Patton, 2014 s: 3).

**Tablo 5:** Nitel Araştırmaların İnandırıcılığı İçin Kullanılan Yöntemler

| Faktör         | Nitel versiyon                                                                                            | Yöntemler                                                                                                                             |
|----------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| İç geçerlilik  | İnanılrlık:<br>Sonuçlar inandırıcı mı?                                                                    | Uzun süreli etkileşim Araştırmacı önyargılarını azaltma Katılımcı teyidi Üçgenleme                                                    |
| Dış geçerlilik | Aktarılabirlik:<br>Sonuçlar diğer kişi ve durumlara aktarılabir mi?                                       | Amaçlı örneklem Dahil etme/dışlama kriterleri Ortamın ayrıntılı tanıtımı Katılımcıların ayrıntılı tanıtımı                            |
| Güvenirlik     | Güvenilebilirlik:<br>Çalışma benzer koşullarda benzer katılımcılarla tekrarlandığında sonuçlar benzer mi? | Denetleme yolu Literatür Araştırma yöntemlerinin ayrıntılı tanıtımı Üçgenleme Başka bir araştırmacının süreci ve sonuçları incelemesi |
| Objektiflik    | Onaylanabilirlik:<br>Önyargılar azaltılarak objektiflik artırıldı mı?                                     | Araştırmacı önyargılarını azaltma Üçgenleme                                                                                           |

**Kaynak:** Başkale, 2016, s. 24

İnandırıcılık; bulguların gerçeklik ile arasındaki ilişkisinin uyumluluk düzeyidir. Aktarılabirlik; bulguların benzer ortamlara uyarlanabilme düzeyidir. Güvenilebilirlik; aynı katılımcılarla özdeş konularda özdeş bulgular elde etmesidir. Onaylanabilirlik; elde edilen bulguların katılımcıların tecrübelerinden ve görüşlerinden oluşmasıdır (Shenton, 2004, s. 40).

### 3.6. Bulgular ve Değerlendirme

Araştırma bulguları 5 başlıktan oluşmaktadır. Bu başlıklar; şikâyet eden misafirlerin profilleri, konaklama işletmelerinde konaklayan misafirlerin şikâyet ettiği konular ve sıklık oranları, konaklama işletmelerinin

uyguladığı telafi stratejileri, memnun olmayan tüketicilerin davranışsal tepkileri, konaklama işletmelerindeki şikâyet yönetimleri nelerdir? Ayrıca konaklama işletmelerinin ne kadar misafir kaybettiği tespit edilmeye çalışılmıştır.

### 3.6.1. Misafirlerin Profilleri

Bu bölümde tüketicilerin cinsiyeti, şikâyetlerin görüntülenme sayısı yer almaktadır.

#### 3.6.1.1. Şikâyet Eden Misafirlerin Cinsiyeti

Tablo 6’da online şikâyet platformuna şikâyet metni yazan misafirlerin cinsiyetleri yer almaktadır.

**Tablo 6:** Misafirlerin Cinsiyeti

| Şikâyet Eden Misafirlerin Cinsiyeti | Kişi Sayısı | %   |
|-------------------------------------|-------------|-----|
| Erkek                               | 110         | 55  |
| Kadın                               | 90          | 45  |
| Toplam                              | 200         | 100 |

Belek Bölgesindeki beş yıldızlı oteller hakkında şikâyetle bulunan misafirlerin büyük bir çoğunluğunun (%55) erkek, (%45)’inin ise kadın olduğu saptanmıştır. Bu bulgulara göre erkek misafirlerin daha fazla şikâyetle bulunduğu ve memnuniyetsizliğini daha çok dile getirdiği tespit edilmiştir.

#### 3.6.1.2. Şikâyetlerin Görüntülenme Sayısı

Tablo 7’de misafirlerin online şikâyet platformlarına yazdığı şikâyet metnlerinin kaç kişi tarafından görüntülendiği yer almaktadır.

**Tablo 7:** Şikâyetlerin Görüntülenme Sayısı

| Görüntülenme sayısı | Şikâyet sayısı | %   |
|---------------------|----------------|-----|
| 1000 ve fazlası     | 147            | 73  |
| 601-1000            | 19             | 9   |
| 401-600             | 9              | 5   |
| 201-400             | 3              | 2   |
| 0-200               | 3              | 2   |
| Belli olmayan       | 19             | 9   |
| Toplam              | 200            | 100 |

Tablo 7 şikâyetlerinin görüntülenme sayısını ve sıklık düzeylerini kapsamaktadır. 200 tüketicinin yazmış oldukları şikâyetlerin %73'ü 1000 ve üzeri, şikâyetlerin %9'u 601-1000 arası, şikâyetlerin %5'i 401-600 arası, şikâyetlerin %2'si 201-400 tüketici tarafından görüntülenmiştir. Şikâyetlerin %2'si 0-200 üzerinde görüntüleme sayısına sahiptir. Şikâyetlerin %9'unun ise görüntülenme sayısı belli değildir.

### 3.6.2. Tüketicilerin Şikâyet Etme Nedenleri

Belek Bölgesindeki beş yıldızlı konaklama tesislerinde konaklayan 200 misafirlerin şikâyetleri kodlanmıştır. Misafirlerin şikâyet etme nedenleri ile ilgili 1218 tane veri elde edilmiştir. 200 misafirin şikâyet etme nedeni 35ana kategoriden oluşmaktadır; olağan üstü durum ile ilgili şikâyetler, personel bilgi eksikliği ile ilgili şikâyetler, çalışanın dil bilmemesi ile ilgili şikâyetler, geç check-in ile ilgili şikâyetler, güvenliğin eksik olması ile ilgili şikâyetler, oda temizliği ile ilgili şikâyetler, otopark ile ilgili şikâyetler, otelin mimarisi ile ilgili şikâyetler, oda konumu ile ilgili şikâyetler, klima ile ilgili şikâyetler, ürün kalitesizliği ile ilgili şikâyetler, ürün eksikliğiyle ilgili şikâyetler, beklentinin karşılanmaması ile ilgili şikâyetler, oda kalitesi ile ilgili şikâyetler, ırk ayrımcılığı ile ilgili şikâyetler, odada ki temizlik malzemeleri ile ilgili şikâyetler, telafi eksikliğiyle ilgili şikâyetler, servis yetersizliği ile ilgili şikâyetler, personeller arası iletişim eksikliği, resepsiyon ile ilgili şikâyetler, içeceklerin yetersiz olması ile ilgili şikâyetler, covid-19 kurallarına uyulmaması ile ilgili şikâyetler, otelin kalabalık olması ile ilgili şikâyetler, yemek lezzeti ile ilgili şikâyetler, yemek çeşitliliği ile ilgili şikâyetler, restoran ile ilgili şikâyetler, personelin ilgisizliği ile ilgili şikâyetler, personelin kaba davranışı ile ilgili şikâyetler, yanlış bilgilendirme ile ilgili şikâyetler, eksik bilgilendirme ile ilgili şikâyetler, hizmet yetersizliği ile ilgili şikâyetler, personel eksikliği ile ilgili şikâyetler, gü-rültü şikâyeti ile ilgili şikâyetlerden oluşmaktadır.



**Tablo 8:** Şikâyetlerin Kategorilere Göre Dağılımı

| Şikâyet Etme Nedenleri                                | Şikâyet Sayısı | %   |
|-------------------------------------------------------|----------------|-----|
| Personelin İlgisizliği ile İlgili Şikâyetler          | 97             | 13  |
| Hizmet Yetersizliği ile İlgili Şikâyetler             | 65             | 9   |
| Personelin Kaba Davranışı ile İlgili Şikâyetler       | 49             | 7   |
| Hijyen eksikliği ile ilgili şikâyetler                | 46             | 6   |
| Servis Yetersizliği ile İlgili Şikâyetler             | 37             | 5   |
| Oda Temizliği ile İlgili Şikâyetler                   | 32             | 4   |
| Beklentinin Karşılanmaması ile İlgili Şikâyetler      | 30             | 4   |
| Personel Eksikliği ile İlgili Şikâyetler              | 29             | 4   |
| Yemek Lezzeti ile İlgili Şikâyetler                   | 27             | 4   |
| Eksik Bilgilendirme ile İlgili Şikâyetler             | 25             | 3   |
| Ürün Eksikliğiyle İlgili Şikâyetler                   | 24             | 3   |
| Otelin Kalabalık Olması ile İlgili Şikâyetler         | 23             | 3   |
| Yemek Çeşitliliği ile İlgili Şikâyetler               | 22             | 3   |
| Covid-19 Kurallarına Uyulmaması ile İlgili Şikâyetler | 20             | 3   |
| Güvenliğin Eksik Olması ile İlgili Şikâyetler         | 17             | 3   |
| İrk Ayrımcılığı ile İlgili Şikâyetler                 | 17             | 3   |
| Animasyon ile ilgili şikâyetler                       | 16             | 2   |
| Yanlış Bilgilendirme ile İlgili Şikâyetler            | 16             | 2   |
| Ürün Kalitesizliği ile İlgili Şikâyetler              | 13             | 2   |
| Odadaki Temizlik Malzemeleri ile İlgili Şikâyetler    | 12             | 2   |
| Resepsiyon ile İlgili Şikâyetler                      | 12             | 2   |
| Telefi Eksikliğiyle İlgili Şikâyetler                 | 11             | 1   |
| Klima ile İlgili Şikâyetler                           | 11             | 1   |
| Olağan Üstü Durum ile İlgili Şikâyetler               | 11             | 1   |
| Restoran ile İlgili Şikâyetler                        | 10             | 1   |
| Eşyaların eski olması ile ilgili şikâyetler           | 9              | 1   |
| Personeller Arası İletişim Eksikliği                  | 7              | 1   |
| Geç Check-in ile İlgili Şikâyetler                    | 7              | 1   |
| Personel Bilgi Eksikliği ile İlgili Şikâyetler        | 7              | 1   |
| Oda Konumu ile İlgili Şikâyetler                      | 5              | 1   |
| Gürültü Şikâyeti ile İlgili Şikâyetler                | 4              | 1   |
| Otopark ile İlgili Şikâyetler                         | 2              | 0   |
| Otelin Mimarisi ile İlgili Şikâyetler                 | 2              | 0   |
| Toplam                                                | 738            | 100 |

Elde edilen bulgulara göre personelin ilgisizliği ile ilgili şikâyetler en yoğun şikâyet kategorisidir. Buda şikâyetlerin %13'ünü oluşturmaktadır. Örneğin T184 kodlu misafir bu kategori hakkında “otelin girişte de kimse karşılamadı, personel vurdumduymaz hallerde” şikâyetini bildirmiştir. İkinci sırada %9 ile hizmet yetersizliği ile ilgili şikâyetler yer almaktadır. Konaklama işletmeleri sundukları hizmetleri iyileştirmek için farklı çözüm yolları aramaları gerekmektedir. Örneğin misafirler yiyecek içecek departmanında aldığı hizmetin yetersiz olduğunu düşünür ise o departmana hizmet iyileştirici stratejiler oluşturulmalıdır. Personelin kaba davranışı hakkındaki şikâyetler alınan şikâyetlerin %7'sini kapsamaktadır. Buda büyük bir oranı kapsamaktadır. Konaklama tesislerinde departman sorumluları düzenli olarak personelleri ile toplantılar yaparak personelleri misafir ile nasıl konuşmaları gerektiği ile ilgili uyarmları ve eğitim vermeleri gerekmektedir. Hijyen eksikliğinden alınan şikâyetler şikâyetlerin %6'sını kapsamaktadır. Hijyen konusu hassas bir konu olduğu için konaklama tesisleri bu konunun üzerine daha fazla düşerek hijyen ile alakalı alınan tedbirleri çoğaltarak hijyen şikâyetlerini azaltmaları gerekmektedir. Örneğin misafir ortak kullanım alanlarında yer alan tuvaletlerin temizliği hijyen eksikliği ile ilgili yaptığı şikâyet dikkate alınarak daha sık tuvalet temizliği kontrolleri kat görevlileri tarafından yapılmalıdır. Servis yetersizliği ile ilgili şikâyetler tüm şikâyetlerin %5'ini oluşturmaktadır. Misafirler otelin bir departmanında örneğin yiyecek içecek departmanında barlarda ya da restoran kısmında verdiği içecek siparişinin geç gelmesi ya da unutulması durumunda servis yetersizliği ile ilgili bulunduğu şikâyetinde çözüm olarak personeller bilgilendirmeli gerekli eğitimler verilmeli ve gerekir ise fazladan personel çalıştırarak servis eksikliği ile ilgili şikâyetler azaltılmalıdır. Oda Temizliği ile İlgili Şikâyetler tüm şikâyetlerin %4'ünü oluşturmaktadır. Beklentinin karşılanmaması ile ilgili şikâyetler tüm şikâyetlerin %4 'ünü oluşturmaktadır. İnternet üzerinden otel adına yapılan yorumları okuyarak gelen misafirler tesise büyük bir beklenti içerisinde olabilmektedirler. Hayal ettikleri tatil olanakları ile gerçekte otelin sunduğu imkanlar farklı çıkınca misafirler hayal kırıklığına uğramaktadır ve bu konu ile alakalı şikâyet oluşturmaktadırlar. Ya da bir başka örnek ile açıklamak gerekir ise misafirler tam bilgi

araştırması yapmadan tatile gelerek alakart restoranların ücretsiz olduğunu düşünerek tatile gelmesi ve tatili esnasında alakart restoranların ücretli olduğunu öğrenmesi ile hayal kırıklığı yaşamaktadır. Buda misafirlerde beklentinin karşılanmamasına yol açmaktadır. Misafirlerden alınan beklentinin karşılanamaması şikâyetine çözüm olarak prosedürler ve otel olanakları hakkında ayrıntılı bilgi verilmelidir. Personel eksikliği ile ilgili şikâyetler tüm şikâyetlerin %4'ünü oluşturmaktadır. Tesisler personel alımı yaparak bu alanda alınan şikâyetleri en aza indirmelidirler. Yemek lezzeti ile ilgili şikâyetler tüm şikâyetlerin %4'ünü oluşturmaktadır. Eksik bilgilendirme ile ilgili şikâyetler tüm şikâyetlerin %3'ünü oluşturmaktadır. Misafirler acentenin tam bilgilendirme yapmadan tatil satışı yaptığı zaman ya da otel çalışanlarından ilgili konu ile alakalı eksik bilgi aldıkları zaman eksik bilgilendirme şikâyetinde bulunmaktadırlar. Ürün eksikliğiyle ilgili şikâyetler tüm şikâyetlerin %3'ünü oluşturmaktadır. Misafirler bekledikleri ürünü tesiste bulamayınca örneğin bar departmanında aradıkları marka alkolü bulamadıkları zaman ürün eksikliğiyle ilgili şikâyetinde bulunabilmektedirler. Otelin kalabalık olması ile ilgili şikâyetler tüm şikâyetlerin %3 'ünü oluşturmaktadır. Yemek çeşitliliği ile ilgili şikâyetler tüm şikâyetlerin %3'ünü oluşturmaktadır. Covid-19 kurallarına uyulmaması ile ilgili şikâyetler tüm şikâyetlerin %3'ünü oluşturmaktadır. Güvenliğin eksik olması ile ilgili şikâyetler tüm şikâyetlerin %3'ünü oluşturmaktadır. Irk ayrımcılığı ile ilgili şikâyetler tüm şikâyet tüm şikâyetlerin %3'ünü oluşturmaktadır. Animasyon ile ilgili şikâyetler tüm şikâyetlerin %2'sini oluşturmaktadır. Otelde yapılan eğlence programlarından memnun kalmayan ya da eğlenceyi eksik bulan misafirler animasyon ile ilgili şikâyetinde bulunabilmektedirler. Yanlış bilgilendirme ile ilgili şikâyetler tüm şikâyetlerin %2'sini oluşturmaktadır. Örneğin çalışan bir personele havuzların kapanış saati ile ilgili sordukları soruda personelin yanlış bilgilendirmesi ve yönlendirmesi üzerine misafir yanlış bilgilendirme konusunda şikâyetinde bulunabilmektedir. Oda kalitesi hakkında alınan şikâyetler toplam şikâyetlerin %2'sini oluşturmaktadır. Ürün kalitesizliği hakkında yapılan şikâyetler tüm şikâyetlerin %2'sini oluşturmaktadır. Otelde aldıkları ürün markalarından ya da konforlarından rahatsız olan misafirler ürün kalitesizliği adına şikâyetinde bulunabilmektedir.

Örneğin bar departmanında aldığı çerezin tadını ve içeriğini beğenmeyen misafirler ürün kalitesizliği ile alakalı şikâyetle bulunabilmektedirler. Odadaki temizlik malzemeleri hakkındaki şikâyetler bütün şikâyetlerin %2'sini oluşturmaktadır. Resepsiyon hakkındaki şikâyetler tüm şikâyetlerin %2'sini oluşturmaktadır. Giriş esnasında sıra bekleyen ya da resepsiyondan aldığı hizmetten memnun kalmayan misafirler resepsiyon ile alakalı şikâyetlerde bulunabilmektedirler. Telefi eksikliğiyle ilgili şikâyetler tüm şikâyetlerin

%1'ini oluşturmaktadır. Klima ile ilgili şikâyetler tüm şikâyetlerin %1'ini oluşturmaktadır. Olağan üstü durum ile ilgili şikâyetler tüm şikâyetlerin %1'ini oluşturmaktadır. Restoran ile ilgili şikâyetler tüm şikâyetlerin %1'ini oluşturmaktadır. Eşyaların eski olması ile ilgili şikâyetler tüm şikâyetlerin %1'ini oluşturmaktadır. İçeceklerin yetersiz olması ile ilgili şikâyetler tüm şikâyetlerin %1'ini oluşturmaktadır. Personeller arası iletişim eksikliği tüm şikâyetlerin %1'ini oluşturmaktadır. Geç check-in ile ilgili şikâyetler tüm şikâyetlerin %1'ini oluşturmaktadır. Personel bilgi eksikliği ile ilgili şikâyetler tüm şikâyetlerin %1'ini oluşturmaktadır. Misafirler otel ile alakalı tesiste çalışan personele soru sorduğu zaman personelin cevap verememesi ya da eksik cevap vermesi üzerine misafirler personel bilgi eksikliği ile alakalı şikâyetle bulunabilmektedir. Oda konumu ile ilgili şikâyetler tüm şikâyetlerin %1'ini oluşturmaktadır. Odanın manzarasını beğenmeyen misafirler oda konumu ile alakalı olarak şikâyetle bulunmaktadırlar. Gürültü şikâyeti ile ilgili şikâyetler tüm şikâyetlerin

%1'ini oluşturmaktadır. Son olarak otopark ile ilgili şikâyetler ve otelin mimarisi ile ilgili şikâyetler kategorilerden sadece ikişer tane yorum yapıldığı için yüzdesi hesaplanamamış ve %0 olarak ele alınmıştır.

**Tablo 9:** Kodlar ve Şikâyet Sayıları

| Sıra No | Kodlar                | Şikâyet Sayısı |
|---------|-----------------------|----------------|
| 1       | H -Hizmet             | 204            |
| 2       | P-Personel            | 188            |
| 4       | TH-Temizlik ve Hijyen | 110            |
| 6       | Y-Yemek               | 67             |
| 8       | D-Diğer               | 63             |
| 9       | K- Kalite             | 60             |

Yapılan araştırmada müşterilerin şikâyet etme sebepleri ile ilgili 35 tane şikâyet konusunun başlıkları benzerliklerine bakılarak ortak paydada toplanıp kategorilere ayrılmıştır. Ortak paydada toplanılıp kategorilere ayrılan şikâyetler incelenmek üzere kodlanmıştır. Genel olarak şikâyet kategorileri incelendiği zaman 204 kişinin yaptığı şikâyet H kodu ile hizmet, 188 kişinin yaptığı şikâyet p kodu ile personel, 110 kişinin yaptığı şikâyet HT kodu ile temizlik ve hijyen, 67 kişinin ettiği şikâyet Y kodu ile yemek, 63 kişinin ettiği şikâyet ile diğer, 60 kişinin yaptığı şikâyet ile kalite olarak kategorilere ayrılmıştır. Aşağıdaki tablolarda kategorilere ayrılan şikâyet konularının ayrıntıları yer almaktadır.

**Tablo 10:** Hizmet İlgili Kodlar ve Şikâyet Sayıları

| <i>Sıra No</i> | <i>Hizmet ile ilgili kodlar</i> | <i>Şikâyet sayısı</i> |
|----------------|---------------------------------|-----------------------|
| <b>H1</b>      | H1 Hizmet Yetersizliği          | 65                    |
| <b>H2</b>      | H2 Servis Yetersizliği          | 37                    |
| <b>H3</b>      | H3 Beklentinin Karşılanmaması   | 30                    |
| <b>H5</b>      | H5 Ürün Eksikliği               | 24                    |
| <b>H6</b>      | H6 Yanlış bilgilendirme         | 16                    |
| <b>H7</b>      | H7 Geç Check -in                | 7                     |

Hizmet başlığı altında 7 kod yer almaktadır. Bu başlık altındaki ele alınmış şikâyetler en fazla şikâyet alan başlıktır. H1 kodu ile Hizmet yetersizliği ile ilgili yapılan şikâyet sayısı 65'tir. Hizmet kategorisinde en fazla şikâyet sayısı 65 ile hizmet yetersizliği ile ilgili şikâyetlerin olduğu gözükmemektedir. Ardından H2 kodu ile 37 kişinin servis yetersizliği ile ilgili şikâyetinde bulunduğu, H3 kodu ile 30 kişinin beklentinin karşılanmaması ile ilgili, H4 kodu ile eksik bilgilendirme ile ilgili 25 kişi şikâyetinde bulunduğu, H5 kodu ile 24 kişinin ürün eksikliği ile ilgili şikâyetinde bulunduğu, H6 kodu ile 16 kişinin yanlış bilgilendirme ile alakalı şikâyetinde bulunduğu, H7 kodu ile 7 kişinin geç check-in ile alakalı şikâyetinde bulunduğu görülmektedir. Konaklama hizmetlerinin müşterilere sundukları hizmet çok önemlidir. İşletmeler hizmet ile alakalı aldıkları şikâyetlerde hızlı ve kesin iyileştirici çözümler bulmalıdırlar. Konaklama işletmeleri sundukları hizmetleri iyileştirmek için farklı çözüm yolları aramaları gerekmektedir.

**Tablo 11:** Personel İlgili Kodlar ve Şikâyet Sayıları

| <i>Sıra No</i> | <i>Personel ile ilgili kodlar</i>               | <i>Şikâyet sayısı</i> |
|----------------|-------------------------------------------------|-----------------------|
| <b>P1</b>      | P1 Personelin ilgisizliği                       | 97                    |
| <b>P2</b>      | P2 Personelin kaba davranışı                    | 49                    |
| <b>P3</b>      | P3 Animasyon çalışanları ile ilgili şikâyetler  | 16                    |
| <b>P4</b>      | P4 resepsiyon çalışanları ile ilgili şikâyetler | 12                    |
| <b>P5</b>      | P5 Personel bilgi eksikliği                     | 7                     |
| <b>P6</b>      | P6 personeller arası iletişim eksikliği         | 7                     |

Personel başlığı altında 6 kod yer almaktadır. Bu başlık altındaki ele alınmış şikâyetler en fazla şikâyet alan 2. başlıktır. P1 kodu ile personelin ilgisizliği ile ilgili yapılan şikâyet sayısı 97’dir. Personel kategorisinde en fazla şikâyet sayısı 97 ile personelin ilgisizliği ile ilgili şikâyetlerin olduğu gözükmemektedir. Ardından P2 kodu ile 49 kişinin personelin kaba davranışı ile ilgili şikâyetinde bulunduğu, P3 kodu ile 16 kişinin Animasyon çalışanları ile ilgili şikâyetlerde bulunduğu, P4 kodu ile ilgili 12 kişinin resepsiyon çalışanları ile ilgili şikâyetlerde bulunduğu, P5 kodu ile 7 kişinin personel bilgi eksikliği ile ilgili şikâyetinde bulunduğu, şikâyetinde bulunduğu, P6 kodu ile 7 kişinin personeller arası iletişim eksikliği ile ilgili şikâyetinde bulunduğu görülmektedir. Konaklama tesislerinde departman sorumluları düzenli olarak personelleri ile toplantılar yaparak personelleri misafir ile nasıl konuşmaları, nasıl davranmaları ve ilgilenmeleri gerektiği ile ilgili uyarmaları ve eğitim vermeleri gerekmektedir. Personellerin motivasyonlarını arttırmaya yönelik çalışmalar yapılmalıdır. Departmanlar vardiya değişimi esnasında mesaisi yeni başlayacak olan personellere aktarması gereken gerekli bilgileri aktarmaktadır. İletişim eksikliğini önlemek için ilgili konu farklı departmanlar arasında ise gün içerisinde departman müdürlerinin iletişime geçip konu ile ilgili bilgi aktarımını gerçekleştirmelidir.

**Tablo 12:** Temizlik ve Hijyen ile ilgili Kodlar ve Şikâyet Sayıları

| <i>Sıra No</i> | <i>T-Temizlik ve Hijyen ile İlgili Kodlar</i> | <i>Şikâyet sayısı</i> |
|----------------|-----------------------------------------------|-----------------------|
| <b>TH1</b>     | TH1 Hijyen eksikliği                          | 46                    |
| <b>TH2</b>     | TH2 Oda temizliği                             | 32                    |
| <b>TH3</b>     | TH3 Covid-19 kurallarına uyulmaması           | 20                    |
| <b>TH4</b>     | TH4 odadaki temizlik malzemeleri              | 12                    |

Temizlik ve hijyen başlığı altında 4 kod yer almaktadır. Bu başlık altındaki ele alınmış şikâyetler 3.sırada en fazla şikâyet alan başlıktır. TH1 kodu ile hijyen eksikliği ile ilgili yapılan şikâyet sayısı 46'dır. Temizlik ve hijyen kategorisinde en fazla şikâyet sayısı 46 ile hijyen eksikliği ile ilgili şikâyetlerin olduğu gözükmemektedir. Ardından TH2 kodu ile 32 kişinin oda temizliği ile ilgili şikâyetinde bulunduğu, TH3 kodu ile 20 kişinin Covid-19 kurallarına uyulmaması ile ilgili, TH4 kodu ile odadaki temizlik malzemeleri ile ilgili 12 kişi şikâyetinde bulunduğu gözükmemektedir. Temizlik ve hijyen konusu hassas bir konu olduğu için alınan bütün şikâyetlerde konaklama işletmeleri bu konunun üzerine daha fazla düşerek temizlik ve hijyen ile alakalı alınan tedbirleri çoğaltarak konu ile alakalı aldıkları şikâyetleri azaltmaları gerekmektedir. Hijyen ve temizlik kuralları ile alakalı olarak tesisteki çalışan misafirlere daha fazla eğitim verilmelidir. Çalışan personeller hijyen ve temizlik kurallarına daha çok dikkat etmelidirler. Üst yöneticiler olarak personellerin yaptıkları temizlikler daha sık kontrol edilmelidir.

**Tablo 13:** Yemek ile İlgili Kodlar ve Şikâyet Sayıları

| Sıra No | Restoran ile ilgili kodlar     | Şikâyet sayısı |
|---------|--------------------------------|----------------|
| Y1      | Y1 Yemek lezzeti               | 27             |
| Y2      | Y2 Yemek çeşitliliği           | 22             |
| Y3      | Y3 Restoran                    | 10             |
| Y4      | Y4 İçeceklerin yetersiz olması | 8              |

Yemek başlığı altında 4 kod yer almaktadır. Y1 kodu ile yemek lezzeti ile ilgili yapılan şikâyet sayısı 27'dir. Yemek kategorisinde en fazla şikâyet sayısı 27 ile yemek lezzeti ile ilgili şikâyetlerin olduğu gözükmemektedir. Ardından Y2 kodu ile 22 kişinin yemek çeşitliliği ile ilgili şikâyetinde bulunduğu, Y3 kodu ile 10 kişinin restoran ile ilgili, Y4 kodu ile içeceklerin yetersiz olması ile ilgili 8 kişinin şikâyetinde bulunduğu gözükmemektedir. İlgili departman sorumluları konu ile yakından ilgilenmeli ve misafirlerin şikâyetlerini ayrıntılı şekilde dinleyerek öğrenmelidirler. Dinlenen şikâyetler sonrasında ilgili departman yöneticileri yapılan hataları göz önünde bulundurarak yemek ve lezzet çeşitliliğine gitmelidirler.

**Tablo 14:** Kalite ile İlgili Kodlar ve Şikâyet Sayıları

| Sıra No | Restoran ile ilgili kodlar | Şikâyet sayısı |
|---------|----------------------------|----------------|
| K1      | K1 Otelin Kalabalık Olması | 23             |
| K2      | K2 Oda Kalitesi            | 15             |
| K3      | K3 Ürün Kalitesizliği      | 13             |
| K4      | K4 Eşyaların Eski Olması   | 9              |

Kalite başlığı altında 4 kod yer almaktadır. K1 kodu ile otelin kalabalık olması ile ilgili yapılan şikâyet sayısı 23'tür. Yemek kategorisinde en fazla şikâyet sayısı 23 ile otelin kalabalık olması ile ilgili şikâyetlerin olduğu gözükmemektedir. Ardından K2 kodu ile 15 kişinin oda kalitesi ile ilgili şikâyetinde bulunduğu, K3 kodu ile 13 kişinin ürün kalitesizliği ile ilgili, K4 kodu ile eşyaların eski olması ile ilgili 9 kişinin şikâyetinde bulunduğu görülmektedir. Bir işletmenin kar elde edebilmesi ve ayakta kalabilmesi için dikkat etmesi gereken konuların başında kalite yer almaktadır. Konaklama işletmeleri kalite ile alakalı aldıkları şikâyetleri daha çok dikkate almalı ve kalite eksikliği tam olarak tespit ederek harekete geçmelidir.

**Tablo 15:** Diğer Şikâyetler ile İlgili Kodlar ve Şikâyet Sayıları

| Sıra No | Diğer Şikâyetler ile ilgili kodlar | Şikâyet sayısı |
|---------|------------------------------------|----------------|
| D1      | D1 Müşteri ırk ayrımcılığı         | 17             |
| D2      | D2 Telafi eksikliği                | 11             |
| D3      | D3 Klima                           | 11             |
| D4      | D4 Olağan üstü durumlar            | 11             |
| D5      | D5 Oda konumu                      | 5              |
| D6      | D6 Gürültü                         | 4              |
| D7      | D7 Otopark                         | 2              |
| D8      | D8 Otelin mimarisi                 | 2              |

Diğer şikâyetler başlığı altında 8 kod yer almaktadır. D1 kodu ile müşteri ırk ayrımcılığı ile ilgili yapılan şikâyet sayısı 17'dir. Diğer şikâyetler kategorisinde en fazla şikâyet sayısı 17 ile müşteri ırk ayrımcılığı ile ilgili şikâyetlerin olduğu gözükmemektedir. Ardından D2 kodu ile 11 kişinin telafi eksikliği ile ilgili şikâyetinde bulunduğu, D3 kodu ile 11 kişinin klima ile ilgili, D4 kodu ile olağan üstü durumlar ile ilgili 11 kişinin şikâyetinde bulunduğu, D5 kodu ile 5 kişinin oda konumu ile ilgili şikâyetinde bulunduğu, D6 kodu ile 4 kişinin gürültü şikâyetinde bulunduğu, D7 kodu ile 2



kişinin otopark ile ilgili şikâyetinde bulunduğu, D8 kodu ile 2 kişinin otelin mimarisi ile ilgili şikâyetinde bulunduğu gözükmektedir. Diğer şikâyetler ile ilgili olarak tesislerin aldığı şikâyet sayılarına bakılır ise genel olarak en az sayıda şikâyet alan kategoriler bulunmaktadır. İşletmeler mükemmeli yakalayabilmek için şikâyetin büyük ya da küçük az ya da çok demeden şikâyetlerin neler olduğuna ve nasıl olduğuna bakarak çözüm yolları geliştirmeleri gerekmektedir.

### 3.6.3. Konaklama İşletmelerinin Uyguladığı Telafi Stratejileri

Hizmet iyileştirme stratejileri, misafirlerin algıladıkları hizmet memnuniyetsizliğini ve başarısızlığını onarmak için işletmeler tarafından uygulanan iyileştirme, onarma evresi olarak adlandırılabilir (Güler vd., 2016, s. 1005). Hizmet iyileştirme stratejilerinde tazminat ödeme, açıklama yapma ve iletişime geçme önemli hususlardır (Park ve Park, 2016, s. 235-241).

**Tablo 16:** Konaklama İşletmelerinin Uyguladığı Telafi Stratejileri

| Telafi stratejileri             | Sıklık | %   |
|---------------------------------|--------|-----|
| Telafi stratejileri uygulanmadı | 147    | 73  |
| Mağduriyet giderildi            | 23     | 12  |
| Sadece iletişime geçilmiştir    | 20     | 10  |
| Açıklama yapılmıştır            | 10     | 5   |
| Toplam                          | 200    | 100 |

Tablo 9’da konaklama işletmelerinin uyguladığı telafi stratejileri şunlardır. Konaklama işletmeleri 200 misafirden %12’sinin mağduriyeti giderilmiş, %10’uyla sadece iletişime geçirilmiştir, %5’ine açıklama yapılmıştır. %73’üne konaklama işletmeleri herhangi bir telafi stratejisi uygulamamıştır.

### 3.6.4. Memnun Olmayan Tüketicilerin Davranışsal Tepkileri

Tablo 10’da memnun olmayan misafirlerin davranışsal tepkilerine yer verilmiştir. Misafirler memnuniyetsizlik durumunda davranışsal ve davranışsal olmayan tepkiler vermektedir. Davranışsal tepki, misafirlerin memnuniyetsizliği karşısında eylemde bulunmasıdır. Davranışsal olmayan tepkilerde ise misafirler memnuniyetsizliği karşısında işletmeye

bakış açısı değişmekte veya hiçbir eylemde bulunmamasıdır (Hirschman, 1970).

**Tablo 17:** Memnun Olmayan Tüketicilerin Tepkisi

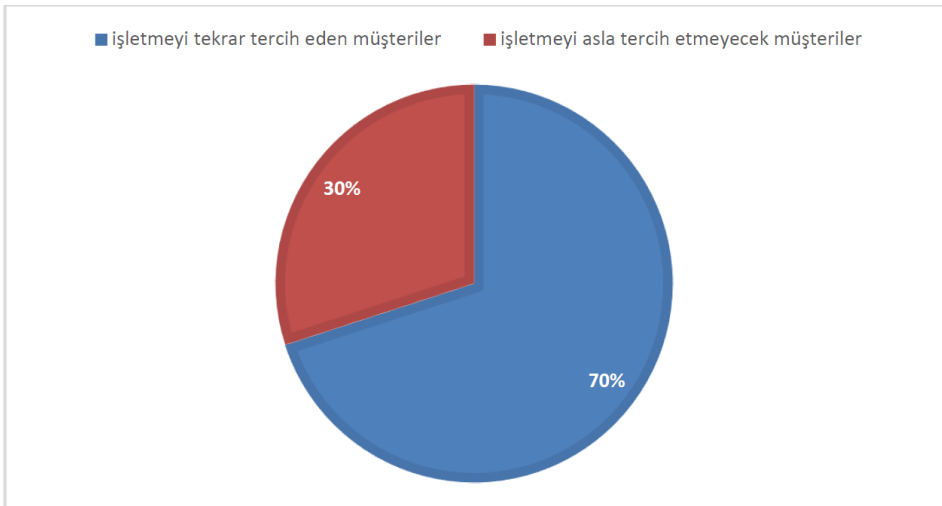
| Misafirlerin davranışsal tepkiler | Sıklık | %   |
|-----------------------------------|--------|-----|
| Net bir şekilde ifade etmeyenler  | 144    | 72  |
| İşletmeyi tekrar tercih etmeme    | 43     | 21  |
| Yasal işleme başvurma             | 7      | 4   |
| İşletmeyi tavsiye etmeme          | 6      | 3   |
| Toplam                            | 200    | 100 |

Şikâyetle bulunan 200 misafirin %72'si memnuniyetsizliğine karşılık verdiği davranışsal tepkileri net bir şekilde ifade etmedikleri tespit edilmiştir. %21'si ise aynı işletmeyi tekrar tercih etmeyeceklerini ifade etmiştir. %4'ü net bir şekilde yasal işleme başvuracağını bildirmiştir. Son olarak %3'ü işletmeyi tavsiye etmeyeceğini ifade etmiştir.

### 3.6.5. Konaklama İşletmelerinin Kaybettiği Misafir Oranları

Aşağıda konaklama işletmelerinin kaybettiği misafir oranları yer almaktadır.

**Şekil 16:** Konaklama İşletmelerinin Kaybettiği Misafir Oranları



Edinilen bulgulara göre misafirlerin %70'i işletmeyi tekrar tercih edebilecek müşterilerdir. Misafirlerin %30'u ise net bir şekilde konaklama işletmesini asla tercih etmeyeceğini ifade etmiştir.

### 3.6.6. Konaklama İşletmelerinde Uygulanan Şikâyet Yönetimi

Belek Bölgesindeki beş yıldızlı konaklama işletmelerinin beş tanesi ile gelen şikâyetler karşısında ne tür iyileştirme stratejileri uyguladıkları hakkında derinlemesine mülakat yapılmıştır. Elde edilen bulgular ortak paydada ele alınmıştır. Bulgular aşağıda yer almaktadır.

#### **Soru 1: Personelin İlgisizliği, Personelin Kaba Davranışı, Personeller Arası İletişim Eksikliği, Personel Bilgi Eksikliği, Personel Eksikliği ile İlgili Şikâyetleri Nasıl Yönetiyorsunuz?**

Personeller uyarılıp gerekli eğitim verilmektedir. Personellerin motivasyonlarını arttırmaya yönelik çalışmalar yapılmaktadır. Departmanlar vardiya değişimi esnasında mesaisi yeni başlayacak olan personellere aktarması gereken gerekli bilgileri aktarmaktadır. İletişim eksikliğini önlemek için ilgili konu farklı departmanlar arasında ise gün içerisinde departman müdürlerinin iletişime geçip konu ile ilgili bilgi aktarımını gerçekleştirmedir. Personel eksikliği sezona başlamadan önce giderilmektedir. Personel eksikliği olan departman denetlenip gerekli olduğunda personel alımı yapılmaktadır. Yoğun günlerde personel eksikliği durumunda dışarıdan destek alınmaktadır.

#### **Soru 2: Hizmet Yetersizliği, Servis Yetersizliği, Beklentinin Karşılanmaması, Telafi Eksikliğiyle İlgili Şikâyetleri Nasıl Yönetiyorsunuz?**

İlgili departman yöneticileri öncelikle nelerde hizmetin yetersiz olduğunu belirleyip eksikleri gidermek adına eğitimler vermektedir. Beklentinin karşılanmaması ve telafi eksikliği durumunda misafir beklentisinin ne olduğu öğrenilmeye çalışılıp, mümkün olduğunca beklentisi karşılanmaktadır.

#### **Soru 3: Hijyen Eksikliği ile İlgili Şikâyetleri Nasıl Yönetiyorsunuz?**

Hijyen eksikliğinin bulunduğu departman alanı tespit edilip, gerekli ilaçlamalar ve gerekli hijyen koşulları sağlanmaya çalışılır.

**Soru 4: Oda Temizliği, Oda Kalitesi, Odada bulunan Temizlik Malzemeleri, Oda Konumu, Klima ile İlgili Şikâyetleri Nasıl Yönetiyorsunuz?**

Kat hizmetleri departman müdürüyle iletişime geçilir. Departman müdürü departman çalışanlarını uyarıp, gerekli eğitimleri vermektedir, çalışanların daha dikkatli ve titiz çalışması sağlanmaktadır. Oda konumu ile ilgili şikâyetler misafirin rezervasyonu kontrol edilir ve sorun olup olmadığı tespit edilir. Misafire Voucher gösterilerek oda konumunun rezervasyonu ile ilgili olduğu bildirilir. Misafir memnuniyeti için işletmeler müsaitlik doğrultusunda rezervasyonundaki oda konumunu ücretsiz olarak yükseltir.

**Soru 5: Yemek Lezzeti, Yemek Çeşitliliği, Restoran, İçeceklerin Yetersiz Olması ile İlgili Şikâyetleri Nasıl Yönetiyorsunuz?**

İlgili departman yöneticisiyle iletişime geçilir. Departman yöneticisi; özür dileme, hesap indirimi, ücret iadesi, düzeltme, yemeği değiştirme, yönetimin müdahalesi veya çalışanın çözümü, ikram, düzeltme ve misafirin önerisi, memnuniyetsizliği düzeltme gibi hizmet iyileştirici stratejiler uygulanır.

**Soru 6. Eksik Bilgilendirme, Yanlış Bilgilendirme ile İlgili Şikâyetleri Nasıl Yönetiyorsunuz?**

Misafirden özür dilenir, bilgi yanlışlığı veya eksikliği giderilir, personellere gerekli eğitim verilir.

**Soru 7. Ürün Eksikliğiyle, Ürün Kalitesizliği İlgili Şikâyetleri Nasıl Yönetiyorsunuz?**

Ürün eksikliği ya da kalitesizliği tespit edilir. Eksik olan ürünler tamamlanır. Konaklama işletmelerinin bütçesi kontrol edilerek yeni ürün pazarına girilerek kalite yükseltmesine gidilir.

**Soru 8. Covid-19 Kurallarına Uyulmaması, Otelin Kalabalık Olması ile İlgili Şikâyetleri Nasıl Yönetiyorsunuz?**

Öncelikle misafirlere covid-19 kuralları daha sık hatırlatılır. Daha fazla önlem alınır. Yönetimin müdahalesi ile bazı kurallar zorlaştırılabilir. Otelin kalabalık olmaması için otel kapasitesi ile misafir kapasitesi uyumlu olmasına dikkat edilir.

**Soru 9. Güvenliğin Eksik Olması ile İlgili Şikâyetleri Nasıl Yönetiyorsunuz?**

Güvenlik personellerinde alım fazlalaştırılır. Güvenlik kameraları daha fazla yerlere asılır. Gerekli durumlarda polis ve jandarmaya başvurulur.

**Soru 10. Irk Ayrımcılığı ile İlgili Şikâyetleri Nasıl Yönetiyorsunuz?**

Personele ve misafire bütün insanların eşit olduğu vurgulanır ve hissettirilir. Personellere gerekli eğitim verilir.

**Soru 11. Animasyon ile İlgili Şikâyetleri Nasıl Yönetiyorsunuz?**

İlgili departman müdürüne konu bildirilir. Departman müdürü konu ile ilgili personellere gerekli eğitimleri verir. Şikâyet gelen aktiviteler değiştirilir, aktivite çeşitliliğine gidilir.

**Soru 12. Resepsiyon, Geç C/İN ile İlgili Şikâyetleri Nasıl Yönetiyorsunuz?**

İlgili departman müdürlerine konu bildirilir. Resepsiyon çalışanlarına ilgili eğitimler verilir. Daha kibar ve daha sakin davranılması istenir. Ön büro, kat hizmetleri çalışanlarıyla iletişime geçer ve daha hızlı çalışmaları ve odayı daha erken hazır etmeleri gerektiği bilgisini verir. Eleman eksik ise eleman alımı sağlanır.

**Soru 13. Olağan Üstü Durum ile İlgili Şikâyetleri Nasıl Yönetiyorsunuz?**

Önceden hazırlanmış olan acil durum planı uygulanır, gerekli talimatlara uyulur.

Yukarıda yer alan Belek Bölgesindeki beş yıldızlı konaklama işletmelerinin beş tanesi ile gelen şikâyetler karşısında ne tür iyileştirme stratejileri uyguladıkları hakkında derinlemesine mülakat yapılarak elde edilen bulgular ortak paydada toplanmıştır.

İşletmeler, misafirlerin sözlü ya da yazılı şikâyetlere sundukları çözüm yolları önemlidir. Misafir sadakati sağlayabilmek için işletmeler aldıkları şikâyetlerde hemen misafir memnuniyeti sağlayabilmek adına stratejiler oluşturmalıdır. (Yüksel, vd., 2003, s. 23-32). İşletmeler şikâyetleri doğru yönettikleri zaman, misafirleri elde tutarlar ve misafir sadakatini

sağlarlar. Şikâyet yönetimi, tesislerin başarılı olması adına büyük önem taşımaktadır. İşletmeler şikâyetlerini doğru yönettiği sürece ayakta kalırlar ve karlılığını arttırlar (Stauss ve Seidel, 2004).

## SONUÇ VE ÖNERİLER

Konaklama işletmeleri memnuniyet sağlayabilmek için misafirlerinin taleplerini dikkate almalıdır. Fakat konaklama işletmelerinde birçok departman olduğu için ve birçok insanın aynı tesisin farklı departmanlarından farkı beklentileri olduğu için misafirlerin beklentileri tam olarak sağlanamayabilir ve bazı problemler doğabilir. Aldığı ürün ya da hizmetten memnun kalmayan misafir çevrimdışı veya çevrimiçi şikâyetle bulunabilmektedir. İnternetin hızlı gelişimiyle alakalı olarak günümüzde çevrimiçi şikâyetler daha fazla tüketiciye ulaşmaktadır. Misafirlerin internet üzerinden araştırdıkları tesis hakkındaki e şikâyetler işletmeye karşı tutumunu oluşturmaktadır. Konaklama işletmeleri çevrimiçi şikâyetlere dikkat etmelidir. Günümüzde birçok kişi tatile gitmeden önce tesis hakkındaki e-şikâyetleri incelediği için, konaklama işletmeleri aldıkları her şikâyeti inceleyip çözümü için şikâyet yönetimini sağlayıp müşteri memnuniyetini sağlaması gerekmektedir. Konaklama işletmeleri devamlılığını sürdürüp, kar elde edip ayakta kalabilmek için misafir memnuniyetine önem vermelidir.

Bu araştırmanın uygulama kısmında elde edilen verilerden yola çıkıldığı zaman Belek Bölgesindeki beş yıldızlı otellerin şikâyet yönetimindeki asıl amacının müşteri memnuniyeti sağlayarak devamlı misafir elde etmek olduğu tespit edilmiştir. Müşteri Şikâyetlerin yer aldığı [www.sikayetvar.com](http://www.sikayetvar.com) sitesinden alınan yorumlar dikkate alındığı zaman birçok tesisin misafir şikâyetlerine önem verdiğini ve misafir şikâyet yönetiminde başarılı olduğu geri dönüşlerde gözükmektedir.

Bazı müşteriler tesisten ya da aldıkları hizmetten memnun kalmadıkları zaman şikâyetle bulunmadan direkt tesisi terk etmektedirler. Bu durum tesisler için risk bildirmektedir. Alınan ürün ya da hizmetten memnun kalmayan misafir şikâyetini bildirmeden tesisten ayrılması ve bir daha o işletmeye tercih etmemek ile iletişim içerisinde olduğu çevresine

memnuniyetsizliğini kulaktan kulağa iletişimi kullanarak aktarmaktadır. Buda tesis için büyük risk göstergesidir. İşletme açısından bakıldığı zaman var olan müşterinin ve yeni elde edilecek olan müşterilerin kaybolduğu gözükmemektedir. Bu durum işletmeler için oldukça büyük risk teşkil etmektedir.

İşletmeler, misafirlerin memnuniyetlerini ve memnuniyetsizliklerini tesise geri bildirmeleri ve şikâyetle bulunabilmeleri için gerekli güveni ve rahatlığı verebilmelidir. Misafir rahat bir şekilde kendini ve rahatsız olduğu ürün ya da hizmeti tesise bildirebilmelidir. Misafire bu rahatlığı veren tesisler en azından misafirin isteklerini ve şikâyetini çözebilmek adına süreç kazanmış olacaktır. Hiç şikâyet almamak, işletmenin geleceği açısından rekabet riski taşımaktadır.

Tesisler aldıkları şikâyetlerin şikâyet yönetiminde uyguladıkları stratejilere çok dikkat etmelidirler. Tam anlamı ile şikâyet yönetimini sağlayan tesisler aldıkları şikâyetlere sundukları çözüm ile kendilerine kar elde etmiş ve krizi fırsata çevirmiş olacaktırlar. Sunulan çözümden memnun olan misafir hem şirkete olan sadakatini arttırıp devamlı müşteri olacaktır hem de kulaktan kulağa iletişimi kullanarak çevresinde tesise gelmesi için teşvik etmiş olacaktır. Buda tesisler açısından müşteri devamlılığı sağlayıp, yeni müşterilerde elde edip şirketin sürdürülebilirliğini sağlamış olacaktırlar.

Şikâyetle bulunan misafirlerin memnuniyeti sağlamak için misafirin tesise bildirdiği şikâyetleri göz ardı etmeyip misafir şikâyet yönetimini en iyi şekilde sağlamalıdırlar. Misafirin tesise şikâyetini bildirmesi aslında tesise misafirin çözüm sunması için verdiği bir şanstır. Tesis şikâyetin küçük ya da büyük olmasına bakmaksızın şikâyet ile ilgilenmeli ve çözüm yolu üretmelidir. Çünkü günümüzde tesiste konaklayan misafirler şikâyetlerini internet üzerinden yapmaktadırlar. Tesisler şikâyetlere çözüm odaklı yaklaşıp ilgilenmezse bu şikâyetler internetten silinmezler.

Günümüzde birçok misafir konaklama yapmadan önce gidecekleri tesis adına internet üzerinden yapılan e-şikâyetleri okuyarak tesisi tercih edip etmemeye karar vermektedir. Şikâyetler ile ilgilenmeyip şikâyeti çözümlenip, sildiremeyen tesisler var olan müşterilerini ve yeni kazanacakları müşterileri kaybederek müşterilerin farklı acenteleri seçmesine sebep



olacaktır. Ancak esas ve öncelikli olan müşteriye memnun etmektir. Şikâyetler çözülsün bile şikâyetlerin olması olumsuz bir durumdur. Bu nedenle öncelik misafir memnuniyetini sağlayıcı süreçleri ortaya koymaktır. Sonuç olarak, Turizm sektörünün temelini oluşturan konaklama hizmetleri, hizmet ve ürünlerini misafir taleplerini karşılamak için en iyi şekilde sunulmalıdır.

Konaklama hizmetlerinde rekabetin artmasından dolayı misafir odaklı olmayan işletmeler daha fazla tüketici kaybı sorunu ile yüzleşmişlerdir. Konaklama işletmeleri misafir şikâyetlerini, rakiplerinden önde olmak ve kendilerini geliştirmek için büyük bir fırsat olarak görmeleri gerekmektedir. Konaklama işletmeleri misafirlerin şikâyet etme sürecini kolaylaştırmalı ve bu şikâyetlere çözüm bulmak için misafir ile iletişim halinde olmalıdır. Bundan dolayı konaklama işletmeleri şikâyet yönetimine önem vermeli ve devamlılığını sürdürebilmek için şikâyetlere karşı çözüm odaklı yeni stratejiler geliştirmelidirler.

Eski yapılan araştırmalar incelendiği zaman şikâyet eden misafirler işletmeler için sorunlu misafirler olarak algılandığı ve misafir şikâyetlerine yeterince önem verilmediği görülmektedir. Günümüzde internetin ve e-şikâyet kanallarının artması ile işletmeler misafir şikâyetlerine daha kolay ulaşabilmektedirler. Günümüz işletmeleri şikâyetlerin aslında kendileri için bir şans olduğunu düşünerek şikâyeti düzeltme adına şikâyet yönetiminde neler yapabileceklerini ve nasıl çözümler sunabileceklerini düşünmektedirler. Günümüzde e-şikâyet kanallarının giderek yaygınlaşması ile yeni kazanılacak müşteriler ürün ya da hizmeti satın almadan önce internet üzerinden yapılan şikâyetleri okuyarak ürün ya da hizmet hakkında olumlu ya da olumsuz deneyimlere ulaşmaktadırlar. Deneyimlerini e-şikâyet üzerinden paylaşan misafirlerin yorumları yeni müşterilerin tercihlerini etkilediği için işletmeler var olan müşterilerini yüz yüze iken cesaretlendirerek şikâyet etmesini sağlamaktadır. Müşterilerin yüz yüze yaptığı şikâyeti firmalar hızlı şekilde çözüme sunmaya çalışmaktadır. Yapılan şikâyet doğrultusunda hızlı ve olumlu sonuç üretemeyen işletmeler için bu durum risk taşımaktadır çünkü yüz yüze yaptığı şikâyetten istediği çözümü alamayan müşteri şikâyetini internet üzerine taşıyarak e-şikâyette bulunmaktadır. Misafirin yaptığı e-şikâyet birçok kişiye

ulaştığı için işletmeyi tercih edecek olan yeni müşterileri okudukları yorumlar negatif yönde etkilemektedir. Bu durum ise işletmenin kar oranını düşürmekte ve işletmenin ayakta kalmasını ya da ilerlemesini olumsuz yönde etkilemektedir. Bunun farkında olan günümüz işletmeleri misafir şikâyetlerine oldukça fazla önem vererek şikâyetlerin işletmeler için bir şans olduğunu düşünmektedirler.

İnternetin ve e-şikâyet kanallarının yaygın olarak kullanılmadığı zamanlarda kitap, broşür ve tanıtımları göz önüne alarak tercihte bulunan müşterilerde yanılma ya da reklama aldanma payı yüksek olduğu için beklentilerinin düştüğü ya da hayal kırıklığı yaşadığı görülmektedir. Günümüz araştırmalarına bakıldığında ise internetin ve e-şikâyet kanallarının yaygınlaşması ile satın alınacak olan ürün ya da hizmet seçilirken önceden tecrübe edinmiş müşterilerin deneyimlerini, e-şikâyet kanalları üzerinden inceleyerekten tercihte bulunmak müşteriler için hata payını en aza indirmektedir. Günümüzde çevrimiçi şikâyet kanallarının artması ile müşterinin ürün ve hizmet satın almadan önce bu şikâyet kanalları üzerinden daha önceden deneyimlerini paylaşmış müşterilerin yorumlarını okuyarakten tercihte bulunma oranlarının giderek arttığı saptanmıştır.

Çalışma elde edilen sonuçlara dayalı öneriler şunlardır:

Öncelik memnuniyet süreçlerini oluşturmak olmalıdır. Konaklama işletmelerindeki farklı departmanlarda farklı hizmet hataları meydana gelmektedir. Departman yöneticileri hizmet hatalarını belirlemelidir. Ortaya çıkan hataların sıklıkları değerlendirilerek en çoktan en aza kadar alınan şikâyetlere çözüm stratejileri geliştirmelidirler.

Departman yöneticileri arasında alınan şikâyetlere yönelik belirli zamanlarda toplantılar yapıp çözüm yolları aranması gerekmektedir.

Belli aralıklar ile departmanlarda çalışan personellere eğitimler verilmelidir. Verilen eğitimler sonucunda şikâyetlere bulunan çözümler yeterli gelmeyip şikâyetlerde yükselme olur ise yapılan eğitimlerin sıklık düzeyleri arttırılmalıdır.

Personellerin güler yüzlü ve daha iyi hizmetler verebilmeleri adına motivasyonlarını arttırıcı aktiviteler; personel eğlencesi, personel çayı, personel yemeği gibi aktiviteler yaparak personele ilgi gösterilmelidir.

İlgi gören personel tesisten aldığı yüksek motivasyon ile konaklamaya gelen misafirleri en iyi şekilde karşılayıp ilgilenirler. Yapılan personel aktiviteleri personellerin işlerine odaklanması ve hizmet kalitesinin artmasını katkı sağlayacaktır.

Otelde ilgili departman konaklamakta olan misafirleri tatilleri boyunca en az bir kez arayarak tatillerinin nasıl geçtiğini, bir şeye ihtiyaçları olup olmadığı sorulması gerekmektedir. Yapılan bu arama sonucunda misafirlerin gözünde kendilerini konaklamakta oldukları tesisin önemsendiğini ve kendisine değer verdiğini hissetmelerine yardımcı olacaktır.

Departman yöneticilerine şikâyet çözüm odaklı yetkiler verilmelidir. Misafir şikâyet ettiği konuda departman yöneticileri süreci uzatmadan ve çekinmeden kendi hür iradesi ile karar verebilmeli ve misafir memnuniyeti için kısa sürede çözüm üretebilmelidir.

Konaklama sonrasında yıl içinde yine aramalar yapılmalı ve bir sonraki tatil planlarının işletme lehine olabilmesi için hatırlatmalar yapılmalıdır.

Sonuç ve öneriler kısmı toplamda ele alındığı zaman bu araştırmada [www.sikayetvar.com](http://www.sikayetvar.com) sitesinden alınan veriler ile Belek Bölgesinde beş yıldızlı konaklama tesislerine giderek alınan şikâyetler ile ilgili çözüm odaklı ne tür faaliyetler yapıldığı ile ilgili derinlemesine mülakat yapıldığı zaman konaklama tesislerinin misafir şikâyetlerine çok fazla önem verdiği ve misafir şikâyet yönetimi için şikâyetin küçüklük ya da büyüklük derecesine bakılmadan misafir şikâyet yönetiminde hassas çalıştıkları ve genel olarak fazla şikâyet almadıkları görülmüştür. Alınan şikâyetler karşısında uygulanan telafi stratejilerinin kendilerine olumlu yönde dönüş sağladığı ve misafir şikâyet yönetiminde oldukça başarılı oldukları gözlemlenmiştir.



## KAYNAKÇA

- Acuner, T., & Keskin H. D. (2000). Toplam kalite yönetiminde pazarlamanın yeri. *Pazarlama Dünyası Dergisi*, 14(12), 29-32.
- Afriyie, S. Donkor, P. Nimsah, W. K., & Danquah, B. A. (2016). Customer complaints management practices on service performance of the public sector in ghana. The case of ghana water company limited. *American Scientific Research Journal for Engineering, Technology, and Sciences (ASRJETS)*, 17(1), 307-317.
- Akan, Y., & Kaynak, S. (2008). Tüketicilerin şikâyet düşüncesini etkileyen faktörler. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 63(2), 1-19.
- Alabay, M.N. (2012). Müşteri şikâyetleri yönetimi. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 8(16), 137-158.
- Argan, M.T. (2014). E-şikâyetle ilgili tanımlayıcı bir çalışma: Şikâyet forumu olarak bir web sitesinin sosyal ağ analizi. *İnternet Uygulamaları ve Yönetimi Dergisi*, 5(1), 49-66.
- Arpacı, T., Ayhan, Y., & Doğan, T. (1992). *Pazarlama*. Ankara: Gazi Yayınları.
- Aurier, P., & Evrard, Y. (1998). *Elaboration et Validation D'une Échelle De Mesure De La Satisfaction Des Consommateurs*. In Actes du colloque AFM Bordeaux.
- Aykut, O.H. (2013). *Kişilik Özellikleri ile Tüketici Şikâyet Davranışı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum.
- Bal, V. (2014). Online satış girişimcilerinin karşılaştıkları müşteri şikâyetlerinin analizi. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 30(30), 59- 74.
- Barış, G. (2006). *Kusursuz Müşteri Memnuniyeti İçin Şikâyet Yönetimi*. İstanbul: MediaCat Kitapları.
- Barlow, J., & Moller, C. (1998). *Her Şikâyet Bir Armağandır*. Günhan Günay (Çev.), İstanbul: Rota Yayınları.
- Barlow J., & Moller C. (2008). *A Complaint is a Gift: Recovering Customer Loyalty When Things Go*. San Francisco: Berret Koehler Publishers.
- Bearden, W., & Teel, J. (1983). Selected determinants of consumer satisfaction and complaint reports. *Journal of Marketing Research*, 20, 21-28.
- Bell, S. J., Mengüç, B., & Stefani, S. L. (2004). When customers disappoint: a model of relational internal marketing and customer complaints. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 32(2), 112-126.
- Blodgett, J.G. Wakefield, K.L., & Barnes, J.H. (1995). The effect of customer service on consumer complaining behaviour. *Journal Of Services Marketing*, 9 (4), 31- 42.

- Bodey, K., & Grace, D. (2006). Segmenting service “complainers” and “non-complainers” on the basis of consumer characteristics. *Journal of Services Marketing*, 20(3), 178-187.
- Boyras, E., & Polatçı, S. (2012). Tüketici Memnuniyetsizliği ve Şikâyet Davranışı İlişkisinde İlgilenimin Düzenleyici Etkisi Üzerine Bir Araştırma. 17. Ulusal Pazarlama Kongresi Bildiri Kitabı (ss.569-590), Balıkesir: Balıkesir Üniversitesi Burhaniye Uygulamalı Bilimler Yüksekokulu. 18-21 Ekim 2012.
- Bozacı, İ. (2011). Şikâyet Yönetim Sürecinde Müşterinin Firmaya Şikâyet Etme Eğilimini Etkileyen Faktörler Üzerine Uygulamalı Bir Çalışma. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kırıkkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kırıkkale.
- Bozkurt, M. (2001). Turizmde Müşteri Memnuniyeti ve Müşteri Şikâyetleri Yönetimi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir.
- Brink, PJ (1991). Güvenilirlik ve geçerlilik sorunları. *Nitel hemşirelik araştırması: Çağdaş bir diyalog*, 2 (12), 164-186.
- Broadbridge, A., & Marshall, J. (1995). Consumer complaint behaviour: The case of electrical goods. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 23(9), 8-18.
- Burucuoğlu, M. (2011). Müşteri Memnuniyeti ve Sadakatini Arttırmada Müşteri Şikâyetleri Yönetiminin Etkinliği: Bir Örnek Olay İncelemesi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Karamanoğlu Mehmet Bey Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Karaman.
- Byun, J., & Jang, S. (2019). Can signaling impact customer satisfaction and behavioral intentions in times of service failure: Evidence from open versus closed kitchen restaurants. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 28(7), 785-806.
- Cengiz, I. (2013). Müşteri Memnuniyetini Oluşturan Faktörlerin Müşteri Sadakatine Etkisinin Lojistik Regresyon Analizi İle İncelenmesi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyonkarahisar.
- Crie, D. (2003). Consumers’ complaint behavior, taxonomy, typology, and determinants: towards a unified ontology. *Database Marketing & Customer Strategy Management*, 11(1), 60-79.
- Çatı, K., & Koçoğlu, C.M. (2008). Müşteri sadakati ile müşteri tatmini arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik bir araştırma. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 19, 167-188.
- Datta, Palto, Chowdhury, Dababrata, N., & Chakraborty, B.R. (2005). Viral marketing: New form of word-of-mouth through internet. *The Business Review*, 3(2), 69-75.
- Day, R., Thomas, S., Klaus, G., & Fritz, S. (1981). The hidden agenda of consumer complaining. *Journal of Retailing*, 57(3), 86-106.
- Day, R.L. (1984). Modeling choices among alternative responses to dissatisfaction. *ACR North American Advances*, 11, 496-499
- Doğan, A. (2019). Tüketicilerin İlgilenim ve Değiştirme Maliyeti Eğilimlerinin Şikâyet Davranışındaki Rolü: Akıllı Telefon Kullanıcıları Üzerine Bir Profilb Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gaziosmanpaşa Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Tokat.

- Donoghue, S., & Klerk, H.M. (2006). Dissatisfied consumers' complaint behaviour concerning product failure of major electrical household appliances—a conceptual framework. *Journal of Consumer Sciences*, 34(1), 41- 55.
- Dreyer, A., & Dehner, C. (2003). *Kundenzufriedenheit im Tourismus Entstehung, Messung und Sicherung mit Beispielen aus der Hotelbranche*. München Wien: R. Oldenbourg, Verlag.
- Ekiz, E.H., Araslı, H., Farivarsadri, G., & Bavik, A. (2008). Algılanan adalet kavramı perspektifinde etkin şikâyet yönetimi: KKTC üniversiteleri üzerine bir araştırma. *Sosyal Bilimler Dergisi*, 19, 43-57.
- Eldief, M.M., & Eldief, G.M. (2015). Investigating E-Complaints On Seaside Resort Hotels: Evidence From Sharm El-Sheikh, Egypt. *Proceedings Of The International Conference On Tourism (ICOT 2015)* (ss. 85-97). Düzenleyen Middlesex University, IATOUR (The International Association for Tourism Policy) London. 24-27 Haziran 2015.
- Erer, A.S. (2010). *Tüketicilerin Sosyal Sorumlulukları Bağlamında Şikâyet Davranışları*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Başkent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Eroğlu, E. (2005). Müşteri memnuniyeti ölçüm modeli. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi İşletme Dergisi*, 34(1), 7-25.
- Ertürk, H. (2020). *Müşteri Sadakatini Etkileyen Faktörler ve Müşteri Şikâyet Yönetiminin, Müşteri Sadakati Üzerindeki Etkisi: Özel Bir Banka Müşterileri Üzerinde Araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, İstanbul.
- Eşkinat, A. (2009). *Müşterinin Elde Tutulmasında Şikâyet Yönetiminin Önemi ve Hizmet Sektörüne İlişkin Bir Uygulama*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Evans, M., Wewande, G., Ralston, L., & Hul, S. (2001). Consumer interaction in the virtual era: Some qualitative insights. *Qualitative Market Research*, 4(3), 150- 159.
- Folkes, V.S. (1984). Consumer reactions to product failure: An attributional approach. *Journal of Consumer Research*, 10(4), 398-409.
- Fox, L.G. (2008). Getting good complaining without bad complaining. *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction & Complaining Behavior*, 21, 23-40.
- Frimann, M., & Edvardsson B. (2003). A content analysis of complaints and compliments. *Managing Service Quality*, 13(1), 20-26.
- Garin, M.T., Perez, A.T., Gijon, C., & Lopez, R. (2014). Consumer complaint behaviour in telecommunications: The case of mobile phone users in Spain. *Telecommunications Policy*, 40(8), 804-820.
- Garrett, E. (2004). The frequency and distribution of Better Business Bureau complaints: An analysis based on exchange transactions. *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior*, 17(1), 88-102.

- Gençtürk, M., Kalkan, A., & Oktar, Ö. F. (2011). Bireysel bankacılıkta müşteri memnuniyetini etkileyen faktörler: Burdur ve Isparta illerinde bir uygulama. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 16(2), 59-77.
- Gerson, R. F. (1997). *Müşteri Tatmininde Süreklilik*. Tülay Savaşer (Çev.). İstanbul: Rota Yayınları.
- Goetzinger, M. (2007). *Lynn, Consumer Complaint Behavior: Studies On Behavioral Dimensions and the Impact of the Internet*, Doctor Of Philosophy, Purdue University.
- Goodman J., & Newman, S. (2003). Understand customer behavior and complaints, *Quality Progress*, 36(1), 51-58
- Gökdeniz, İ., Durukan, T., & Bozacı, İ. (2012). Müşterinin firmaya şikâyet etme eğilimini etkileyen bireysel faktörler üzerine uygulamalı bir çalışma. *Aksaray Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 4(1), 17-36.
- Grigoroudis, E., & Siskos, Y. (2009). *Customer satisfaction evaluation: Methods for measuring and implementing service quality*. Springer Science & Business Media.
- Günaydın, Y. (2014). *Konaklama İşletmelerinde İç ve Dış Müşteri Açısından Hizmet Kalitesinin ve Sadakatin Analizi*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Guler, J., de Vries, P. J., Seris, N., Shabalala, N., & Franz, L. (2018). The importance of context in early autism intervention: A qualitative South African study. *Autism*, 22(8), 1005-1017.
- Güzel, Ö. (2014). Marka itibarını korumada şikâyet takibi: Çevrimiçi seyahat 2.0 bilgi kanallarında bir uygulama. *İnternet Uygulamaları ve Yönetimi Dergisi*, 5(1), 5-19.
- Hacıfendioğlu, Ş., & Çolular, N. (2008). İlişkisel pazarlamada güven unsuru ve otel işletmelerinde uygulama. *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 16, 107-126.
- Han, J. S., & Yang, D. H. (2017). Effects of consumption experience on customer satisfaction and customer happiness for dessert cafe. *Culinary Science and Hospitality Research*, 23(5), 12-24.
- Harrison-Walker, L.J. (2001). *The measurement of word-of-mouth communication and an investigation of service quality and customer commitment as potential antecedents*. 4(1), <https://doi.org/10.1177/109467050141006>
- Hart, D., & Coates, N. (2011). International student complaint behaviour: understanding how east-asian business and management students respond to dissatisfaction during their university experience. *International Journal of Management Education*, 9(4), 57-66.
- Heung, V. C., & Lam, T. (2003). Customer complaint behaviour towards hotel restaurant services. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 15(5), 283-289.
- Hogart, J.M., English, M., & Sharma, M. (2001). Consumer complaints and third parties: determinants of consumer satisfaction with complaint resolution efforts. *Journal of Consumer Satisfaction and Dissatisfaction and Complaining Behavior*, 14, 74-87.



- Huang, W.H. (2010). Other-customer failure: effects of perceived employee effort and compensation on complainer and non-complainer service evaluations. *Journal of Service Management*, 21(2), 191-211.
- Huefner, J.C., & Hunt, H.K. (2000). Consumer retaliation as a response to dissatisfaction. *Journal of Consumer Satisfaction*, 13, 61-82.
- İlhan, K. (2022). *İnternet Üzerinden Alışverişlerde Elektronik Hizmet Kalitesi ve Lojistik Hizmet Kalitesinin, Müşteri Memnuniyeti ve Sadakatine Etkisi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kırıkkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kırıkkale.
- İslamoğlu, A.H., & Altunışık, R. (2008). *Tüketici Davranışları*. İstanbul: Beta Yayınevi.
- İspir, E. (2008). *Konaklama İşletmelerinde Müşteri Sadakat ve Bağlılığının Arttırılmasında Müşteri İlişkileri Bölümünün Rolü Üzerine Antalya İlinde Bir Uygulama*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.
- Jung, H.S., & Yoon, H.H. (2013). The effects of organizational service orientation on person-organization fit and turnover intent. *The Service Industries Journal*, 33(1), 7-29.
- Kabakçı, D. (2015). *Kurumsal İletişim Sürecindeki Rolü Açısından Online Şikâyetlerin Önemi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ege Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Kanlı, K. (2020). *Karadeniz Kültür Turuna Katılan Yerli Turistlerin E-Şikâyet Davranışlarının İncelenmesi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İzmir Kâtip Çelebi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Karataş, F. (2019). *Uygulama Otellerinde Misafir Memnuniyeti: Yalova Örneği*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Katlav, Y. (2022). *Gastronomi ve Mutfak Sanatları Anabilim Dalı Restoranlarda Tuvalet Temizliği Algısının Müşteri Memnuniyeti ve Davranışsal Niyet Üzerine Etkisi: Kapadokya Örneği*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Nevşehir.
- Kılıç, B., & Ok, S. (2012). Otel işletmelerinde müşteri şikâyetleri ve şikâyetlerin değerlendirilmesi. *Journal of Yasar University*, 25(7), 4189-4202.
- Kılıç, B., & Öter, Z. (2015). *Turizm Pazarlamasında Güncel Yaklaşımlar*. İstanbul: Beta Yayınları.
- Kılıç, T.M. (2018). *Fast Food Restoran İşletmelerinde Müşteri Şikâyetleri ve Şikâyetlere İlişkin Davranışları: Eskişehir İl'inde Bir Uygulama*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Uludağ Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, Bursa.
- Kılınç, U., & Kılınç, O. (2013). Etkili Şikâyet Yönetimi. İçinde Turizmde Güncel Konular ve Eğilimler (ss. 289-302). Ankara: Detay Yayıncılık.
- Kızılaslan, N., & Kızılaslan, H. (2008). Tüketicilerin satın aldıkları gıda maddeleri ile ilgili bilgi düzeyleri ve tutumları (Tokat ili örneği). *Uludağ Üniversitesi Ziraat Fakültesi Dergisi*, 22(2), 67-74
- Kim, C., Sounghie, K., Subin, I., & Changhoon, S. (2003). The effect of attitude and perception on consumer complaint intentions. *Journal of Consumer Marketing*, 20(4), 352-371.

- Kitapçı, O. (2008). Restoran hizmetlerinde müşteri şikâyet davranışları: Sivasilinde bir uygulama. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 31, 111-120
- Konuk, F. A. (2019). The influence of perceived food quality, price fairness, perceived value and satisfaction on customers' revisit and word-of-mouth intentions towards organic food restaurants. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 50, 103-110.
- Kotler P., & Armstrong G. (2006). *Principles of Marketing*. Upper Saddle River: New Jersey: Prentice-Hall.
- Kotler, P. (1973). Atmospherics as a marketing tool. *Journal of Retailing*, 49(4), 48-64.
- Kotler, P., & Keller, K.L. (2012). *Marketing Management*. (14th Edition). Pearson Education.
- Kozak, M. (2007). Turizm sektöründe tüketicilerin şikâyetlerini bildirme eğilimleri. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 14(1), 137-151.
- Köse, E. (2007). *Müşteri Sadakati Sağlamada Araçsal Bir Yöntem Olarak Şikâyet Yönetimi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Krishnan, S., & Valle, V.A. (1979). Dissatisfaction attributions and consumer complaint behavior. *ACR North American Advances*, 6, 445-449.
- Lam, T., & Tang, V. (2003). Recognizing Customer Complaint Behavior: The Case of Hong Kong Hotel Restaurants. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 14(1), 69-86.
- Lee, S.J., & Lee, Z. (2006). An experimental study of online complaint management in the online feedback forum. *Journal Of Organizational Computing And Electronic Commerce*, 13(1), 65-85.
- Liu, R.R., & McClure, P. (2001). Recognizing cross-cultural differences in consumer complaint behavior and intentions: An empirical examination. *Journal Of Consumer Marketing*, 18(1), 54-75.
- Marangoz, M., & Akyıldız, M. (2007). Algılanan şirket imajı ve müşteri tatmininin müşteri sadakatine etkileri. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 5(1), 194-218.
- Merriam, SB ve Tisdell, EJ (2015). *Nitel Araştırma: Tasarım ve Uygulama Kılavuzu*. John Wiley.
- Mattila, A.S. (2001). The impact of relationship type on customer loyalty in context of service failures. *Journal Of Service Research*, 4(2), 91-101.
- Mattila, A.S., & Wirtz, J. (2001). Consumer complaining to firms: the determinants of channel choice. *Journal Of Service Research*, 18(2), 147-155.
- McQuilken, L., & Robertson, N. (2011). The influence of guarantees, active requests to voice and failure severity on customer complaint behavior. *International Journal of Hospitality Management*, 30(4), 953-962.
- Meester, K.D., & Mahieu P. (1999). *Complaint Management: A Tool For Quality Improvement*. Budapest: Enirdem Conferens Papers.
- Mensah, A.F. (2012). Customer complaint behaviour towards mobile telephony services- cases of MTN and TIGO Ghana. *International Journal of Business and Social Research*, 2(4), 179-194.

- Nasır, S. (2005). *Kıyaslama Düzeyinin Şikâyet Telafisinin Algılanan Adaleti Ve Şikâyet Sonrası Tüketici Davranışı Üzerindeki Etkisi*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Odabaşı, Y. (2005). *Satışta ve Pazarlamada Müşteri İlişkileri Yönetimi*. İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Oğuzlar, A. (2007). Analitik hiyerarşi süreci ile müşteri şikâyetlerinin analizi. *Akdeniz Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 14, 122-134.
- Ok, S. (2011). *Otel işletmelerinde Müşteri Şikâyetlerinin Değerlendirilmesi, Hizmet Kalitesi Algısı ve Müşteri Sadakati Üzerine Etkisi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Muğla.
- Okan, E.Y. (2007). *Analyzing Customer Post Complaint Behavior Via Brand Swithcing and Word-Of- Mouth Factors: An Emperical Study on E-Complainers in The Turkish Retail Banking Sector*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Okkalı, M. (2006). *Otomotiv Servislerinde Müşteri Memnuniyeti Üzerine Bir Araştırma ve Önerileri*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Marmara Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Okutan, S. (2013). *Pazar Uzmanlığının Tüketici Şikâyet Etme Eğilimleri Üzerindeki Etkisinin İncelenmesi*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.
- Oliver, R. (1980). A cognitive model of the antecedents and consequences of satisfaction decision. *Journal of Marketing Research*, 17, 460-469.
- Otto, A. S., Szymanski, D. M., & Varadarajan, R. (2020). Customer satisfaction and firm performance: insights from over a quarter century of empirical research. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 48(3), 543-564
- Öz, M. (2012). İş hayatında başarının iki temel koşulu: tüketici davranışlarını anlayabilmek ve müşteri memnuniyetini sağlamak. *Akademik Bakış Dergisi*, 33, 1-13.
- Özdal, F. (2016). *Farklı Ölçeklerdeki Konaklama İşletmelerinin Şikâyet Yönetim Süreci ve Bilgi Yönetimi ile İlişkisi: Çeşme Örneği*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Özer, Ö., & Günaydın, Y. (2010). Otel işletmelerinde müşteri memnuniyeti ve müşteri sadakati ilişkisi: Dört yıldızlı otel işletmelerinde bir uygulama. *Dokuz Eylül Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 11(2), 127-154.
- Özeri, E. (2022). *Perakende Zincir Marketlerde Tedarik Zinciri Performans Yönetiminin Müşteri Memnuniyeti ve Müşteri Sadakatine Etkisi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Çanakkale.
- Özgüven, N. (2008). Hizmet pazarlamasında müşteri memnuniyeti ve ulaştırma sektörü üzerinde bir uygulama. *Ege Akademik Bakış*, 8(2), 651-682.

- Parasuraman, A., Zeithaml, V.A., & Berry, L.L. (1985). A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research, *The Journal of Marketing*, 49 (9), 41-50.
- Park, J.J., & Park, J.W. (2016). Investigating the effects of service recovery quality elements on passengers' behavioral intention. *Journal of Air Transport Management*, 53, 235-241.
- Patton, M. Q. (2014). *Qualitative Research & Evaluation Methods: Integrating Theory and Practice*. Sage Publications.
- Phau, I., & Sarı, R. (2004). Engaging in complaint behaviour: An Indonesian perspective. *Marketing Intelligence & Planning*, 22(4), 407-426.
- Phau, I., & Baird, M. (2008). Complainers versus non-complainers retaliatory responses towards service dissatisfactions. *Marketing Intelligence and Planning*, 26, 587-604.
- Pizam, A., & Ellis, T. (1999). Customer satisfaction and its measurement in hospitality enterprises. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 11(7), 326-339. <https://doi.org/10.1108/09596119910293231>
- Pollach, I. (2006). Electronic word of moth: A genre analysis of product reviews on consumer opinion websites. *proceedings from: The 39th Hawaii International Conference On System Sciences*, 3(1), 1-10.
- Ren, L. Qiu, H. Wang, P. ve Lin, P. M. (2016). Exploring customer experience with budget hotels: dimensionality and satisfaction. *International Journal Of Hospitality Management*, 52, 13-23.
- Richins, M.L. (1982). An investigation of consumers' attitudes toward complaining. *Advances in Consumer Research*, 9, 502-506.
- Rona, A.L. (2005). *Önce Ben Sonra Müşteri*. İstanbul: Rota Yayınları.
- Sarı, E. (2008). *Müşteri Şikâyet Yönetiminin Müşteri Bakış Açısıyla Değerlendirilmesi ve TCDD 3. Bölme Müdürlüğü'nde Bir Uygulama*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya.
- Sarıdaldı, E. & Sevim, Ş. (2009). Müşteri şikâyet yönetimi performansının değerlendirilmesi: TCDD 3. Bölge Müdürlüğü'nde bir uygulama. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 12(22), 110-126.
- Scriabina, N., & Fomichov, S. (2005). 6 ways to benefit from customer complaints. *American Society for Quality Newslette*, 38(9), 49-54.
- Shenton, A.K. (2004). Nitel araştırma projelerinde güvenilirliği sağlamaya yönelik stratejiler. *Bilgi için eğitim*, 22(2), 63-75.
- Sevimli, S. (2006). *Hizmet Sektöründe Kalite ve Hizmet Kalitesi Ölçümü Üzerine Bir Uygulama*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü, İzmir.
- Seyran, C.D. (2005). Sürekli gelişme yönetimi olarak müşteri şikâyetleri yönetimi. *Üçüncü Sektör Kooperatifçilik Dergisi*, 149, 44-62.

- Sharma, P., Marshall, R., Alan Reday, P., & Na, W. (2010). Complainers versus non complainers: A multi-national investigation of individual and situational influences on customer complaint behaviour. *Journal of Marketing Management*, 26(1-2), 163-180.
- Singh, J. (1988). Consumer complaint intentions and behaviour: Definational and taxonomical issues. *Journal of Marketing*, 52, 93-107.
- Singh, J., Ve Wilkes, R. (1996). When consumers complain: A path analysis of the key antecedents of consumer response estimates. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 24(4), 350-365.
- Söderlund, M. (1998). Customer satisfaction and its consequences on customer behaviour revisited: The impact of different levels of satisfaction on word of mouth, feedback to the supplier and loyalty. *International Journal of Service Industry Management*, 9(2), 169-188. <https://doi.org/10.1108/09564239810210532>
- Stauss, B., & Seidel W. (2004). *Complaint Management: The Heart of CRM*, U.S.A: Thomson Business and Professional Publishing.
- Stephens, N., & Gwinner, K.P. (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.
- Strauss, J., & Pesce, A. (1998). Corporate Responses To Consumer E-Mail Complaints: A Pilot Study. *Marketing Management Association Proceedings*, 46- 50.
- Subramani, M., & Rajagopalan, B. (2003). Knowledge-Sharing and influence in online social networks via viral marketing. *Communications of the ACM*, 46(12), 300-307.
- Sujithamrak, S., & Lam, T. (2005). Relationship between customer complaint behavior and demographic characteristics: A study of hotel restaurants' patrons. *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, 10(3), 289-307.
- Şahin, S. (2011). *Konaklama İşletmelerinde İlişkisel Pazarlama Uygulamaları ile Müşteri Şikâyet Davranışı ve Tekrar Satın Alma Niyeti Arasındaki İlişkinin Belirlenmesi: Turizm Akademisyenleri Tarafından Bir Değerlendirme*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Atatürk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum.
- Şahin, S. (2012). *Yiyecek-İçecek İşletmelerinde Müşteri Şikâyetlerinin Müşteri Sadakatine Etkisi: Cunda Adasında Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Düzce Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Düzce.
- Taşkın, E. (2005). *Müşteri İlişkileri Eğitimi*. İstanbul: Papatya Yayıncılık. Taştan, H. (2008). *Seyahat Acentelerinin Düzenlediği Paket Turlarındaki Müşteri ve Çözüm Önerileri: İstanbul'daki Seyahat Acentelerinin Şikâyet-Çözüm Sistemleri Üzerine Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Mersin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Mersin.
- Tax, S., Brown, S., & Chandrashekar M. (1998). Customer evaluations of service complaint experiences: Implications for relationship marketing. *Journal of Marketing*, 62(2), 60-76.
- Torlak, Ö. (2006). *Pazarlama Ahlakı*. İstanbul: Beta Yayınevi.

- Turgut, M. (2015). Şikâyet yönetimi ve müşteri bağlılığının işletme ekonomilerindeki döngüleri. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 8(36), 903- 909.
- Türk Standartları Enstitüsü (2016). *Kalite Yönetimi-Müşteri Memnuniyeti- Kuruluşlarda Şikâyetlerin Ele Alınması İçin Kılavuz Bilgiler (TS ISO 10002)*. Ankara.
- Unur, K., Çakıcı, A.C., & Taştan, H. (2010). Seyahat acentelerinde uygulanmakta olan müşteri şikâyet çözüm türleri üzerine bir araştırma. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 13(2), 241-253.
- Uyar, A. (2019). Müşteri memnuniyeti ile müşteri sadakati arasındaki ilişkinin yapısal eşitlik modeli ile incelenmesi: Otomobil kullanıcıları üzerine bir uygulama. *Sosyal Bilimler Dergisi*, 18(69), 41-57.
- Ünal, S., Akkuş, G., & Akkuş, Ç. (2014). Yiyecek içecek işletmelerinde atmosfer, duygu, memnuniyet ve davranışsal sadakat ilişkisi. *Gazi Üniversitesi Turizm Fakültesi Dergisi*, 1, 23-49.
- Varela-Neira, C., Vázquez-Casielles, R., & Iglesias-Arguelles, V. (2008). The influence of emotions on customer's cognitive evaluations and satisfaction in a service failure and recovery context. *The Service Industries Journal*, 28(4), 497-512.
- Vavra, T.G. (1997). *Improving Your Measurement of Customer Satisfaction: A Guide to Creating, Conducting, Analyzing, and Reporting Customer Satisfaction Measurement Programs*. Milwaukee, WI: ASQ Quality Press.
- Weun, S., Beatty, S., & Jones, S. (2004). The impact of servicefailure severity on service recovery evaluations and post-recovery relationships. *Journal of Services Marketing*, 18(2), 133-146.
- White, C., & Raman, N. (2000). The world wide web as a public relations medium: the use of research, planning and evaluation in web site development. *Public Relations Review*, 25(4), 405-419
- Yıldırım, A., & Şimşek, H. (2000). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Yılmaz, V., Arı, E., ve Doğan, R. (2016). Online alışverişte müşteri şikâyet niyetleri ve davranışlarının yapısal eşitlik modeli ile incelenmesi. *Journal of Yasar University*, 11(42), 102-112.
- Yi, Y., & Natarajan, R. (2018). Customer satisfaction in Asia. *Psychology & Marketing*, 35(6), 387-391.
- Yüksel, A., & Yüksel, F. (2001). Measurement and management issues in customer satisfaction research: Review, critique and research agenda: Part one. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 10(4), 47-80.
- Yüksel, A., & Kılınç, U. (2003). Müşterilerin şikâyet çözümüne yönelik konaklama işletmelerinden beklentileri ve değişik müşteri gruplara arasındaki beklenti farklılıkları. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 14(1), 23-32.
- Zobu, S. (2020). *Havayolu Taşımacılığında Müşteri Şikâyetleri ve Çözüm Odaklı Yaklaşımlar*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Gedik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

- Zor, E. (2022). *Lüks Otel İşletmelerinde Dijital Uygulamaların Müşteri Memnuniyeti Açısından İncelenmesi: Yönetici Görüşlerinin Değerlendirilmesi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Düzce Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Düzce.
- Turizm İstatistikleri, IV. Çeyrek: Ekim-Aralık ve Yıllık, 2021 <https://data.tuik.gov.tr/Bul-ten/Index?p=Turizm-Istatistikleri-IV.Ceyrek:-Ekim- Aralik-ve-Yillik,-2021-45785>
- UNWTO DÜNYA TURİZMİ 2021'DE %4 BÜYÜDÜ, <https://www.tursab.org.tr/assets/assets/uploads/dunya-turizm-istatistik/2021-yilsonu-degerlendirmesi.pdf>