

# KAYSERİ'DEKİ OTOMOBİL BAYİLERİNDE MÜŞTERİ TATMİN ARACI OLARAK ŞİKAYET TOPLAMA YÖNTEMLERİNE İLİŞKİN BİR UYGULAMA<sup>1</sup>

**Prof. Dr. M. Necdet TİMUR**

Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi İşletme Bölümü  
[ntimur@anadolu.edu.tr](mailto:ntimur@anadolu.edu.tr)

**Dr. Nilsun SARIYER**

Erciyes Üniversitesi Yozgat İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme Bölümü  
[sariyer@erciyes.edu.tr](mailto:sariyer@erciyes.edu.tr)

## Özet

Çalışmada, müşteri tatmin aracı olarak şikayet toplama yöntemleri ele alınmıştır. Bu çalışmanın amacı, tatmin olan ve tatmin olmayan müşterilerin şikayet toplama yöntemlerinden beklentileri, kullanım düzeyler ve verdikleri önem düzeylerinde fark olup olmadığını belirlemektir. Çalışmanın örnek kitlesini, Kayseri'de faaliyet gösteren on dört otomobil bayisinin müşterileri oluşturmuştur. Veriler, 310 müşteri ile yüz yüze anket yöntemiyle toplanmıştır. Çalışmada faktör analizi ve Çok Değişkenli Varyans Analizi (MANOVA) kullanılmıştır. Analiz sonuçlarına göre, müşteriler, şikayet kutusu, ücretsiz telefon hattı ve çağrı merkezini tercih etmektedir. Bu sonuca dayanarak, işletmelere hızlı, kolay ulaşılan, zahmetsiz ve ucuz şikayet toplama yöntemlerini kullanmaları önerilmektedir.

**Anahtar Kelimeler:** Şikayet Toplama Yöntemleri, Müşteri Şikayetleri, Müşteri Tatmini, Müşteri Tatminsizliği ve Müşteri İlişki Yönetimi.

## Abstract

This study dealt with complaint collecting methods for tools of customer satisfaction. The main purpose of study is to determine whether there is any difference between satisfied customers and nonsatisfied customers' expectations, level of usage and level of importance of complaint collecting methods or not. The sample frame for this study consists of customers of fourteen automotive agents operating in Kayseri. Data is collected by interving 310 customers. It is used to analyze data factor analysis and MANOVA. The statistical results prove that customers prefer complaint box and free telephone and call center. Based on this results, we can propose firms for using complaint collecting methods which are fast, easy, direct, cheap.

**Keywords:** Complaint Collecting Methods, Customer Complaints, Customer Satisfaction, Customer Dissatisfaction and Customer Relationship Management

## **Giriş**

Şikayet eden müşteri ne yapmak ister? Aslında çoğu müşterinin istediği şey, işletmenin yanlış ya da hatasından dolayı özür dilemesidir. Böylece müşteri, kendisini mutlu hissedecektir. Fakat kamu sektöründe bürokrasiden dolayı bunu gerçekleştirmek zordur. Özel sektörde ise problemlerin tekrarlanmaması için uzun dönemli çözümler yerine kısa dönemli anlık çözümler tercih edilmektedir. Fakat her iki sektörün gözardı ettiği gerçek, müşterinin aynı problemle ikinci kez karşılaştığı zaman o işletmeyi tümüyle terk ettiği<sup>2</sup>.

Technical Assistance Research Programs (TARP) tarafından yapılan araştırmalara göre, müşterilerin %95'i, bir sorunu olduğunda sessiz kalmayı tercih etmektedir. Aynı zamanda bu müşteriler, işletmeden bir daha ürün satın almamakta yani işletmeyi terk etmektedirler<sup>3</sup>. Bu durumla karşılaşmak istemeyen işletmeler, müşterilerinin sessiz kalmasından ziyade konuşmasını tercih etmektedirler. Bu amaçla da şikayet toplama yöntemlerini kullanmaktadırlar.

İşletmelerin tatmin olmayan tüketicilerin direkt kendisine gelmesini sağlamak amacıyla geliştirdikleri yöntemlere *Şikayet Toplama Yöntemleri (ŞTY)* adı verilir. Bu yöntemler aracılığıyla işletmeler, müşterilerine ürün ve işletme ile ilgili tüm aksaklıkları çözüme sözü vermektedirler. TARP'ın araştırma sonuçları, sessiz kalmayı tercih eden müşterilerin %91'inin etrafındakilere olumsuz deneyimlerini anlattıklarını göstermektedir<sup>4</sup>. Bu durumda şikayet toplama yöntemleri, müşteriye elde tutmanın yanı sıra müşterinin dışarıda (etrafındakilere, kamuoyuna, Tüketici Derneklerine vb.) konuşmasını engelleyerek işletme imajını da korumaktadır. Çünkü müşteri, direkt işletmeye geldiği için ilgili ilk aksaklığı işletme öğrenecek ve bunu düzeltme imkanı kazanacaktır. Ayrıca şikayetlerin işletmede toplanması, müşteriye psikolojik olarak rahatlatmaktadır. Ürünü satın almadan önce, bir sorunu olduğunda işletmeyi arayabileceğini bilen ve sorunun çözüleceği garantisini verilen tüketici, endişe duymadan daha kolay alışveriş yapabilmektedir<sup>5</sup>.

## **1. Araştırmanın Amaçları**

Araştırmada, şikayet toplama yöntemleri (ŞTY) ele alınmıştır. Bu araştırmanın amaçlarından ilki, müşterilerin ŞTY'nden beklentilerini tespit ederek tatmin olan ve tatmin olmayan müşteri beklentileri arasında farklılık olup olmadığını belirlemektir. İkinci amaç, tatmin olan ve tatmin olmayan müşteriler arasında halihazırda kullandıkları ŞTY itibarıyla fark olup olmadığını ortaya çıkarmaktır. Ayrıca, farklılığı ortaya çıkaran yöntem/yöntemler de tespit edilecektir. Üçüncü amaç, tatmin olan ve tatmin olmayan müşteriler arasında önem verdikleri ŞTY itibarıyla fark olup olmadığını analiz etmektir. Yine farklılığı ortaya çıkaran yöntem/yöntemler belirlenecektir.

## 2. Araştırmanın Yöntemi

### 2.1. Araştırmanın Modeli

Araştırma modelinde tatmin olan ve tatmin olmayan müşteriler ele alınmıştır. Böylece her iki grup müşterinin tercihleri ve beklentileri daha kolay belirlenebilmiştir. Müşteri ürünü satın alıp kullanmaya başladıktan sonra ya tatmin olur ya da tatmin olmaz (Şekil 1).



Şekil 1. Tüketicinin Satın Alma Sonrası Ürünü Değerlendirmesi

Tatmin olan müşteri iki çeşittir. Ya ürünle ilgili hiç sorun yaşamamıştır ya da ürünle ilgili sorun yaşamış fakat bu sorun, ŞTY aracıyla çözülmüştür. Her iki durumda da müşteri sorunu olduğunda çözümleneceğini bilmektedir. Tatmin olmayan müşteri ise ürünü satın aldıktan sonra ürün, hizmet, personel vb. sebeplerden dolayı memnun kalmamıştır. Bu müşteri, ya sessiz kalmış ya da işletmeye başvurduğu halde sorunu çözülmemiştir. İşletmelerin amacı, bu grubu oluşturan müşterileri tatmin etmek olmalıdır. Bunun için ŞTY geliştirmişlerdir. Bu çalışmada şikayet toplama yöntemleri, ilişkiye dayalı şikayet toplama yöntemleri ve teknolojiye dayalı şikayet toplama yöntemleri başlıkları altında sınıflandırılmıştır.

*İlişkiye dayalı şikayet toplama yöntemleri*, müşteri ve işletmenin, karşılıklı olarak etkili bir ilişki kurduğu ve iki taraf arasında bir paylaşım yaşanarak sürekli yeni değerlerin yaratıldığı yöntemlerdir. Bu yöntemler; şikayet kutuları, personel, müşteri anketleri, müşteri destek masalarıdır.

*Şikayet kutuları*, işletmeler tarafından kullanılan en kolay ve en ucuz yöntemlerden biridir. İşletmenin herhangi bir yerine şikayet kutusu konur ve müşterinin şikayet etmesi beklenir. Bu müşterilerin bu yöntemi tercih etme nedenleri şunlardır<sup>6</sup>:

- Müşteri, şikayetini kime iletceğini bilmemektedir.
- Müşterinin zamanı yoktur.
- Müşteri, sorunlarını yüz yüze dile getirmekten rahatsız olmaktadır.
- Müşteri sözlü şikayetlerine verilen yanıtlardan memnun kalmamıştır.
- Müşteri, karmaşık ve uzun şikayet prosedürleriyle uğraşmak istemektedir.

İkinci yöntem yani *personel*, müşterinin şikayetini iletmek için denediği ilk yoldur. Bundan dolayı bu yönteme ayrı bir önem vermek gerekir. Müşteriyi memnun etmek ve daha iyi imaj bırakmak için her işletme, kendi personel sistemini kurarak personelini eğitimden geçirmelidir. Özellikle şikayet çözmenin mutsuz müşterilerin işletmeyi terk edip gitmesine engel olma mekanizması olduğu üst yönetimden en alt kademedeki çalışana kadar herkese anlatılmalıdır<sup>7</sup>.

Üçüncü ilişkiye dayalı şikayet toplama yöntemi, *müşteri anketleridir*. Bu anketler, şikayetlerin işletmede toplanmasının en kolay ve bilinen yoludur. Bu anket formları, müşteriden ürün ya da hizmet, marka, işletme, ambalaj, fiyat vb. konularda geribildirim almak için kullanılırlar. Ancak, şikayet toplama yöntemlerinden biri olan müşteri anketleri, bilgi formları ile karıştırılmamalıdır. Bilgi formları, müşteriden sadece herhangi bir konu hakkında bilgi almak için kullanılır. Anketlerde ise müşterinin özellikleri (kişisel bilgiler, demografik özellikler, satın alma miktarı, satın alma şekli vb.) ile ilgili bilgiler sorulur. Amaç, müşteri veri tabanı oluşturmaktır.

*Müşteri bilgi/destek masaları* ise şikayet etmekten hoşlanmayan müşterilerin konuşmalarını sağlamak için kurulurlar. Önceden de belirtildiği gibi, çoğu müşteri, sessiz kalmayı tercih etmektedir. Bu nedenle işletmeler, müşterinin şikayet etmesini sağlayacak yöntemler geliştirmişlerdir. Uygulamada bu yöntem, yöneticilerin müşteriyi dinlemesi, sırdaş müşteri edinme, müşteriyi işletmeye davet etme, dinleme grupları oluşturma ve müşteri mektupları olarak beş farklı şekilde kullanılmaktadır.

*Teknolojiye dayalı şikayet toplama yöntemleri*, ücretsiz telefon hatları ve çağrı merkezleridir.

*Ücretsiz telefon hatları*, 1960'ların sonlarından itibaren bir istek ve şikayet iletme aracı olarak kullanılmaktadır. Telefonun benimsenmesinin en önemli sebebi, tüketicilerin evlerinde yaygın olarak bulunmasıdır<sup>8</sup>. İlk ücretsiz telefon hattını kuran AT&T, bu hattı "bir hizmet statüsü" olarak düşünmüştü. Ancak günümüzde, "üründe bulunması gereken ek özellik" olarak değerlendirilmektedir<sup>9</sup>. Ücretsiz telefon hatlarına yapılan tüm aramalar arasında ne kadarının şikayet olduğuna iliş-

kin kesin veriler olmamakla birlikte, AT&T'nin tahminine göre, aramaların büyük bir bölümü şikayet ya da geri bildirim niteliğindedir<sup>10</sup>.

İkinci teknolojiye dayalı ŞTY, *çağrı merkezleridir*. Bilgi ve iletişim teknolojilerindeki müthiş gelişmelerin ürünü olarak ortaya çıkan çağrı merkezleri, belirli bir işletmenin müşterilerinden gelen telefonları tek bir merkeze yönlendiren ve çok sayıda telefon operatörünün bir arada çalıştığı yeni bir sektördür<sup>11</sup>. Bu merkezlerin temel işlevi, işlerin bir telefonla kısa bir süre içerisinde sona erdirilmesini sağlamaktır<sup>12</sup>.

Çağrı merkezlerine büyük yatırımlar yapan işletmeler, pazarlama stratejilerine değer katacak nitelikleri bulmak ve anlamak için yüksek kalitede müşteri bilgisi edinmeye çalışırlar. Ayrıca müşteri gereksinimlerine ve isteklerine cevap verirken kaliteli bir müşteri etkileşimini de sağlamayı arzularlar. Aynı zamanda bu işletmeler, müşteri sadakati ve memnuniyetini yükselterek kazançlarını artırmayı da hedeflerler. Çünkü çağrı merkezi uygulamaları, müşterilerin kişisel hizmet modeline uygun olarak etkin bir şekilde sorunları çözmeyi sağlar. Müşterilere, ihtiyaçlarına yönelik özel teklifler geliştirmekle hem değerli müşteriler korunmakta hem de potansiyel müşteriler değerli hale getirilmektedir. Bunu "doğru zamanda, doğru yerde, doğru müşteriye, doğru teklifi götürerek" yapmak gerekir. Böylece müşteri, işletmeyi kendine daha yakın bulur<sup>13</sup>.

## **2.2. Araştırmanın Hipotezleri**

ŞTY'ne ilişkin kurulan hipotezler aşağıdadır:

H1: Tatmin olan ve olmayan müşterilerin ŞTY'nden beledikleri özellikler farklıdır.

H2: Tatmin olan ve olmayan müşteriler arasında ŞTY'nin kullanımı itibarıyla fark vardır.

H3: Tatmin olan ve olmayan müşteriler arasında ŞTY'ne verilen önem itibarıyla fark vardır.

Tatmin olan ve tatmin olmayan müşteriler hangi ölçüye göre belirlenecektir? Bu soruyla ilgili literatür taraması sonucunda, müşteri tatmininin belirlenmesinin belirli bir konuya ilişkin olması bakımından değiştiği görülmüştür. Bu konular şunlardır<sup>14</sup>:

- bir üründen duyulan tatmin,
- satın alma kararı sonucunda yaşanan deneyimden duyulan tatmin,
- performans özelliğinden duyulan tatmin,
- tüketim deneyiminden duyulan tatmin,
- bir mağaza ya da kurumdan duyulan tatmin ve
- satın alma öncesi bir deneyimden duyulan tatmin.

Bu konular, otomobil bayileri açısından ele alındığında otomobilden tatmin, şikayet sisteminden tatmin, servisten tatmin, personelden (satış, servis ve şikayet personeli) tatmin ve müşterinin daha önce herhangi bir şikayeti olup olmadığı varsa şikayet sonucundan tatmin olarak belirlenmiştir. Bu konular, araştırmada ayrı ayrı ele alınmıştır.

### **3. Araştırmanın Sınırları**

Müşteri şikayeti konusunda McClendon tarafından yapılan araştırmanın bulgularına göre, ürünün değeri düşükse müşteri sessiz kalmayı yeğlemektedir<sup>15</sup>. Bu durum göz önüne alınarak araştırmada, Türk tüketicisi açısından değeri nispeten yüksek bir ürün olarak nitelendirilen otomobil tercih edilmiştir.

### **4. Verilerin Toplanacağı Ana Kütlenin Belirlenmesi**

Araştırmada, ana kütleyi Türkiye'deki tüm otomobil sahibi olan kişiler oluşturmaktadır. Ancak, bu kadar büyük bir evren üzerinde araştırma yapmanın teknik, maliyet ve zaman kısıtları dikkate alınarak, ana kütle sınırlandırılmıştır. Araştırmacı açısından tüketicilere ulaşma kolaylığı düşünülerek ana kütleyi, Kayseri'deki otomobil sahiplerinin oluşturmasına karar verilmiştir.

#### **4.1. Ana Kütleden Uygun Örneğin Belirlenmesi**

Ana kütleyi belirlemek amacıyla Kayseri Sanayi ve Ticaret Odası'ndan satış, yedek parça ve servis sağlayan otomobil bayilerinin listesi alınmıştır (Tablo 1). Bu listede yer alan on dört otomobil bayisinin müşterilerine ulaşmak hedeflenmiştir<sup>16</sup>.

**Tablo 1.** Kayseri'de Bulunan Otomobil Bayilerinin Listesi

<b>S. NO</b>	<b>BAYİ İSMİ</b>	<b>MARKA</b>
1	TAYOTO	TOYOTA
2	SUSAL	HONDA
3	DEMİREL	OPEL
4	BAYRAKTARLAR-MERKAY	MERCEDES
5	GÜLPINAR	HYUNDAİ
6	ÖZ-SA 1	VOLKWAGEN
7	ÖZ-SA 2	AUDİ
8	ÖZARLAR	TOFAŞ
9	TANVER	TOFAŞ
10	ÜNAL MOTORLU ARAÇLAR	FORD
11	GÜLPARLAR	RENAULT
12	KÖSEOĞLU-METİNER	FORD
13	KİA/KİA MOTORS	KIA
14	İNCİROĞLU OTOMOTİV	PEUGEOT

Bayilerden, müşteri listeleri istendiğinde iki sorunla karşılaşmıştır. İlk sorun, bayilerin birçoğunun düzenli ve güncel müşteri listelerinin olmamasıdır. İkinci sorun ise müşteri gizliliği nedeniyle bu listeleri veremeyeceklerini ifade etmeleridir. Bu sorunlardan dolayı hedef ana kütle, servise gelen müşteriler olarak tespit edilmiştir. Kullanılan örnekleme yöntemi, tesadüfi olmayan örnekleme yöntemlerinden kolay yoldan örnekleme olarak belirlenmiştir. Bu örneklemede örnek birimleri, araştırmacının kolayına nasıl gelirse o şekliyle seçilir<sup>17</sup>. Fakat bu araştırmada, gelen müşterileri araştırmacı seçmemektedir. Müşteri kendi arzusu ile anket formunu doldurmaktadır. Böylece, araştırmacının taraf tutması engellenmeye çalışılmıştır.

#### **4.2. Örnek Hacminin Belirlenmesi**

Örnek hacmini belirlemek için araştırmanın %95 güven sınırında %5 hata payında ve tüketicilerin %60'ının şikayet ettiği<sup>18</sup> varsayımı altında n=369 adet olarak bulunmuştur. Bu sayı aşağıdaki formül ile hesaplanmıştır<sup>19</sup>.

$$n = \frac{\pi (1-\pi)}{(e/Z)^2}$$

$\pi$ : anakütle ile ilgili bir nitelik itibariyle iki gruba bölüldüğünde bir grubun toplam içindeki oranı

e: tolerans düzeyi

z: standart sapma miktarı

Otomobil bayi müşterileri ile ilgili araştırmaya başlamadan önce otomobil bayilerinin kullandıkları ŞTY tespit edilmiştir. Aynı zamanda uygulamada, teori kısmında belirtilen ŞTY'nden hangilerinin kullanıldığı da saptanmıştır. Bu amaçla Tablo 1'deki on dört bayinin Müşteri İlişkileri Yöneticileri (Müşteri Müdürleri, Müşteri Sorumluları, Müşteri Uzmanları) yoksa Halkla İlişkiler Müdürleri ile görüşülmüştür. Her bayinin kendisine göre ŞTY'ni isimlendirdiği düşünülerek yöneticilerle bire bir görüşme yapılmıştır. Yani; tercih edilen görüşme yöntemi, derin görüşmedir. Görüşme yapmadan önce randevu alınmıştır. Mayıs ayı içinde yapılan bu görüşmelerin süresi 30 ila 45 dakika arasında sürmüştür.

**Tablo 2.** Otomobil Bayilerinde Şikayet Toplama Yöntemleri İle İlgili Bulgular

Şikayet Toplama Yöntemi		Frekans	Yüzde
Şikayet Kutusu	Mevcut	5	35.7
	Mevcut değil	9	64.3
Bayi Personeli	Mevcut	13	92.9
	Mevcut değil	1	7.1
Müşteri Anketi	Mevcut	11	78.6
	Mevcut değil	3	21.4
Müşteri Bilgi/Destek Masası	Mevcut	3	21.4
	Mevcut değil	11	78.6
Ücretsiz Telefon Hattı	Mevcut	14	100.0
	Mevcut değil	-	-
Çağrı Merkezi	Mevcut	2	14.3
	Mevcut değil	12	85.7
<b>TOPLAM</b>		<b>14</b>	<b>100.0</b>

Tablo 2'de, derin görüşme sonucunda elde edilen sonuçlar bulunmaktadır. On dört bayinin hepsinde ücretsiz telefon hattı tercih edilen bir yöntemdir. Daha sonra bayi personeli %92.9, müşteri anketleri %78.6, şikayet kutusu %35.7, müşteri bilgi/destek masası %21.4 ve çağrı merkezi %14.3 oranında bulunmaktadır. Bayilerin en az kullandıkları yöntem, çağrı merkezidir.

### **5. Verilerin Toplanmasında Kullanılacak Yöntemlerin Seçimi**

Şikayet toplama yöntemleri konusunda öncelikle ikincil veriler taranmıştır. İşletmelerin şikayetleri nasıl cevaplayacağı ve müşterileri nasıl iletişim kuracağı, 1990'lı yıllardan sonra ön plana çıktığı tespit edilmiştir. 1992 yılında, Goodwin ve Ross, daha sonra Kelley ve Davis, hizmet işletmelerinde şikayet ele alma programlarını geliştiren modeller üzerinde durmuşlardır. Şikayet sistemlerini düzenlemek amacıyla yapılan bu çalışmaların ortak noktasını, müşteriyi tatmin eden sistemlerin geliştirilmesi oluşturmaktadır. Şikayet toplama yöntemleri bu sistemlerin içine dahil edilmiştir. Çünkü, bu yöntemler işletmelerin aksayan yönlerini ortaya çıkarmaktadırlar.

Hizmet işletmelerinde müşteri değeri üzerine bir çalışma yapan Stephen, şikayet ele alma süreci üstünde durarak şikayetleri, işletmelerin yatırımı olarak değerlendirmiştir. Şikayet süreçlerinin esnekliği, hızı, kolaylığı ve ulaşılabilirliği müşterinin yeniden aynı hizmet işletmesine gelmesini sağlamaktadır. Benzer bir çalışmayı, müşteri tatmini konusunda ele alan Stauss, şikayetini kime ileteceğini bilmeyen müşterinin tatmin olmadığını saptamıştır. Ayrıca şikayetlerin işletmede biraraya getirilmesi ve işletme içinde çözülmesinin müşteri tatmini sağladığına değinmiştir<sup>20</sup>.



Bu araştırmada, yukarıda bahsedilen çalışmalardan yola çıkılmıştır. Ancak literatürde Şikayet toplama yöntemleri ile ilgili yeterli bilgi bulunamamıştır. Bundan dolayı, bu çalışmada anket yöntemiyle birincil veriler elde edilmiştir. Anket formları, bayi servislerine bırakılmıştır. Çünkü servise gelen müşterilerin, Şikayetlerini daha kolay dile getirdiği gözlenmiştir. Bu formlar, servise gelen müşterilere servis elemanları aracılığıyla dağıtılmıştır. Cevaplayıcıdan anketi, servisten çıkarırken servis personeline bırakmaları istenmiştir. Ayrıca, formlarının bir kısmı, dinlenme odalarına bırakılmıştır. Arabasının tamir ve bakımı için bekleyen müşterinin anket formunu doldurması istenmiştir. Böylece anketlerin geri dönüş oranının arttırılması hedeflenmiştir.

Araştırma için geliştirilen anket formu, üç bölümden oluşmuştur. Birinci bölümde, müşterilerin Şikayet toplama yöntemlerini kullanım düzeyleri ve bu yöntemlere verdikleri önem düzeyleri ile ilgili sorulara yer verilmiştir. İkinci bölümde, cevaplayıcıların ŞTY'ni değerlendirmeleri ile ilgili 31 ifadeyi 5-Kesinlikle Aynı Fikirdeyim 4- Aynı Fikirdeyim, 3-Fikrim Yok, 2- Aynı Fikirde Değilim ve 1- Kesinlikle Aynı Fikirde Değilim Őeklinde ağırlandırılmış olan 5'li Likert ölçeğine göre değerlendirilmeleri istenmiştir. Anketin son bölümünde cevaplayıcıların demografik özelliklerini belirlemeye yönelik 7 adet soru bulunmaktadır.

## **6. Verilerin Toplanması**

Mayıs 2003 tarihinde 60 anket formu iki otomobil bayisinde dağıtılmıştır. Anket formunun soru diziminde küçük değişiklikler yapılarak anket formları servislere bırakılmıştır. 15 Haziran- 15 Temmuz 2003 tarihleri arasında geri dönen anket sayısı 310 adettir.

## **7. Verilerin Analizi ve Yorumu**

Verilerin analizi iki aşamada yapılmıştır. *Birinci aşama;* müşterilerin ŞTY'nden beklentilerini içeren ifadelerin sayısını azaltmak amacıyla faktör analizi kullanılmıştır. *İkinci aşamada;* Çok Değerli Varyans Analizi (MANOVA) yardımıyla tatmin olan ve tatmin olmayan müşteriler arasında fark olup olmadığı belirlenmiştir.

### **7.1. Müşterilerin Şikayet Toplama Yöntemlerinden Beklentilerinin Belirlenmesi**

Analizlere başlamadan önce, verilerin kendi içinde iç tutarlılığının olup olmadığını belirlemek için güvenilirlik analizi yapılmıştır. Güvenilirlik analizi; ankette ölçülmek istenen ortak değer, eşit olarak paylaşmayan değerlikenlerin belirlenmesini ve bu değerlikenlerin analiz dışı bırakılarak ölçeğin iç tutarlılığının arttırılmasını amaçlar<sup>21</sup>. Analiz aşamasında ölçülmek istenen ortak değer temsil etmeyen değerlikenlerin tespitinde Alfa Katsayısı ve Parça-Bütün Korelasyonundan ya-

rarlanılmıştır. Güvenirlilik analizi sonucunda, Alfa katsayısı 0.6748 çıkmıştır. Bu değer in üstünde değeri olan ifadeler; 1, 3, 5, 29 ve 30'uncu ifadelerdir. Bu ifadeler silindiğinde, Alfa katsayısı 0.7313 çıkmıştır. Bu değerin üstünde değeri yoktur. Bir başka deyişle, ankette şikayet toplama yöntemlerinin özelliklerini içeren ifadelerle ilgili iç tutarlılığı olumsuz etkileyen ifade bulunmamaktadır.

Güvenirlilik analizinden sonra müşterilerin işletmeye şikayetlerini kolaylıkla anlatmaları için gerekli olan özellikleri belirlemek için faktör analizi uygulanmıştır. Yapılan analizin, faktör analizine uygun olup olmadığını test etmek amacıyla Bartlett testi ve Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) ölçeklerine bakılmıştır. Bartlett test değeri; 1162.51'dir. Bu değer, 0.00 anlamlılık düzeyinde geçerlidir. Yani; ana kütle içindeki değişkenler arasında bir ilişkinin var olduğunu gösterir. Faktör analizinin geçerliliğini daha baştan gösteren bir diğer test de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) testidir. KMO, bir oran olup, %60'ın üstünde olması arzulanır<sup>22</sup>. Bu araştırmanın KMO testi sonucu ise %69.2'dur. Bu korelasyon da ilişkinin nispeten güçlü olduğunu göstermektedir. Bu iki sonuç, faktör analizine devam etmede bir sakınca olmadığını ve verilere faktör analizi uygulanabileceğini göstermektedir. Faktör analizi sonucunda, özdeğeri 1'den büyük olan faktörlerin, toplam varyansın %66.787'ini açıkladığı bulunmuştur. Bu oranın minimum %60 olması gerektiği gözönüne alındığında %66.787 oranının varyansı açıklama düzeyini ortaya koyması bakımından yeterli olduğu söylenebilir.

Tablo 3'de görüleceği gibi değişkenler, sekiz faktör altında toplanmıştır. Ayrıca, faktörlerin ismi, faktör yükleri ve her faktörün güvenilirlik katsayısı tabloda yer almaktadır. Müşterinin ŞTY'nden beklentilerini ifade eden bu özellikler şunlardır:

- Bayinin müşteri odaklı olması,
- Müşteriye değer verilmesi,
- Bayiye telefonla ulaşım kolaylığı,
- Şikayetin bayide toplanması,
- Çözüm sürecinin geliştirilmesi,
- Ücretsiz telefon hattının kullanılması,
- Müşteriden bilgi toplama,
- İnternet ile diğer kanallardan yararlanma imkanı sağlama

Tablo 3. Faktör Analizi Sonuçları

İFADELER	Faktör Yükleri	Alfa Katsayısı
<b>Faktör 1: Bayinin müşteri odaklı olması</b>		<b>.8645</b>
14. Şikayet konusunda, tüm personel eğitilmelidir.	.691	
20. Bayi, şikayetleri topladığı bir merkez...kurmalıdır.	.648	
13. En iyi bilginin müşteriden alınacağını... edinilmelidir.	.617	
16. Şikayetini bayie anlatan müşteriye, kibar davranmalıdır.	.505	
<b>Faktör 2: Müşteriye değer verilmesi</b>		<b>.7842</b>
21. Gelen tüm şikayetler, ilgili birimlere iletilmelidir.	.826	
17. Personelin şikayeti çözmek için önerdiği ilk çözüm, doğru olmalıdır.	.696	
24. Belli aralıklarla, müşteriler bayie davet edilerek fikirleri öğrenilmelidir.	.440	
11. Müşterinin rahat etmesi için uygun fiziksel ortam sağlamalıdır.	.420	
<b>Faktör 3: Bayie telefonla ulaşım kolaylığı</b>		<b>.7628</b>
28. Telefon hattındaki müşteri, müşteri temsilcisine ...beklememelidir.	.689	
25. Müşteri, istediği anda telefon açarak bayie ulaşmalıdır.	.573	
23. Müşteriye gönderilen anketlerin, cevaplaması kolay olmalıdır.	.562	
<b>Faktör 4: Şikayetin bayide toplanması</b>		<b>.7010</b>
10. Şikayet kutuları, müşterinin görebileceği ...bulundurulmalıdır.	.690	
18. Şikayetin çözümü esnasında verilen tüm sözler tutulmasa da olur <sup>a</sup> .	.671	
19. Personel, sorun çözüldükten sonra müşterinin ...etmelidir.	.396	
<b>Faktör 5: Çözüm sürecinin geliştirilmesi</b>		<b>.6726</b>
6. Şikayet eden müşteriye, sonuç mutlaka bildirilmelidir.	.740	
7. Benzer şikayetlere benzer çözümler önerilmelidir.	.619	
8. Tüm şikayetler, yazılı ve kayıtlı olmalıdır.	.437	
<b>Faktör 6: Ücretsiz telefon hattının kullanılması</b>		<b>.6320</b>
26. Bayinin telefonlarına, soruları cevaplayabilecek ...bakmalıdır.	.712	
27. Ücretsiz telefon hattı ,müşterinin bayie ulaşmasını kolaylaştırır <sup>a</sup> .	.711	
12. Şikayet kutusuna iletilen şikayetlerin sonucu herkesin ...açıklanmalıdır.	.410	
<b>Faktör 7: Müşteriden bilgi toplama</b>		
9. Şikayet kutusunun yanında kalem ve kağıt olmalıdır.	.668	
22. Düzenli aralıklarla müşteri anketleri yapılmalıdır.	.638	
<b>Faktör 8: İnternet ile diğer kanallardan yararlanma imkanı sağlama</b>		<b>.5970</b>
31. Müşteri, bir müşteri numarasıyla işlemlerini telefon ... yapabilmelidir.	.892	
15. Bayinin şikayetlerle ilgilenen şikayet birimi ... gerekmez <sup>a</sup> .	.797	
4. Müşteriye, birkaç kanaldan ... sağlanmalıdır.	.766	

<sup>a</sup> Analiz öncesinde, bu değişkenlerin değerleri ters çevrilmiştir.

## 7.2. Tatmin Olan ve Olmayan Müşterilerin Şikayet Toplama Yöntemlerinden Beklentilerinin Belirlenmesi

Müşterilerin şikayet toplama yöntemleriyle ilgili beklentilerini ifade eden özellikler, müşteri gruplarına (tatmin olan ve tatmin olmayan müşteri grupları) göre fark gösterebilir. Bu hipotezi test etmek amacıyla daha önce değinilen tatmin konularının (üründen tatmin, bayiden tatmin, şikayet sisteminden tatmin, servisten tatmin, personelden (satış, servis ve şikayet) tatmin ve önceki tecrübeye dayalı tatmin) her biri için ayrı ayrı Çok Değişkenli Varyans Analizi (MANOVA) yapılmıştır.

Tablo 4. Müşteri Tatmini İle İlgili MANOVA Analizi Sonuçları

Müşteri Tatmin Konuları	Hotelling's T <sup>2</sup> testinin F Değeri	Anlamlılık Düzeyi
Ürün	0.420	0.909
Bayi	0.526	0.837
Şikayet Sistemi	0.497	0.858
Servis	1.132	0.342
Satış Personeli	1.190	0.305
Servis Personeli	1.221	0.287
Şikayet Personeli	0.903	0.514
Önceki Tecrübe	2.136	<b>0.033</b>

Tablo 4'de MANOVA analizi sonuçları yer almaktadır. Bu sonuçlar incelendiğinde, Hotelling's T<sup>2</sup> testinin F Anlamlılık düzeyleri, 0.05'den küçük olan tek tatmin konusunun önceki tecrübe olduğu görülebilir. Yani faktörler itibarıyla daha önce otomobille ilgili sorun yaşayıp bunu bayiyeye ileten müşteri grubu ile daha önce böyle bir tecrübesi olmayan müşteri grubunun ŞTY'nden bekledikleri özellikler farklıdır. Bu durumda önceki tecrübeye dayalı tatmin ile ilgili olarak H<sub>1</sub> hipotezi kabul edilmiştir.

Diğer tatmin konuları göz önüne alındığında, Hotelling's T<sup>2</sup> testinin F Anlamlılık düzeyleri, 0.05'den küçük olmadığı için faktörler itibarıyla tatmin olan müşterilerle tatmin olmayan müşteriler arasında fark yoktur denilebilir. Bu durumda farklılığın ortaya çıktığı önceki tecrübe ile ilgili ortalamalara bakmakta yarar vardır.

Tablo 5'de faktörlere göre, MANOVA analizi sonuçları yer almaktadır. Görüleceği gibi, Faktör 4 yani şikayetin bayide toplanması ile ilgili Hotelling's T<sup>2</sup> testinin F Anlamlılık düzeyi, 0.039'dur. Bu değer, 0.05'den küçük olduğu için önceki tecrübeden tatmin olan müşterilerle tatmin olmayan müşteriler arasında Faktör 4 yani şikayetin bayide toplanması itibarıyla fark vardır denilebilir. Ortalamalar dikkate alındığında daha önce şikayeti olan müşterilerin ortalamasının (4.9732), şikayeti olmayan müşterilerin ortalamasından (4.8980) daha yüksek olduğu görülür. Bu sonuç, daha önce otomobiliyle ilgili herhangi bir şikayet yaşayan müşterilerle

rin, şikayetin bayide toplanması gerektiği konusunda hemfikir olduklarını gösterir. Bu müşteri grubu, bayiye yaptığı şikayet sonucundan memnun kaldığı için şikayetlerin bayide toplanması gerektiğini düşünmektedir. Özellikle daha önce şikayet tecrübesi yaşamış müşterilerin şikayetleri, etrafındaki kişilere ya da üçüncü kişilere anlatmak yerine bayiye söylemeyi tercih etmeleri dikkat çekicidir. Demek ki, bayiler, gelen şikayetleri doğru cevaplandırabilmekte ve müşterilerini memnun edebilmektedirler. Bu durumda bayilere, bu yöntemlere ağırlık vererek bu yöntemlerin tanıtımını yapmaları ve müşterinin kullanılması için teşvik etmeleri önerilmektedir.

**Tablo 5.** Önceki Tecrübe İle İlgili MANOVA Analizi Sonuçları

DEĞİŞKENLER	ORTALAMALAR		F Değeri	F Anlamlılık Değeri
	Daha Önce Şikayeti Olan Müşteriler	Daha Önce Şikayeti Olmayan Müşteriler		
Faktör 1 (Bayinin müşteri odaklı olması)	4.7103	4.7277	0.171	0.680
Faktör 2 (Müşteriye değer verilmesi)	4.8941	4.8259	3.527	0.061
Faktör 3 (Bayiye telefonla ulaşım kolaylığı)	4.7725	4.7262	0.529	0.468
Faktör 4 (Şikayetin bayide toplanması)	4.9732	4.8980	4.285	<b>0.039</b>
Faktör 5 (Çözüm sürecinin geliştirilmesi)	4.5471	4.5714	0.201	0.655
Faktör 6 (Ücretsiz telefon hattının kullanılması)	4.5412	4.4732	1.989	0.160
Faktör 7 (Müşteriden bilgi toplama)	4.7971	4.7679	0.206	0.650
Faktör 8 (İnternet ile diğer kanallardan yararlanma imkanı sağlama)	4.5510	4.5833	0.646	0.422
<b>Hotelling's T<sup>2</sup> testinin F Değeri =2.136 Anlamlılık Düzeyi=0.033</b>				

### 7.3. Tatmin Olan ve Olmayan Müşterilerin Kullandıkları Şikayet Toplama Yöntemlerinin Belirlenmesi

Tatmin olan ve tatmin olmayan müşterilerin, ŞTY'ni kullanımları itibariyle fark olup olmadığını belirlemek amacıyla her tatmin konusu için ayrı ayrı MANOVA analizi yapılmıştır. Yapılan analzi sonuçları Tablo 6'dadır. Bu tabloya göre, müşteri tatminini belirleyen değişkenlerden hiçbirinin Hotelling's T<sup>2</sup> testi F Anlamlılık Düzeyi, 0.05 değerinden küçük değildir. Yani, tatmin olan ve tatmin olmayan müşteriler arasında ŞTY'ni kullanımları itibariyle anlamlı fark ortaya çıkmamıştır. Bu nedenle H<sub>2</sub> hipotezi red edilmiştir. Aslında varyans analizi sonucunda müşteri grupları arasında farklılığın olmaması da önemli bir istatistikî sonuç

tur. Müşteri grupları arasında fark olmaması, iki sebebe dayanır. Müşteriler, ya, ŞTY'ni hiç kullanmıyorlar ya da kullandıkları yöntemleri seçme şansları yoktur. Ayrıca çoğu müşteri, bu yöntemlerden habersizdir. Bunun bazı nedenleri vardır. Mesela, şikayet kutusunun müşterinin göremeyeceği bir yerde olması, müşteri bilgi/destek masalarının başka işlemler için kullanılması, ücretsiz telefon hatları ve çağrı merkezleri numaralarının kamuoyunda yayınlanmaması gibi. Çünkü genel bir kaniye göre, şikayetler bayinin başarısızlık göstergesi olarak değerlendirilir. Bu nedenle bayilerin birçoğu, şikayetleri yok etmek ya da şikayet edilecek araçları ortadan kaldırma eğilimindedirler. Ancak bayilerin bu anlayışı değiştirerek müşterilerini bilgilendirmeleri gerekir. Hatta müşteriye bu yöntemler, ürünün ek bir özelliği olarak anlatılmalıdır.

**Tablo 6.** Şikayet Toplama Yöntemlerinin Kullanımı İle İlgili MANOVA Analizi Sonuçları

<b>Müşteri Tatmini Konuları</b>	<b>Hotelling's T<sup>2</sup> testinin F Değeri</b>	<b>Anlamlılık Düzeyi</b>
Ürün	1.648	0.134
Bayi	0.624	0.711
Şikayet Sistemi	1.190	0.312
Servis	1.214	0.299
Satış Personeli	0.443	0.850
Servis Personeli	1.373	0.226
Şikayet Personeli	1.954	0.072
Tecrübeye Dayalı	0.318	0.927

#### **7.4. Tatmin Olan ve Olmayan Müşterilerin Önem Verdikleri Şikayet Toplama Yöntemlerinin Belirlenmesi**

Tatmin olan ve olmayan müşteriler arasında ŞTY'ne verdikleri önem itibarıyla fark olup olmadığı MANOVA analizi yardımıyla tespit edilmiştir. Bu amaçla her bir tatmin konusu (üründen tatmin, bayiden tatmin, şikayet sisteminden tatmin, servisten tatmin, personelden (satış, servis ve şikayet) tatmin ve önceki tecrübeye dayalı tatmin) ayrı ayrı analiz yapılmıştır. Aşağıda bu analiz sonuçlarına yer verilmiştir.

**Tablo 7.** Ürün Tatmini İle İlgili MANOVA Analizi Sonuçları

DEĞİŞKENLER	ORTALAMALAR		F Değeri	F Anlamlılık Değeri
	Tatmin Olan Müşteriler	Tatmin Olmayan Müşteriler		
Şikayet Toplama Yöntemleri				
Şikayet Kutusu	4.13	3.12	28.349	<b>0.000</b>
Bayi Personeli	4.20	3.49	31.756	<b>0.000</b>
Müşteri Anketleri	3.86	3.31	20.394	<b>0.000</b>
Müşteri Bilgi/Destek Masaları	3.82	3.29	18.254	<b>0.000</b>
Ücretsiz Telefon Hattı	3.96	3.12	44.726	<b>0.000</b>
Çağrı Merkezi	3.80	3.17	76.471	<b>0.000</b>
<b>Hotelling's T<sup>2</sup> testinin F Değeri =0.359 Anlamlılık Düzeyi=0.000</b>				

Üründen tatmin olan müşteriler ile tatmin olmayan müşteriler arasında ŞTY itibariyle istatistikî yönden anlamlı bir fark ortaya çıkmıştır (Tablo 7). Çünkü F anlamlılık değeri, 0.05 değerinden küçük olarak gerçekleşmiştir. F değerleri anlamlılık düzeyine göre gruplar arasında farkı ortaya çıkaran yöntemler, şikayet kutusu, bayi personeli, müşteri anketleri, müşteri bilgi/destek masaları, ücretsiz telefon hattı ve çağrı merkezidir. Bu yöntemlerin ortalama değerlerine bakılacak olursa, hepsinde üründen tatmin olan müşterilerin ŞTY'ne önem verdikleri ortaya çıkar.

Tablo 7'de F anlamlılık değerlerinin birbirine eşit (0.000) olduğu görülebilir. Aralarındaki F değeri itibariyle çağrı merkezinin (76.471) en yüksek değer olduğu görülür. Bu durumda üründen tatmin olmuş müşterilerin en önem verdiği yöntem, çağrı merkezidir denilebilir. Zamanın oldukça değerli olduğu günümüzde, çağrı merkezleri işletmelerde olması gereken özellikler olarak değerlendirilmeye başlanmıştır. Bu nedenle, müşterinin de önem verdiği yöntemdir.

**Tablo 8.** Bayi Tatmini İle İlgili MANOVA Analizi Sonuçları

DEĞİŞKENLER	ORTALAMALAR		F Değeri	F Anlamlılık Değeri
	Tatmin Müşteriler	Tatmin Olmayan Müşteriler		
Şikayet Toplama Yöntemleri				
Şikayet Kutusu	3.25	4.08	35.187	<b>0.000</b>
Bayi Personeli	3.63	4.13	15.263	<b>0.000</b>
Müşteri Anketleri	3.54	3.71	1.907	0.168
Müşteri Bilgi/Destek Masaları	3.28	3.85	20.868	<b>0.000</b>
Ücretsiz Telefon Hattı	3.19	3.94	13.046	<b>0.000</b>
Çağrı Merkezi	3.30	3.73	49.470	<b>0.000</b>
<b>Hotelling's T<sup>2</sup> testinin F Değeri =11.490 Anlamlılık Düzeyi=0.000</b>				

Bayiden tatmin olan müşterilerle tatmin olmayan müşteriler arasında ŞTY itibariyle anlamlı fark ortaya çıkmıştır. Tablo 8'de yer alan F değerleri anlamlılık düzeyine göre farklı olan yöntemler; şikayet kutusu, bayi personeli, müşteri bilgi/destek masaları, ücretsiz telefon hattı ve çağrı merkezidir.

Tablo 8'den bu yöntemlerin F anlamlılık değerinin birbirine eşit (0.000) olduğu görülebilir. Aralarındaki F değer farkı itibariyle çağrı merkezinin değeri (49.470) en yüksektir. Bu nedenle, tatmin olmuş müşteriler için en önemli şikayet toplama yöntemi çağrı merkezidir. Tablo 2'den hatırlanacağı gibi, otomobil bayilerinden sadece ikisinin çağrı merkezi vardı. Aslında çağrı merkezleri oldukça maliyetli olduğu için bayiler tarafından tercih edilmemektedir. Ancak, müşteri bu yöntemde önem vermektedir. Bu nedenle bayiler, dışarıdan bir kuruluş (outsourcing) vasıtasıyla çağrı merkezi kurması önerilebilir. Son dönemde birçok işletme bu yolu denemektedirler<sup>23</sup>.

**Tablo 9.** Şikayet Sistemi Tatmini İle İlgili MANOVA Analizi Sonuçları

DEĞİŞKENLER	ORTALAMALAR		F Değeri	F Anlamlılık Değeri
	Tatmin Müşteriler	Tatmin Olmayan Müşteriler		
Şikayet Toplama Yöntemleri				
Şikayet Kutusu	3.33	4.13	47.540	<b>0.000</b>
Bayi Personeli	3.70	4.14	12.352	<b>0.001</b>
Müşteri Anketleri	3.30	3.98	33.838	<b>0.000</b>
Müşteri Bilgi/Destek Masaları	3.30	3.92	26.366	<b>0.000</b>
Ücretsiz Telefon Hattı	3.21	4.04	46.272	<b>0.000</b>
Çağrı Merkezi	3.19	3.91	39.622	<b>0.000</b>
<b>Hotelling's T<sup>2</sup> testinin F Değeri =14.863 Anlamlılık Düzeyi=0.000</b>				

Tablo 9'a göre, şikayet sisteminden tatmin olan müşterilerle tatmin olmayan müşteriler arasında ŞTY itibariyle fark ortaya çıkmıştır. Ortalamalara göre, şikayet sisteminden tatmin olmayan müşterilerin önem verdikleri yöntemler; şikayet kutusu, bayi personeli, müşteri anketleri, müşteri bilgi/destek masaları, ücretsiz telefon hatları ve çağrı merkezidir.

Tablodan, bayi personeli dışındaki yöntemlerin F anlamlılık değerlerinin birbirine eşit (0.000) olduğu görülebilir. Aralarındaki F değeri itibariyle şikayet kutusunun (47.540) en yüksek değer olduğu görülür. Şikayet sisteminden tatmin olmayan müşteriler, en çok şikayet kutusuna önem vermektedir denilebilir. Diğer bir ifadeyle, müşteri hiçbir aracı (personel, telefon gibi) olmadan şikayet etmeyi tercih etmektedir. Büyük olasılıkla daha önceki tecrübeleri sırasında personel, yönetici, telefon hatları vb. vasıtasıyla yaptığı şikayetler sonuçsuz kalmıştır. Ayrıca, şikayetini bayiye iletmek için sarfettiği çaba da boşa gitmiştir. Bundan dolayı da aracı kullanmak istememektedir.



**Tablo 10.** Servis Tatmini İle İlgili MANOVA Analizi Sonuçları

DEĞİŞKENLER	ORTALAMALAR		F Değeri	F Anlamlılık Değeri
	Tatmin Müşteriler	Tatmin Olmayan Müşteriler		
Şikayet Toplama Yöntemleri				
Şikayet Kutusu	4.14	2.79	146.950	<b>0.000</b>
Bayi Personeli	4.26	3.14	81.453	<b>0.000</b>
Müşteri Anketleri	3.88	3.10	38.289	<b>0.000</b>
Müşteri Bilgi/Destek Masaları	3.88	3.00	47.201	<b>0.000</b>
Ücretsiz Telefon Hattı	3.94	2.90	65.147	<b>0.000</b>
Çağrı Merkezi	3.78	3.03	35.443	<b>0.000</b>
<b>Hotelling's T<sup>2</sup> testinin F Değeri =27.325 Anlamlılık Düzeyi=0.000</b>				

ŞTY itibariyle *servisten* tatmin olan müşterilerle tatmin olmayanlar arasında istatistiki yönden anlamlı bir fark ortaya çıkmıştır. Tablo 10'da yer alan F değerleri anlamlılık düzeyine göre servisten tatmin olmuş müşteriler için en önemli ŞTY; şikayet kutusu, bayi personeli, müşteri anketleri, müşteri bilgi/destek masaları, ücretsiz telefon hatları ve çağrı merkezidir.

Tablo 10'dan, bu yöntemlerin F anlamlılık değerinin birbirine eşit (0.000) olduğu görülebilir. Aralarındaki değer farkına (F) bakıldığında, şikayet kutusunun (146.950) en yüksek değere sahip olduğu görülür. Aslında bu sonuç dikkat çekicidir. Çünkü, servislerde şikayetin iletileceği birçok personel bulunmaktadır. Ama müşteri, personele şikayetini söylemek yerine şikayet kutusuna yazmayı yeğlemektedir. Demek ki müşteri, şikayetini servisteki personele anlatmak istememektedir. Bayilerin servis bölümlerinde de ayrı bir şikayet personeli bulundurmaları önerilmektedir.

*Personelle* ilgili MANOVA analizi sonuçları; satış personeli, servis personeli ve şikayet personeli olmak üzere ayrı ayrı ele alınmıştır.

**Tablo 11.** Satış Personeli Tatmini İle İlgili MANOVA Analizi Sonuçları

DEĞİŞKENLER	ORTALAMALAR		F Değeri	F Anlamlılık Değeri
	Tatmin Müşteriler	Tatmin Olmayan Müşteriler		
Şikayet Toplama Yöntemleri				
Şikayet Kutusu	4.04	3.05	35.093	<b>0.000</b>
Bayi Personeli	4.14	3.43	28.320	<b>0.000</b>
Müşteri Anketleri	3.79	3.30	14.695	<b>0.000</b>
Müşteri Bilgi/Destek Masaları	3.85	3.07	36.522	<b>0.000</b>
Ücretsiz Telefon Hattı	3.87	3.07	63.840	<b>0.000</b>
Çağrı Merkezi	3.73	3.14	22.078	<b>0.000</b>
<b>Hotelling's T<sup>2</sup> testinin F Değeri =0.257 Anlamlılık Düzeyi=0.000</b>				

Bu analizde *satış personelinden* tatmin olanlarla olmayanlar arasında ŞTY itibariyle anlamlı bir fark ortaya çıkmıştır. Tabloda yer alan F değerleri anlamlılık düzeyine göre tatmin olanlarla olmayanlar arasında tüm ŞTY'ne göre farklılık söz konusudur. Bu faktörlerin ortalama değerlerine bakılacak olursa hepsinde tatmin olanların ŞTY'ne önem verdikleri ortaya çıkar. Aralarındaki değer farkı (F) itibariyle ücretsiz telefon hattının (63.840) en yüksek değer olduğu görülür. Demek ki, satış personelinden memnun olan müşterilerin en çok önem verdikleri yöntem, ücretsiz telefon hattıdır.

Bu analizde *servis personelinden* tatmin olanlarla olmayanlar arasında ŞTY itibariyle anlamlı bir fark ortaya çıkmıştır. Tablodan bu yöntemlerin F anlamlılık değerinin birbirine eşit (0.000) olduğu görülebilir. Aralarındaki değer farkı (F) itibariyle şikayet kutusunun (111.194) en yüksek değer olduğu görülür. Servis personeli itibariyle memnun olan müşteriler için en önemli yöntem şikayet kutusudur. Bu nedenle şikayet sisteminin bir uzantısı olarak şikayet kutusu servislerde de bulunmalıdır.

**Tablo 12.** Servis Personeli Tatmini İle İlgili MANOVA Analizi Sonuçları

DEĞİŞKENLER	ORTALAMALAR		F Değeri	F Anlamlılık Değeri
	Tatmin Müşteriler	Tatmin Olmayan Müşteriler		
Şikayet Toplama Yöntemleri				
Şikayet Kutusu	4.16	2.99	111.194	<b>0.000</b>
Bayi Personeli	4.30	3.27	73.741	<b>0.000</b>
Müşteri Anketleri	3.90	3.20	33.699	<b>0.000</b>
Müşteri Bilgi/Destek Masaları	3.90	3.11	42.300	<b>0.000</b>
Ücretsiz Telefon Hattı	3.97	3.03	56.414	<b>0.000</b>
Çağrı Merkezi	3.80	3.12	33.368	<b>0.000</b>
<b>Hotelling's T<sup>2</sup> testinin F Değeri =21.557 Anlamlılık Düzeyi=0.000</b>				

*Şikayet personeli* için yapılan analiz sonucunda Hotelling's T<sup>2</sup> testinin F Anlamlılık Düzeyi 0.000 değeri olduğu için tatmin olan müşterilerle tatmin olmayan müşteriler arasında fark vardır. Şikayet personelinden memnun olmayan müşteriler, şikayet kutusu, bayi personeli, müşteri anketleri, müşteri bilgi/destek masaları, ücretsiz telefon hatları ve çağrı merkezlerini kullanmayı tercih etmektedirler. Tablodan bayi personeli dışındaki yöntemlerin F anlamlılık değerinin birbirine eşit (0.000) olduğu görülebilir. Aralarındaki değer farkı (F) itibariyle ücretsiz telefon hattı (73.277) en yüksek değer olduğu görülür. Şikayet personelinden memnun olmayan müşteriler, ücretsiz telefon hattına önem vermektedirler.

**Tablo 13.** Şikayet Personeli Tatmini İle İlgili MANOVA Analizi Sonuçları

DEĞİŞKENLER	ORTALAMALAR		F Değeri	F Anlamlılık Değeri
	Tatmin Müşteriler	Tatmin Olmayan Müşteriler		
Şikayet Toplama Yöntemleri				
Şikayet Kutusu	3.33	4.07	38.678	<b>0.000</b>
Bayi Personeli	3.72	4.09	8.616	<b>0.004</b>
Müşteri Anketleri	3.33	3.91	23.895	<b>0.000</b>
Müşteri Bilgi/Destek Masaları	3.23	3.93	34.134	<b>0.000</b>
Ücretsiz Telefon Hattı	3.08	4.09	73.277	<b>0.000</b>
Çağrı Merkezi	3.18	3.87	36.321	<b>0.000</b>
<b>Hotelling's T<sup>2</sup> testinin F Değeri =16.531 Anlamlılık Düzeyi=0.000</b>				

Görüleceği gibi, her tatmin konusu için MANOVA analizi yapılmıştır. Bu analiz sonuçlarına göre, tatmin olan ve olmayan müşteriler arasında şikayet toplama yöntemlerine verilen önem itibarıyla fark vardır. Yani H<sub>3</sub> hipotezi kabul edilmiştir.

### 8. Araştırmanın Sonuçları

Müşterinin herhangi bir sorunla karşılaştığında sessiz kalmak yerine şikayetini işletmeye aktarması için bazı özellikler gerekir. Müşterinin şikayet toplama yöntemlerinden beklentilerini ifade eden bu özellikler; işletmenin müşteri odaklı olması, müşteriye değer vermesi, telefonla ulaşım kolaylığı, şikayetin işletmede toplanması, çözüm sürecinin geliştirilmesi, ücretsiz telefon hattının kullanılması, bilgi toplama ve internet ile diğer kanallardan yararlanma imkanı sağlamaktır.

Bu araştırmada üç hipotez test edilmiştir. İlk hipotez; "Tatmin olan ve tatmin olmayan müşterilerin şikayet toplama yöntemlerinden bekledikleri özellikler farklıdır." olarak ifade edilmişti. Bu hipotezle ilgili tek tatmin konusu (müşterinin önceki tecrübesine bağlı olarak ortaya çıkan tatmin) ile ilgili hipotez kabul edilmiştir. Daha önce şikayeti olan müşterilerle şikayeti olmayan müşterilerin şikayet toplama yöntemlerinden bekledikleri özellikler farklıdır. Daha önce şikayetini bayiyeye ileten müşteriler, şikayetlerin bayide toplanması gerektiğini düşünmektedirler. Çünkü bayi, şikayet eden müşterinin sorununu çözerek müşteriyi memnun etmiştir. Yani tatmin olmamış müşterilerini tatmin edebilmektedirler.

Bu hipotezle ilgili diğer tatmini konuları ile ilgili yapılan analizlerde tatmin olan ve tatmin olmayan müşteriler arasında fark bulunamamış ve rededilmiştir.

İkinci hipotez, "Tatmin olan ve olmayan müşteriler arasında şikayet toplama yöntemlerinin kullanımı itibarıyla fark vardır" olarak kabul edilmişti. Yapılan MANOVA analizi sonucunda, bu hipotez rededilmiştir. Diğer bir ifadeyle, iki müşteri grubu arasında fark bulunamamıştır. Bayiler, şikayetleri başarısızlıklarının

göstergesi olarak kabul ettikleri için şikayetleri görmezlikten gelmektedirler. Bu nedenle de müşterinin şikayet etmesi için çok fazla seçenek sağlamamaktadırlar. Etkin olmayan telefon hatları, kenarda duran kirlenmiş şikayet kutuları, başka amaçlarla kullanılan dinleme masaları gibi. Bunların sonucunda müşteriler, şikayet toplama yöntemleri hakkında bilgi sahibi değildirler. Aslında müşteri, şikayetini iletebileceğini ve bu sorunun çözüleceğini bilirse tereddüt yaşamayacaktır. Özellikle araba gibi fiyatı nispeten yüksek bir ürün için bu oldukça önemlidir.

İlk iki hipotez sonucunda tatmin olan ve tatmin olmayan müşteriler arasında fark bulunamaması -önceki tecrübe dışında- müşterilerin şikayet toplam yöntemlerinden haberdar olmadıklarını düşündürmektedir. Bu durumda bayilerin bu yöntemleri, kamuoyunda tanıtmaları ve kullanılmasını teşvik etmesi önerilmektedir.

Üçüncü hipotez, "Tatmin olan ve olmayan müşteriler arasında şikayet toplama yöntemlerine verilen önem itibarıyla fark vardır" olarak varsayılmıştı. Bu hipotez kabul edilmiştir. Yani tatmin olan ve tatmin olmayan müşterilerin şikayet toplama yöntemlerine verdikleri önem farklıdır. Üründen tatmin olan müşteriler, çağrı merkezini; servisten memnun olan müşteriler şikayet kutusunu; satış personelinin tatmin olan müşteriler ücretsiz telefon hattını ve servis personelinin tatmin olan müşteriler şikayet kutusunu tercih etmektedirler (Tablo 14). Tatmin olan müşterilerin önem verdikleri yöntemler, şikayet kutusu ve teknolojiye dayalı yöntemlerdir.

**Tablo 14.** Müşterilerin Şikayet Toplam Yöntemlerine Verdikleri Öneme İlişkin Özet Tablo

<b>Müşteri Grubu</b>	<b>Şikayet Toplama Yöntemi</b>
Üründen Tatmin Olan Müşteriler	Çağrı Merkezi
Servisten Tatmin Olan Müşteriler	Şikayet Kutusu
Satış Personelinden Tatmin Olan Müşteriler	Ücretsiz Telefon Hattı
Servis Personelinden Tatmin Olan Müşteriler	Şikayet Kutusu
Bayiden Tatmin Olmayan Müşteriler	Çağrı Merkezi
Şikayet Sisteminden Tatmin Olmayan Müşteriler	Şikayet Kutusu
Şikayet Personelinden Tatmin Olmayan Müşteriler	Ücretsiz Telefon Hattı

Bayiden tatmin olmayan müşteriler ise çağrı merkezini; şikayet sisteminden tatmin olmayan müşteriler şikayet kutusunu ve şikayet personelinin tatmin olmayan müşteriler ücretsiz telefon hattına önem vermektedirler (Tablo 14). Tatmin olmayan müşterilerin bayi ve şikayet sistemi ile sorunları olduğu görülebilir. Bu müşterilerin tercih ettikleri yöntemler de şikayet kutusu ve teknolojiye dayalı yöntemlerdir.

Görüleceği gibi müşteriler, teknolojinin sunduğu imkanları kullanmayı arzulamaktadırlar. Bu yöntemler; hızlı, kolay ulaşılan, zahmetsiz ve ucuzdur. Ayrıca

müşteri, şikayetini direkt iletmeyi tercih etmektedir. Bu nedenle, işletmelere aracısız şikayet toplama yöntemlerine ağırlık vermeleri önerilir. Ancak müşterilerin, şikayetini yüz yüze aktardığı yöntemleri (müşteri bilgi/destek masaları, şikayet personeli gibi) tercih etmemesi personelle ilgili sorunlar olduğunu ortaya çıkarmaktadır. İşletmeler aracısız şikayet toplama yöntemlerine ağırlık verirken personelle ilgili bu sorunları da çözmelidirler. Personelin eğitilmesi, tüm personele şikayetlerin öneminin anlatılması gibi.

Bu çalışmayla şikayet toplama yöntemleri ilk kez sınıflandırılmıştır. Tatminsizlik olarak ifade edilen müşteri şikayetlerinden yola çıkılarak tatminsizliğin tatmine çevrilebilmesi için gerekli şikayet toplama yöntemleri üzerinde durulmuştur. Ancak araştırma sadece otomobil bayi müşterilerine yapılmıştır. Bu nedenle sonuçları genelleştirmek mümkün değildir. Bununla birlikte bu araştırmanın, işletmelerin ağırlık vermesi gereken yöntemleri açığa çıkarttığı düşünülmektedir. Aslında işletme ile müşteri ilişkisini geliştiren birer araç olan bu yöntemler, müşterinin gelecekteki beklentisinin tespitine ışık tutacağı yani müşteri değeri sağlayacağı için önemlidirler. Türkiye’de bu konuda akademik bir araştırma yapılmadığı göz önüne alınarak bu çalışmanın bir başlangıç olacağı ve yeni çalışmalara zemin hazırlayacağı umulmaktadır.

#### KAYNAKÇA

- Alban, Oscar, “Your Competition is Only a Click Away! Ensuring the Quality of Your Multimedia Contact Center”, C@ll Center CRM Solutions, Nisan 2000, <http://www.tmcnet.com/articles> (22.08.2002).
- Athanassopoulos, Antreas D., “Another Look into the Agenda of Customer Satisfaction: Focusing on Service Providers Own and Perceived Viewpoints”, **International Journal of Bank Marketing**, Cilt No 15 Sayı:7, 1997, ss.449-458.
- Barlow, Janelle ve Claus Moller, **Her Şikayet Bir Armağandır**, (Çeviren: Günhan Günay) 1. basım, İstanbul, Rota Yayınları 1999.
- Baş, Türker, **Anket Nasıl Hazırlanır? Anket Nasıl Uygulanır?, Anket Nasıl Değerlendirilir?** Ankara, Şeçkin Yayınevi, 2001.
- Cleveland, Brad, “ E-Uyumlu Çağrı Merkezini Kurmak: Şimdi Yola Koyulma Zamanıdır”, **Sistema Yönetim ve Bilgi Çözümleri**, <http://www.sistema.com/member/cm/makaleler.sap> (09.07.2002).
- Işığışık, Özlem, “Telefonla Danışma Merkezleri: İşlevleri Faaliyet Alanları ve Bu Merkezlerde Çalışanların Genel Özellikleri”, **Uludağ Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi**, Cilt 19 Sayı No: 1-2 Bahar-Yaz Dönemi 2002, ss.88-93.
- Jones, Edvard ve diğerleri, Customer Complaints, Publications and Seminars. <http://arts.gsw.gov> (12.03.2002).

- Kılıç, Özcan, "Tüketicinin Tatmini ve Şikayet Davranışı", **Pazarlama Dünyası**, Yıl 7, Sayı No: 41, Eylül-Ekim 1993, ss.23-29.
- Lee, Chris, "1-800 Training", **The Magazine of Human Resources Development**, Ağustos 1990, ss.1-39.
- McClendon, Bruce, "Complaint-free Customer Service", **Public Management**, Cilt No 79 Sayı No: 3, Mart 1997.
- Nakip, Mahir, **Pazarlama Araştırmaları Teknikler ve (SPSS Destekli) Uygulamaları**, 1. baskı, Ankara, Seçkin Yayıncılık 2003.
- Stauss, Bernand, "The Dimensions of Complain Satisfaction:Process And Outcome Complaint Satisfaction Versus Cold Fact and Warm Act Complaint Satisfaction", **Managing Service Quality**, Cilt No12, Sayı No:3 2002, ss.1-12.
- Strauss, Judy ve Donna J, Hill, "Consumer Complaints by E-Mail: an Exploratory Investigation of Corporate Responses and Customer Reactions", **Journal of Interactive Marketing**, Cilt No 15 Sayı No:1, Kış 2001, ss.62-71 .
- Sushing, Alexni, "Efficiancy and Outcome Expentation Related Customer Complaint about Service Expectation", **Communicated Research**, Cilt No 27 Sayı No:3 Haziran 2000, ss.29-34.
- Vavra, Terry G, **Müşteri Tatmini Ölçümlerimizi Geliştirmenin Yolları**, 1. baskı, İstanbul, KalDer 1999.
- Waller, Lin, **Telefonda Konuşmak**, (Çeviren: Ali Cevat Akkoyunlu) İstanbul, Doğan Kitapçılık 2001.
- Wilson, Jerry R., **Word-of-Mouth Marketing Over The Long Run**, New York, John Wiley 1999.
- Yükselen, Cemal, **Pazarlama Araştırması**, Ankara, Detay Yayıncılık 2000.
- "Customer Relationship Management: Yani Müşteri İlişkileri Yönetimi", CRM Dünyası Makaleler/Yazılar, [http:// www.cmcturkey.com.tr](http://www.cmcturkey.com.tr) (28.09.2002)

## DİPNOTLAR

- <sup>1</sup> Bu çalışma, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Pazarlama Anabilim dalında kabul edilmiş “Müşteri Tatmin Aracı Olarak Şikayet Toplama Yöntemleri - Otomobil Bayilerinde Bir Uygulama- isimli tezden kısmen alınmıştır.
- <sup>2</sup> Edvard Jones ve diğerleri, “Customer Complaints, Publications and Seminars”, <http://strategies.ic.gc.ca>. (20.05.2002); “Ministry for the Arts Complaint Handling System”, <http://www.arts.gsw.gov> (12.03.2002).
- <sup>3</sup> Judy Strauss ve Donna J. Hill, "Consumer Complaints by E-Mail: an Exploratory Investigation of Corporate Responses and Customer Reactions", **Journal of Interactive Marketing**, Cilt No:15 Sayı No:1 Kış, 2001, s.64.
- <sup>4</sup> Jerry R. Wilson, **Word-of-Mouth Marketing Over The Long Run**, New York, John Wiley 1999, s.121.
- <sup>5</sup> Chris Lee, "1-800 Training", **The Magazine of Human Resources Development**, Ağustos 1990, s.30.
- <sup>6</sup> Strauss, **a.g.e.**, s.67.
- <sup>7</sup> Janelle Barlow ve Claus Moller, **Her Şikayet Bir Armağandır**, (Çeviren: Günhan Günay) 1. basım, İstanbul: Rota Yayınları, 1999, s.171.
- <sup>8</sup> Lin Waller, **Telefonda Konuşmak**, (Çeviren: Ali Cevat Akkoyunlu) İstanbul, Doğan Kitapçılık 2001, s.10.
- <sup>9</sup> Singh Jagdip,. “A Typology of Consumer Dissatisfaction Response Styles”, **Journal of Retailing**, Cilt No 66. Sayı No: 1. İlkbahar 1990, ss. 309-311.
- <sup>10</sup> Antreas D. Athanassopoulos. “Another Look into the Agenda of Customer Satisfaction: Focusing on Service Providers Own and Perceived Viewpoints”, **International Journal of Bank Marketing**, Cilt No 15 Sayı:7, 1997, s.450.
- <sup>11</sup> Özlem Işığçok, “Telefonla Danışma Merkezleri: İşlevleri Faaliyet Alanları ve Bu Merkezlerde Çalışanların Genel Özellikleri”, **Uludağ Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi**, Cilt 19 Sayı No 1-2 Bahar-Yaz Dönemi (2002), s.89.
- <sup>12</sup> Oscar Alban, “Your Competition is Only a Click Away! Ensuring the Quality of Your Multimedia Contact Center”, C@ll Center CRM Solutions, Nisan 2000, <http://www.tmcnet.com/articles> (22.08.2002).
- <sup>13</sup> “Customer Relationship Management: Yani Müşteri İlişkileri Yönetimi”, CRM Dünyası Makaleler/Yazılar, <http://www.cmcturkey.com.tr> (28.09.2002).
- <sup>14</sup> Terry G.Vavra, **Müşteri Tatmini Ölçümlerimizi Geliştirmenin Yolları**, 1. baskı. İstanbul, KalDer 1999, s.18.
- <sup>15</sup> Bruce McClendon, “Complaint-Free Customer Service”, **Public Management**, Cilt No 79, Sayı No: 3, Mart 1997, s.22; Özcan Kılıç, “Tüketicinin Tatmini ve Şikayet Davranışı”, **Pazarlama Dünyası**, Yıl 7 Sayı No. 42, Kasım-Aralık 1993, s.26.
- <sup>16</sup> Bu veri, Nisan 2003 tarihinde alınmıştır. Haziran 2003’de yeniden güncellenmiştir.
- <sup>17</sup> Cemal Yükselen, **Pazarlama Araştırması**, Ankara, Detay Yayıncılık 2000, s.69.
- <sup>18</sup> Özcan Kılıç, “Tüketicinin Tatmini ve Şikayet Davranışı”, **Pazarlama Dünyası**, Yıl 7, Sayı No, 41, Eylül-Ekim 1993, s.29.
- <sup>19</sup> Yükselen, **a.g.e.**, s.85.
- <sup>20</sup> Bernandd Stauss, “The Dimensions of Complaint Satisfaction: Process and Outcome Complaint Satisfaction Versus Cold Fact and Warm Act Complaint Satisfaction”, **Managing Service Quality**, Cilt 12, Sayı No:3 (2002), s.173.

- <sup>21</sup> Türker Baş, **Anket Nasıl Hazırlanır? Anket Nasıl Uygulanır?, Anket Nasıl Değerlendirilir?**, Ankara, Seçkin Yayınevi 2001, s.191.
- <sup>22</sup> Mahir Nakip, **Pazarlama Araştırmaları Teknikler ve (SPSS Destekli) Uygulamaları**, 1. baskı, Ankara, Seçkin Yayıncılık 2003, s. 409.
- <sup>23</sup> Brad Cleveland, “ E-Uyumlu Çağrı Merkezini Kurmak: Şimdi Yola Koyulma Zamanıdır” **Sistema Yönetim ve Bilgi Çözümleri**, <http://www.sistema.com.tr/member/cm/makaleler.sap> (09.07.2002).