



Turizm Sektöründe Uygulanan Telafi Stratejilerinin Misafir Davranış Eğilimlerine Yansıması: Nitel Bir Araştırma

Nilgün TUZCU^{1*}

¹Dr., Isparta, Türkiye

Geliş Tarihi/Received: 01.08.2023
Kabul Tarihi/Accepted: 11.09.2023

Doi:10.31200/makuubd.1335940
Araştırma Makalesi/Research Article

ÖZET

Turizm sektöründe misafirlerin kültürleri, zevkleri, psikolojik yapıları, algıları doğrultusunda istek ve ihtiyaçları farklı olabilmekte bu durum sıfır hatasız hizmeti zorlaştırabilmektedir. Memnuniyetsizlik durumu otel hizmeti, çalışanlar, diğer misafirler ya da misafirin kendisinden kaynaklanabilmektedir. Önemli olan memnuniyetsizlik her nereden kaynaklanırsa kaynaklansın misafire ılımlı yaklaşımlarda bulunarak problemin derhal çözümlenmesi, tekrarlanmaması adına tedbirler alınması ve misafir önerilerinin dikkate alınması gerekmektedir. Çünkü işletmenin misafire karşı tepkileri misafirlerin memnuniyetini ve davranışsal niyetlerini etkileyebilmektedir. Buradan hareketle araştırmada, Antalya Belek bölgesinde faaliyet gösteren beş yıldızlı kurumsal bir otel işletmesi tarafından misafir geri bildirimlerine yönelik geliştirilen telafi stratejileri ve bu stratejilerin misafir davranış eğilimlerine yansımasının araştırılması amaçlanmıştır. Araştırmada otelde konaklamış olan misafirlerden elde edilen geri bildirimlerle oluşan dokümanlardan yararlanılarak içerik analizi gerçekleştirilmiştir. Verilerin analizinde nitel veri analiz programı ATLAS.ti 8 kullanılmıştır. Araştırma sonucunda, işletme tarafından misafir geri bildirimlerinin derecesine göre farklı telafi stratejilerinin uygulandığı ve misafirlerin telafi stratejileri neticesinde düşüncelerinin genellikle olumlu yönde değiştiği belirlenmiştir. Misafirlerin bu memnuniyetleri karşısında teşekkür etme, çevrimiçi yorum sitelerine ve acente anketlerine olumlu yorumlar yazma, otele yüksek puan verme, oteli tekrar tercih etme, oteli başkalarına tavsiye etme, gelecek tatil için derhal tekrar rezervasyon yapma vb. davranış eğilimi gösterdikleri belirlenirken aynı zamanda hiçbir tepki vermeme, otelin daha önceden yapması gereken bir görevi olarak görme gibi davranış eğiliminde buldukları tespit edilmiştir. Bu çalışmanın turizm sektörüne ve turizm işletmelerine yol göstermesi, çözüm stratejileri geliştirmelerine faydalı olması beklenmektedir.

Anahtar kelimeler: Otel İşletmeleri, Misafir Geri Bildirimleri, Kurumsal Telafi Stratejileri, Misafir Memnuniyeti, Misafir Davranış Eğilimi.

Reflection of Compensation Strategies Applied in the Tourism Sector on Guest Behavior Trends: A Qualitative Research

ABSTRACT

In the tourism sector, the demands and needs of the guests can be different in line with their cultures, tastes, psychological structures and perceptions, which can make zero error-free service difficult. Dissatisfaction may be caused by the hotel service, employees, other guests or the guests themselves. The important thing is that wherever the dissatisfaction stems from, the problem should be solved immediately by taking a moderate approach to the guest, measures should be taken to prevent recurrence and guest suggestions should be taken into consideration. Because the reaction of the business to the guest can affect the satisfaction and behavioral intentions of the guests. From this point of view, the study aims to investigate the compensation strategies developed by a five-star corporate hotel operating in Antalya Belek region for guest feedback and the reflection of these strategies on guest behavioral tendencies. In the research, content analysis was carried out by using the documents of the guests who stayed at the hotel. A qualitative data analysis program ATLAS.ti 8 was used in the analysis of the data. As a result of the research, it was determined that different compensation strategies were applied by the business according to the degree of guest feedback, and the thoughts of the guests generally changed positively as a result of the compensation strategies. It has been determined that guests show behavioral tendencies such as thanking, writing positive comments on online review sites and agency surveys, giving high ratings to the hotel, choosing the hotel again, recommending the hotel to others, rebooking immediately for the next holiday, etc., while at the same time they show behavioral tendencies such as not reacting at all and seeing it as a task that the hotel should have done before. This study is expected to guide the tourism sector and tourism enterprises and help them develop solution strategies.

Keywords: Hotel Business, Guest Feedback, Corporate Compensation Strategies, Guest Satisfaction, Guest Behavioral Tendency.

1. GİRİŞ

Misafir davranışlarının zaman içerisindeki değişimi ve hizmet sektörünün özen ve dikkat gerektiren yapısı otel işletmelerinde bir takım sorunlara yol açabilmektedir. Bu sorunlar karşısında işletmelerin vermiş oldukları tepkiler bir diğer ifade ile misafire yaklaşımları müşterilerin davranış eğilimleri üzerinde olumlu veya olumsuz yönde etkili olmaktadır. Bu nedenle işletmelerin misafire yaklaşımları ve sorunları çözme teknikleri misafir memnuniyeti açısından önem arz etmektedir. Misafir geri bildirimleri doğrultusunda işletmeler tarafından geliştirilen telafi stratejilerinin tatmin edici olması misafir davranışlarını olumlu yönde etkilerken, ‘yetersiz olması ve misafirleri tatmin edememesi mevcut olan memnuniyetsizliği daha da artırarak misafir tepkilerinin daha sesli hale gelmesine ve başkalarına yayılmasına neden olabilmektedir’ (Erdoğan Tarakçı & Göktaş, 2020, s.261). Bundan dolayı, etkili ve sağlam bir şikâyet yönetim sistemi ile sorunların büyümesi, tekrar edilmesi engellenebilir aynı zamanda misafirlerin yatışması sağlanarak (Johnston, 2001, s.60) olumsuz düşünceleri olumlu yöne çevrilebilir.

Buradan hareketle bu araştırmada, her yıl milyonlarca turisti ağırlayan Antalya Belek bölgesinde faaliyet gösteren beş yıldızlı kurumsal bir otel işletmesi tarafından misafir geri bildirimlerine yönelik geliştirilen telafi stratejileri ve bu stratejilerin misafir davranış eğilimlerine yansımalarının araştırılması amaçlanmıştır. Böylece bu araştırmanın, misafirlerin geri bildirimleri doğrultusunda yöneticilerin misafir memnuniyetini sağlamaya ve artırmaya dönük ne gibi yöntemler geliştirebilecekleri, hangi konulara ne tür tepkiler vermeleri gerektiği hususunda yol göstereceği düşünülmektedir. Bununla birlikte, otel hizmet yapısının birbiri ile benzer yapıda olması, bir otelde uygulanabilen telafi stratejilerinin diğer otel işletmelerinde de uygulanabileceği vurgusundan hareketle işletmelerin bakış açısına katkı sağlayacağı tahmin edilmektedir. Literatürde telafi stratejilerinin misafir davranış eğilimlerine etkisini ölçen çalışmaların çoğunlukla nicel yöntemlerle test edildiği görülmektedir. Bu araştırmanın, otel yönetimi tarafından bizzat tutulan dokümanlar özelinde incelenmesi ve araştırmacının araştırma süresince araştırma yapılan otelde bulunup birebir araştırma kapsamında bilgiler edinerek uygulanan telafi stratejilerinden bahsedilmesi bu araştırmayı diğerlerinden farklı kılmaktadır. Benimsenen amaç çerçevesinde, kavramsal çerçeve üzerinde durulmakta ve yöntem bölümünde dokümanlar üzerinden elde edilen bulgular değerlendirilmektedir. Sonuç ve değerlendirme bölümünde ise literatür çalışmaları ile araştırma sonuçları karşılaştırılmakta ve işletmenin telafi stratejilerine yönelik bilgiler verilmektedir.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Araştırmanın kavramsal çerçeve başlığı altında; misafir geri bildirimlerinde kurumsal yaklaşımın önemi ve kurumsal telafi stratejilerinin misafir davranış eğilimlerine yansımaları konularına değinilmektedir.

2.1. Misafir Geri Bildirimlerinde Kurumsal Yaklaşımın Önemi

Günümüz rekabetçi ortamında pek çok otel işletmesi, başarının anahtarı olarak misafirleri ile ilişkilerini sürdürmeye, geliştirmeye ve birinci sınıf hizmet sunmaya gayret etmektedirler. Ancak hizmet yapısının çok fazla dikkat ve ilgi gerektirmesi, üretim ve tüketimin eş zamanlı gerçekleşmesi aynı zamanda misafir istek ve ihtiyaçlarının sürekli değişmesi hatasız bir hizmet sunumunu zorlaştırmaktadır. Bu durum misafirlerin memnuniyetini ve gelecekteki davranışsal niyetlerini olumsuz yönde etkileyebilmektedir (Abou Taleb & Abou Kamar, 2013, s.16; Güleş vd., 2005, s.274). Misafirlerin yaşadığı en yaygın sorunların başında kalitesiz/mevcut olmayan ürün-hizmet ve çalışan davranışlarının geldiği görülmektedir (Abou Taleb & Abou Kamar, 2013, s.23).

Misafirin geri bildirimleri, hizmete dair yaşanan problemlerin dile getirilmesi olarak değerlendirilse de aslında otel işletmelerinin hatalarını fark ederek hizmet iyileştirmelerine gitmeleri ve meydana gelebilecek yeni problemlerin önüne geçilebilmesi açısından değerli dönüşler olarak nitelendirilmektedir (Kotler, 1997). Hizmet hatası ile karşılaşan kişiler sorun veya şikâyetlerini hizmet sunan çalışana, işletme yetkilisine veya departman sorumlularına ileterek (Akgöz & Krasnikova, 2020, s.446) problemin çözülmesini talep etmektedirler. Bu hususta işletmeler meydana gelen hataların misafirde yarattığı memnuniyetsizliğin üstesinden gelebilmek, misafirlerin davranışsal niyetlerini olumlu yöne çevirebilmek, misafir sadakatini artırabilmek gibi amaçlarla etkili telafi stratejileri üzerine yoğunlaşmaktadırlar (Su & Bowen, 2001; Özdemir & Avcı, 2019; Ekiz & Araslı, 2007).

Misafirler için önemli olan genellikle hatanın kendisinden ziyade hatalar karşısında işletmenin vermiş olduğu tepkilerdir (Johnston, 2001, s.62). Bu hatalara yönelik işletmenin verdiği tepkilerin yetersiz veya yaklaşımının yanlış olması misafirlerin daha memnuniyetsiz olmasına, doyumsuzluğuna ve düşüncelerinin daha fazla yayılmasına neden olabilmektedir (Erdoğan Tarakçı & Göktaş, 2020). Özdemir ve Avcı (2019)'nın çalışmasında hizmet hatasının doğru bir şekilde telafi edilmesi misafirlerin sadakatini artırdığı ve işletme imajına katkı sağladığı görülürken, telafiyi yeterli görmeyen misafirlerin ise işletmeye sadakatlerinin azaldığı

tespit edilmiştir. Bundan dolayı misafirlere yönelik sunulan telafi stratejilerinin etkili ve tatmin edici olması potansiyel misafirlerin korunması, yeni misafirler kazanılması, hataların yinelenmesinin önüne geçilmesi ve kurumsal marka itibarının korunması açısından pek çok fırsat sağlayabilir.

2.2. Kurumsal Telafi Stratejilerinin Misafir Davranış Eğilimlerine Yansıması

Misafir geri bildirimleri karşısında işletmeler tarafından, telafiye yönelik uygulamalar yerine misafirden yalnızca özür dilenmesi, misafirin reddedilmesi, bir başkasına yönlendirilmesi, sorguya çekilmesi, yok sayılması misafire verilen sözlerin tutulmaması, herhangi bir tepkide bulunulmaması, kibar davranılmaması, kişisel sorumluluktan kaçmak için çok fazla gereksiz soru sorulması gibi davranışlardan kaçınılmalıdır (Bengül & Güven, 2009, ss.2532-2533; Barlow & Moller, 1998). Bunun yerine misafirlerle empati kurularak, memnun edici telafi stratejileri geliştirilmeli ve somut çabalar gösterilerek misafir davranış niyetleri olumlu yöne çevrilmeye çalışılmalıdır.

Otel misafirleri açısından hizmet başarısızlığı sayılabilecek durumlar karşısında işletmelerin uyguladıkları pek çok hizmet telafi stratejileri ile karşılaşmak mümkündür. Literatürde işletmelerin uygulamış oldukları telafi stratejilerini konu alan çalışmalar genel olarak incelendiğinde; Davidow (2000; 2003)'un çalışmaları en çok kabul gören sınıflandırmaların başında gelmekte (Akdu & Cengiz, 2020, s.4415) ve telafi stratejileri olarak dakiklik, kolaylaştırma, düzeltme/telafi, özür dileme (sorunu kabullenme), güvenilirlik ve dikkat/nezaket çerçevesinde ele alındığı görülmektedir. Quy (2014) tarafından telafi stratejileri özür dileme, dikkat/nezaket, açıklama, kolaylaştırma, dakiklik, tazminat (sorunun masraflarını ödeme); Karatepe ve Ekiz (2004), Karatepe (2006), Gursoy vd. (2007) tarafından özür, telafi, hızlılık, kolaylaştırma, açıklama, dikkat, çaba; Boshoff (1999) tarafından hızlılık, telafi, özür, iletişim, empati, onarım, sorumluluk, güvenilirlik, misafire geri bildirim sağlama; Abou Taleb ve Abou Kamar (2013) tarafından özür dileme, düzeltme, kolaylaştırma, çabukluk, açıklama, çaba, dikkat, hiçbir tepki göstermeme, tazminat; Akmeşe vd. (2021) tarafından ücretsiz ürün, yeni oda tahsisi, özür dileme, müşteri bilgilendirme stratejileri; Dalgıç vd. (2021) tarafından hediye verme ve ücret iadesi/kısmi ücret iadesi vb. şekillerde ele alındığı görülmektedir.

Literatürde işletmeler tarafından telafi stratejileri çerçevesinde yapılan çalışma sonuçları incelendiğinde; Erdoğan Tarakçı ve Göktaş (2021) odaya yemek gönderme, indirim yapma, ücretsiz akşam yemeği, armağanlar sunma, hizmetin ücrete tabi olanaklarından ücretsiz faydalanma gibi çabaların özür dileme, açıklama yapma, sorun giderme gibi çabalardan daha

etkili olduğu; Quy (2014) özür dileme, dikkat, açıklama, dakiklik ve tazminat gibi kurumsal tepkilerin şikayetçi memnuniyeti (hizmetin geri alınmasından duyulan memnuniyet) ile önemli ölçüde ilişkisinin olduğu; Gursoy vd. (2007) kurumsal tepkilerin şikayetçi memnuniyeti üzerinde, şikayetçi memnuniyetinin ise tekrar satın alma niyeti ve olumsuz ağızdan ağıza iletişim üzerinde güçlü bir etkisinin olduğu; Karatepe ve Ekiz (2004) özür, açıklama ve çabanın şikayetçi memnuniyeti ve sadakati üzerinde önemli etkilerinin olduğu ve bu boyutlar içinde çabanın en etkili kurumsal tepki olduğu; Yavas vd. (2014) özür dileme stratejisinin memnuniyet veya yeniden satın alma niyeti üzerinde herhangi bir etkisi bulunmadığı ancak misafir memnuniyeti, hızlılık, açıklama ve dikkat boyutlarının tekrar satın alma niyetleri üzerinde önemli bir etkisinin olduğu sonuçlarına ulaşılmıştır. Bu doğrultuda, çeşitli telafi stratejilerinin misafir memnuniyetinde ve misafir davranışlarının şekillenmesinde önemli bir etkisinin olduğu ve bu memnuniyetin kimi zaman çevrimiçi ağlarda ve seyahat web sitelerinde paylaşarak (Oliveira vd., 2020) kimi zaman akrabalara, arkadaşlara ve yakın çevreye aktararak (Tuzcu, 2023) farklı davranış biçimleri ile yansıtılacağı göz önünde bulundurulmalıdır.

3. YÖNTEM

Turizm sektöründe uygulanan telafi stratejileri otellerin rekabetçiliği açısından son derece önem taşımaktadır. Önemli turizm merkezlerinden biri olan Antalya Belek bölgesindeki beş yıldızlı kurumsal bir otel işletmesindeki toplam beş yıllık misafir dokümanlarından hareketle; misafirlerin konaklama sırasında geri bildirimde buldukları konulara ilişkin gerçekleştirilen kurumsal telafi stratejileri ve bu stratejiler sonucunda ortaya çıkan misafir davranış eğilimlerinin araştırılmasına yönelik tasarlanan araştırmanın bu başlığı altında sırasıyla; araştırmanın amacı ve önemi, veri toplama süreci ve verilerin analizi üzerinde durulmaktadır.

3.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Misafir geri bildirimleri; otel işletmesinin hatalarını saptayabilmeleri, eksikliklerini görebilmeleri, misafir memnuniyetini sağlayabilmeleri ve yeni misafirler çekebilmeleri açısından önemlidir. Misafirlerin özellikle tatil sırasında geri bildirimde buldukları hususların derhal dikkate alınması, işletmeden kaynaklı hatalar için misafirden özür dilenmesi, misafire gerekli açıklamaların yapılması, sorunun çözümü için gereken hızın ve çabanın gösterilmesi ve kolaylıkların sağlanması gerekmektedir. Turizm işletmeleri tarafından uygulanan telafi stratejilerinin temel amacı, misafirlerin tatmin edilerek yeniden oteli tercih

etme potansiyellerini yükseltmek, sadakati artırmak ve sorunun yayılarak başka misafirleri etkilemesini engellemektir.

Bu araştırmada, potansiyel turizm destinasyonlarından biri olan Antalya Belek bölgesinde faaliyet gösteren beş yıldızlı kurumsal bir otel işletmesi tarafından misafir geri bildirimlerine yönelik geliştirilen telafi stratejileri ve bu stratejiler neticesinde ortaya çıkan misafir davranış eğilimlerine yansımalarının araştırılması amaçlanmıştır. Bu çalışmanın turizm sektörüne ve turizm işletmelerine yol göstermesi, çözüm stratejileri geliştirmelerine faydalı olması beklenmektedir.

3.2. Veri Toplama Süreci

Antalya Belek bölgesi; modern otelleri, geniş golf sahaları, kongreleri, sınırsız alışveriş imkânı, gelişmiş restoranlar, antik tiyatro, doğa sporları, plajı, ipeksi kumu ile ünlü bir destinasyondur (Gezimana, 2023). Buradan hareketle araştırmada, Türkiye'nin önemli turizm merkezlerinden biri olan ve veri toplanmasına yönelik çevrimiçi seyahat platformları top on listesinde yer alan beş yıldızlı kurumsal bir otel seçilmiştir. Bu araştırmada örneklemin Türkiye'de potansiyel bir turizm destinasyonunda yer alan beş yıldızlı en iyi otel işletmelerinden birinin tercih edilmesinde, kalite standartlarına göre en iyi olarak nitelendirilebilecek konaklama tesislerinde bile misafir memnuniyetsizliklerinin meydana gelmesinin mümkün olduğu ve bu memnuniyetsizliklerin giderilmesinde uygulanan kurumsal şirket politikalarının takip edilerek diğer otellerin de kendilerini geliştirebilmelerine olanak sağlanması etkili olmuştur.

Türkiye'de beş yıldızlı bir otel işletmesinin misafir geri bildirimlerine yönelik uygulamış olduğu telafi stratejileri konusunda otel yöneticilerinden bilgi almak ve misafir raporları üzerinden değerlendirmeler yapmak zaman ve izin gerektiren durumlardır. Bu bağlamda, Antalya Belek bölgesindeki beş yıldızlı kurumsal bir otel işletmesinin misafir ilişkileri müdürü ile önce telefon sonrasında yüz yüze iletişim kurularak misafirlerin geri bildirimde buldukları konulara ve işletmenin uygulamış olduğu politikalara yönelik tutulan yıllık dokümanlar/raporlar talep edilmiştir. Bununla birlikte, dokümanlar ile birlikte araştırmacı, araştırma verilerinin elde edilmesi sürecinde otelde bulunarak uygulanan telafi yöntemleri hakkında detaylı bilgiler de toplamaya çalışmıştır. Bu süreçte gerekli olan tüm özel izinler alınmış ve akademik etik çerçevesinde araştırmacı tarafından tüm özel izin belgeleri saklı tutulmuştur. Bunun neticesinde yetkili kişi, bilimsel çalışmaya katkı sağlamak amacı ile 2018-2019-2020-2021-2022 yıllarına ait beş yıllık yalnızca araştırma amacına ilişkin belge ve

dokümanları otelin isminin hiçbir surette kullanılmaması ön koşulundan hareketle araştırmacı ile paylaşmıştır. Bu nedenle akademik etik çerçevesinde araştırma için ele alınan otelin adı gizlenmiştir. Araştırmaya katkı sağlayan beş yıldızlı kurumsal bir otel işletmesinin on iki ay hizmete devam etmesinden ötürü belirtilen yılların on iki aylık verileri dikkate alınmıştır. Bu araştırmada ikincil verilerin kullanılması dolayısı ile etik kurul izni gerekmemektedir.

3.3. Verilerin Analizi

Araştırmada veriler doküman/metin analizi incelemesi yolu ile elde edilmiş ve bu verilerin çözümlenmesinde içerik analizinden faydalanılmıştır. Araştırma çerçevesinde incelenen olgu ve olaylara ilişkin bilgi veren yazılı belgelerin analiz edilmesiyle veri sağlanması doküman incelemesi olarak ifade edilmektedir. Raporlar, kitaplar, arşiv dosyaları, video ve ses kayıtları, görsel materyaller gibi belgeler de doküman analizi yolu ile kullanılabilen verilere dönüştürülebilir. Hangi dokümana ihtiyaç duyulduğu ve veri kaynağı olarak kullanılabileceği araştırma konusuna bakılarak karar verilmektedir (Karataş, 2015, s.72). Nitel araştırmalarda toplanan verilerin analizinde genellikle betimsel analiz veya içerik analizinin tercih edildiği görülmektedir. İçerik analizi, araştırmanın özüne ilişkin kalıpları, temaları, yargıları, ifadeleri belirlemek ve bir araya getirmek amacı ile verilerin dikkatli, detaylı, sistematik olarak okuyucunun anlayabileceği bir biçimde düzenlenmesi, incelenmesi, yorumlanmasıdır (Baltacı, 2019, s.377).

Analize geçmeden önce araştırmanın güvenilirlik, geçerlik ve izlenecek yol açısından araştırma konusuna ve alana hakim üç uzmandan fikir alınmıştır. Araştırmanın amacına yönelik ilk olarak otel işletmesine ait beş yıllık misafir dokümanlarına aktarılan söylemler üzerinden misafir geri bildirimleri filtrelenmiş, detaylıca okunmuş ve notlar tutulmuştur. Akabinde, işletme yöneticileri tarafından uygulanan telafi stratejilerine yönelik hem dokümanlardan hem de araştırmacının araştırmanın verilerini elde etme süresince deneyimlediği bilgilerden yararlanarak Davidow (2003) tarafından sınıflandırılan “dakiklik, kolaylaştırma, düzeltme/tazminat/telafi, özür dileme, güvenilirlik, dikkat/nezaket” telafi boyutları çerçevesinde kodlar oluşturulmuştur. Oluşturulan bu kodlar çerçevesinde misafirlerin geri bildirimleri doğrultusunda otel işletmesinin uyguladığı telafi stratejilerinden hareketle misafirlerin vermiş olduğu tepkileri ölçmeye yönelik frekans analizleri yapılmış ve elde edilen veriler Tablo olarak sunulmuştur. Kodların belirlenmesinde ATLAS.ti 8 programından ve frekans analizlerinin hesaplanmasında Microsoft Excel programından faydalanılmıştır. Bu çerçevede misafir geri

bildirimleri doğrultusunda ortaya çıkan kurumsal otel işletmesinin telafi stratejileri ve misafirlerin bu stratejilere karşı tepkisi özelinde yorumlamalar ve çıkarımlar yapılmıştır.

4. BULGULAR

Önemli turizm merkezlerinden biri olan Antalya Belek bölgesindeki beş yıldızlı kurumsal bir otel işletmesindeki toplam beş yıllık misafir dokümanlarından hareketle geri bildirimde bulunan misafir profiline ait temel bilgiler Tablo 1’de gösterilmektedir. Tablo 1’e göre otelde konaklayan misafirlerden beş yıl içerisinde toplamda 6504 geri bildirim alındığı görülmüştür. Bu geri bildirimlerin %56,64’ünün kadınlar tarafından, %43,36’sının erkek tarafından yapıldığı, % 41,51’inin yerli misafirler tarafından ve % 58,49’unun yabancı misafirler tarafından gerçekleştiği görülmektedir.

Tablo 1. Demografik özellikler

Cinsiyet	f	%
Kadın	3684	56,64
Erkek	2820	43,36
Toplam	6504	100
Yerli	2700	41,51
Yabancı	3804	58,49
Toplam	6504	100

Tablo 2’de içerik analizi ile elde edilen beş yıllık misafir dokümanlarına göre misafir geri bildirimlerinin işletme yöneticileri tarafından % 52,37’sinin olumlu, %22,85’inin olumsuz, %8,64’ünün öneri, %6,92’sinin kaza geçiren hasta ve %9,23’ünün kayıp eşya şeklinde sınıflandırıldığı tespit edilmiştir.

Tablo 2. Misafir geri bildirim sınıflandırılması

Misafir Geri Bildirimleri	f	%
Olumlu	3406	52,37
Olumsuz	1486	22,85
Öneri	562	8,64
Kaza Geçiren Hasta	450	6,92
Kayıp Eşya	600	9,23
Toplam	6504	100

Tablo 3’te misafir geri bildirimlerinin yerli ve yabancı olmak üzere pek çok misafirden gelmesinden dolayı söyleme ilişkin ifadelerde, söylemin kime ait olduğunu tespit etmeye yönelik herhangi bir kodlama yapılmamıştır. Bu noktada geri bildirimlere ilişkin yalnızca söyleme odaklanılmış ve bu söylemler Tablo 3’e aktarılmıştır. Tablo 3’te misafir geri bildirimlerine yönelik gerçekleştirilen kurumsal telafi stratejileri ve bu stratejilere misafirlerin vermiş oldukları tepkiler üzerinde durulmaktadır. Bu hususta literatürde en çok kabul gören

telafi stratejileri sınıflandırmalarından biri olan Davidow (2000; 2003)'un “dakiklik, kolaylaştırma, düzeltme/tazminat/telafi, özür dileme, güvenilirlik, dikkat/nezaket” başlıkları altında değerlendirmeler yapılmaktadır.

Tablo 3. Kurumsal telafi stratejileri ve misafir davranış eğilimleri

Dakiklik (Timeliness - Promptness)	
Dakiklik çalışmalarda çabukluk, hızlılık olarak da ele alınabilmektedir. Bir işletmenin şikâyeti ele alma ve çözümleme hızını ifade etmektedir (Davidow, 2003, s.232). Gecikmeler, misafirlerin hissedilen öfkelerini artırmakta ve hizmet kalitesi algılarını olumsuz yönde etkilemektedir (Taylor, 1994, s.56).	
Örnek 1	Misafir geri bildirimi: “Az önce lobide kızım ve eşim ile otururken kızımı kedi tırmaladı. Siz kedileri otelde mi tutuyorsunuz ya da bu kedilerin aşıları varmı? Kızıma birşey olursa sizin için büyük sıkıntı olur”.
	Kurumsal tepki: Misafirin kızına doktor ofisinde derhal pansuman yapılmıştır. Küçük kızın durumunun gayet iyi olduğu tespit edilmiştir. Misafire herhangi bir ihtiyaçları olduğunda 7777 nolu otel telefon hattından destek alabilecekleri iletilmiştir.
	Misafir tepkisi: “Otelde dolaşan hayvanlar misafir ve çalışan sağlığı açısından mutlaka aşılmalı”.
Örnek 2	Misafir geri bildirimi: “Pastanede airpods kulaklığımı unuttum. Unuttuğumu fark ettiğimde geri döndüm ancak kulaklığımı oturduğum yerde bulamadım”.
	Kurumsal tepki: Güvenlik ve pastane çalışanları olaya derhal müdahale etmişlerdir ve kulaklığın misafirin oturdukları koltuğun yan tarafına kaydığı tespit edilmiştir.
	Misafir tepkisi: “İlginize çok teşekkür ederiz. Kulaklığımı yeni almıştım bulunmasaydı çok üzülürdüm”.
Örnek 3	Misafir geri bildirimi: “Sizden bir şey talep ettiğimizde yerine getirmek için öyle çaba sarf ediyor ve öyle hızlı yerine getiriyorsunuz ki bu durumu görmezden gelmek imkansız”.
	Kurumsal tepki: Misafirin bu güzel düşüncesi için teşekkür edilmiştir. Ayrıca misafirden otel hakkındaki güzel düşüncelerinin çevrimiçi sitede paylaşmaları ve otele yüksek puan vermeleri rica edilmiştir.
	Misafir tepkisi: “Oteliniz hakkındaki güzel düşüncelerimizi paylaşacağımızdan ve en yüksek puanı vereceğimize şüpheniz olmasın. Zaten siz söylemeniz de biz bunu yapmayı düşünüyorduk”.
Örnek 4	Misafir geri bildirimi: “Havuzdaki adam bana ve eşime ters ters bakıyor. Bu durumdan çok rahatsız olduk ve diğer havuz alanına geçtik o kişi oraya da geldi sanki bizi takip ediyor gibi. Lütfen o kişiyi uyarın yoksa kavgaya çıkacak”.
	Kurumsal tepki: Güvenlik hemen devreye girmiştir. Rahatsızlık veren misafir nazik bir dille uyarılmıştır.
	Misafir tepkisi: “Sizin uyarınızdan sonra o kişi gelip bir yanlış anlaşılma olduğunu söyleyerek bizden özür diledi. Acil müdahaleniz için teşekkür ederiz”.
Kolaylaştırma (Facilitation)	
İşletme tarafından şikâyetlerin çözümü için misafirleri desteklemek ve yardımcı olmak amacıyla uygulanan politika, prosedür ve araçları tanımlamaktadır (Davidow, 2003, s.232).	
Örnek 1	Misafir geri bildirimi: “Otelinizde sunulan alkollerin orijinal ve bilindik markalar olması, çerezlerin ise sıcak, kaliteli ve taze olması çok güzel. Gayet memnun bir şekilde ayrılacağız. Sizden son ricamız odayı saat 13:00'a kadar kullanabilmek” (Late check out/Lco).
	Kurumsal tepki: Resepsiyona misafirin isteği iletilmiştir. Misafire saat 13:00'a kadar odayı kullanmalarının uygun olduğu bilgisi verilmiştir.
	Misafir tepkisi: “İlginiz için teşekkür ederiz. Güzel bir tatil oldu bizim için. Bu kadar ilgi ve kaliteden sonra otelinizi mutlaka tekrar tercih edeceğiz”.
Örnek 2	Misafir geri bildirimi: “Otelinizin Antalya'ya shuttle servisi hizmeti olsa güzel olurdu. Hem daha eğlenceli olabilirdi hem taksit fiyatları çok yüksek”.
	Kurumsal tepki: Bu talebin otel yönetimi tarafından değerlendirileceği ifade edilmiştir.
	Misafir tepkisi: “Bu önerimizi dikkate almanız ve uygulamaya geçirmeniz bizi mutlu eder”.
Örnek 3	Misafir geri bildirimi: “Oda servisi hizmeti için 7111'i arıyorum ancak resepsiyon çıkıyor, bana yine 7111 arayın diyorlar”.
	Kurumsal tepki: Oda servisi ile irtibata geçerek misafirin odası arattırıldı.
	Misafir tepkisi: “Bu hususta yardımcı olduğunuz için çok teşekkür ederiz”.
Örnek 4	Misafir geri bildirimi: “Otele ilk girdiğim andan itibaren bu nasıl bir karşılama kimse benimle ilgilenmedi. Resepsiyonda işlemin bitmesini beklerken lobide oturdum hiçbir garson gelip ne içersiniz diye sormadı. Ben girişte daha memnun kalmadım tatil sürecinde kim bilir nasıl problemler yaşarım. Acentem ile konuşup rezervasyonumu iptal ettirmek ve ücretimi geri almak istiyorum”.
	Kurumsal tepki: Misafirden özür dilenmiştir, gerekli açıklamalar yapılarak misafir sakinleştirilmeye çalışılmıştır ancak misafir yine de acentesini aramıştır. Misafir ilişkileri çalışanlarını dinlemeyen misafir, departman müdürü ile görüştürülerek otelde kalması hususunda ikna edilmiştir. Görüşme neticesinde misafir ile tatil bitimine kadar özel olarak ilgilenilmesine karar verilmiştir.
	Misafir tepkisi: “İlk başlangıcım pek iyi olmadı ancak sakinleşmem için elinizden geleni yaptınız ve beni anladığınız için teşekkür ederim. İnsan böyle beş yıldızlı bir otelde özel ilgi bekliyor”. Misafir kendisiyle birebir özel olarak ilgilenildiği için çalışanlara bahşış verdiği ve yöneticiye memnuniyetini belirten bir mektup bıraktığı görülmüştür.

Düzeltilme/Tazminat/Telafi (Atonement-Redress)	
<p>Misafirin şikâyetine yanıt olarak işletmeden aldığı faydalar ve çözümler bütünüdür (Davidow, 2003, s.232). Misafirler girdi/çıkta dengesine göre adil bir biçimde çözümleme ve düzeltme talep etmektedirler. Bir işletmenin hizmet hatası ne kadar ciddi veya uygunsuzsa, telafi o kadar önemli hale gelmektedir (Boshoff, 1999, s.238). İşletmeler misafirlerin hizmet hatasından kaynaklı yaşadığı olumsuzlukları indirimler, ücretsiz ürünler, ücret iadesi, kuponlar vb. biçimlerde giderebilmektedirler (Smith vd., 1999, s.359).</p>	
Örnek 1	<p>Misafir geri bildirimi: “Biz gideceğimiz oteller hakkında önceden araştırma yaparız ve yorum sayfalarından takip ederiz. Otelinizi de bu şekilde bulduk. Otelinizi genel olarak çok beğendik ancak odalarınız aşırı sıcak, nefes almakta biraz zorlandık. Ayrıca mobilyalarda ve yerdeki halılarda eskime var, kötü görünüyor. Bu otel çok yıpranmış”.</p>
	<p>Kurumsal tepki: Klimanın derecesi düşürülmüş ve misafir çıkışta bir kutu çikolata ile uğurlanmıştır.</p> <p>Misafir tepkisi: “Eğer odalarda yenileme yapılırsa ve belirttiğimiz hususları dikkate alırsanız tekrar geliriz ve başkalarına da öneririz. Bu güzel çikolata kutusu için de çok teşekkür ederiz”.</p>
Örnek 2	<p>Misafir geri bildirimi: “Ana restoranınızda meyveli yoğurt yok. Böyle beş yıldızlı bir otelde bu durum şaşırtıcı”.</p>
	<p>Kurumsal tepki: Mutfak ekibi tarafından marketten meyveli yoğurt alınıp misafirin odasına servis edilmiş (toplam 9 adet) ve misafire bundan sonra restoranda meyveli yoğurtların sunulacağı bilgisi verilmiştir.</p> <p>Misafir tepkisi: “Bu davranışınızdan çok memnun kaldığımızı belirtmek isteriz”.</p>
Örnek 3	<p>Misafir geri bildirimi: “Sabah çok erken saatlerde temizlik arabaları oda etrafında dolaşiyor ve ben bu gürültüden çok rahatsız olduğumu belirtmek isterim. Dinlenmek için geldiğim tatilden sanırım yorgun olarak ayrılacağım”.</p>
	<p>Kurumsal tepki: Misafire değerli paylaşımından dolayı teşekkür edilmiş ve yönetimin bilgisi dahilinde misafirin odası bir üst kategoriye taşınarak (upgrade) misafirden özür dilenmiştir. Ayrıca çıkışta misafire otel amblemini taşıyan masa süsü hediye edilmiştir. Bu durum kat hizmetleri müdürü ile paylaşılarak gerekli önlemlerin alınmasına yönelik çalışmalar başlatılmıştır.</p> <p>Misafir tepkisi: “Oteliniz tarafından yapılan jestlerinizden çok memnun kaldım teşekkür ederim”.</p>
Örnek 4	<p>Misafir geri bildirimi: “Sabah bir toplantıya yetişmem gerekiyordu ancak duşta iken su birden buz gibi oldu. Resepsiyonu arayıp işimin acele olduğunu söylememe rağmen hiç kimse gelip ilgilenmedi. Ben yarısı yıkanmış saçlarımla toplantıya katılmak durumunda kaldım ve bu duruma çok sinir oldum”.</p>
	<p>Kurumsal tepki: Misafirin odasına gönül almak amacı ile ikramlık ürünler (meyve tabağı, özel içecekler, çikolata vb.) gönderilerek (set-up) özel servis yapılmıştır.</p> <p>Misafir tepkisi: “Sabah çok sinirliydim ancak bu ilgili davranışınızdan dolayı seneye tatil için tekrar otelinize rezervasyonumu yaptım bile”.</p>
Özür Dileme (Apology)	
<p>Misafir tarafından belirtilen problemin işletme tarafından kabul edilmesini ifade etmektedir (Davidow, 2003, s.232). Özür dileme stratejisinin genellikle tek başına yeterli olmadığı bilinmekte (Yavas vd., 2004, s.40) ancak misafir ve işletme arasındaki ilk dengenin kurulması açısından önemli bir adım olarak değerlendirilmektedir. İşletme özür dileyerek misafirin istediği faydayı elde edememesinden duyduğu üzüntüyü dile getirmektedir (Boshoff & Leong, 1998, s.27).</p>	
Örnek 1	<p>Misafir geri bildirimi: “Saat 09:30’da odamızdan bavullarımızı indirdik ve kahvaltıya gittik. Odamızda kalan özel eşyaları daha sonra alacaktık. O yüzden resepsiyona kartlarımızı vermedik ve çıkışımızı yapmadık. Ancak odamıza girdiğimizde kat görevlisinin bizim oda tuvaletinden çıktığını gördük, Ayrıca kola fanta şişeleri açılmış, içilmişti, odada sigara dumanı vardı. Biz bu rahat tavırdan çok rahatsız olduk. Bu kabul edilir bir durum değil. Biz bu odayı henüz boşaltmadık”.</p>
	<p>Kurumsal tepki: Misafire valizleri aşağıya indirdiği için resepsiyona check-out yapıldığı bilgisinin aktarıldığı söylenmiştir, bazı misafirler resepsiyona kart vermeden ve hesabı ödemedi otelden ayrıldığı için, bu durumları önlemek adına misafir bavulları indirildiğinde oda kontrolüne girildiği açıklanmıştır. Çalışan tavrı konusunda ise gerekli işlemlerin yapılacağı söylenmiş ve misafirden yaşamış olduğu durumdan dolayı özür dilenmiştir. Kat hizmetleri müdürü ile görüşülerek odada bu davranışları sergileyen ekstra elemanların işine son verilmiştir.</p> <p>Misafir tepkisi: Misafirler hiçbir tepki vermeden otelden ayrılmıştır.</p>
Örnek 2	<p>Misafir geri bildirimi: “Küçük çocuğumuzu gala gecesine katılmak için mini kulübe bıraktık. Bir süre sonra çocuğumuz gala gecesine tek başına masamıza kadar geldi. Siz böyle mi ilgileniyorsunuz çocuklarla? Çok korktuk, küçük bir çocuğu siz nasıl böyle bırakırsınız? Çocuğum başka bir yere de gidebilirdi. Bu kabul edilir bir şey değil, büyük rezillik. İçerde görevlilerin kim olduğu bile belli değil, tüm çalışanlar oyun alanında sivil, kimse fark edilemiyor. Kontrolsüz iş yapıyorsunuz, kimsenin kimseden haberi yok”.</p>
	<p>Kurumsal tepki: Misafirden özür dilenmiş ve daha dikkatli olunacağı belirtilerek konu hemen mini kulüp şefine ve misafir ilişkileri müdürüne aktarılmıştır. Mini kulüp şefi ve misafir ilişkileri müdürü tarafından misafir sakinleştirilmeye çalışılmıştır. Ayrıca gönül almak amacıyla misafir, ücretsiz olarak alakart restorana davet edilmiştir.</p> <p>Misafir tepkisi: “Söyleyecek bir şey bulamıyoruz”.</p>
Örnek 3	<p>Misafir geri bildirimi: “Otelde çalışan çok az personel var. Yönetim bunu önceden planlamalı. Fazla misafir gelecekte, bütün misafirlere hızlı ve güzel hizmet sunmak için çalışan sayısını da ona göre artırmalı. Personele kızmıyorsun çünkü hepsi bıkmış bezmiş bir şekilde çalışıyorlar. Üzülüyoruz hallerine ancak biz de iyi bir hizmet almak için burdayız”.</p>
	<p>Kurumsal tepki: Misafire bu durumu aktardığı için teşekkür edilmiş ve konu üzerinde durulacağı belirtilerek misafirden özür dilenmiştir.</p> <p>Misafir tepkisi: “Umarım bu durumu gerçekten ciddiye alırsınız aksi takdirde bu durum işletme imajımızı ve misafir memnuniyetinizi etkileyecektir”.</p>
Güvenirlilik (Credibility)	
<p>Bir işletmenin sözlerini tutması veya yapacağını söylediği şeyi yapması anlamına gelmektedir. Bir diğer ifade ile işletme sorunu çözmek için üzerine düşeni yapmalı (Boshoff, 1999, ss.239-240) ve misafire gerekli açıklamalarda bulunmalıdır (Davidow, 2003, s.232).</p>	

Örnek 1	Misafir geri bildirim: “Bu sene içeceklerden memnun kalmadık, sanırım yönetiminiz değişmiş. Şampanya markası değiştiği için, şampanya içemedik çünkü siz Ukrayna'nın en ucuz şampanyasını kullanıyorsunuz. İçecek kalitenize açığaçısı pek güvenilirliğimiz kalmadı”.
	Kurumsal tepki: Misafire otel konsepti hakkında detaylı açıklamalar yapılmıştır. Misafirin odasına arzu ettikleri Şampanya ve Viski gönderilmiştir.
	Misafir tepkisi: “İkramınıza teşekkür etmek isterdik ancak zaten beş yıldızlı kaliteli bir otelde olması gereken bir şeyi size belirttik. Otel yönetimi olarak kaliteye ve bu tarz incelemelere daha fazla önem vermenizi bekleriz”.
Örnek 2	Misafir geri bildirim: “Cüzdanımı ve cep telefonumu kaybettiğimi bu sabah fark ettim. Dün konserden sonra odama çıktım ve o zaman bende olduğumu hatırlıyorum. Cüzdanım kahverengi renkte ve içerisinde pek çok kredi kartı var. Telefonumun modeli ise siyah Samsung. Telefonu aradığımda çalıyor. Bu durumda burada bir yerlerde olmalı. Lütfen eşyalarımın bulunması hususunda bana yardımcı olur musunuz?”
	Kurumsal tepki: Misafir gece 5. katta koridorda uyurken bulunmuştur. Sarhoş olduğu tespit edilen misafir güvenlik eşliğinde odaya götürülmüştür. Güvenlik görevlileri ve Kat hizmetlerinden alınan bilgilere göre misafir bulunduğu odanın yanında cüzdan ve telefonun olmadığı belirtilmiştir. Misafir ilişkileri departmanına da teslim edilen bir kayıp eşya bulunmamaktadır. Yapılan araştırmalar ve güvenlik kameraları sayesinde misafirin kayıp eşyaları 4. katın merdivenlerinde bulunmuş ve tutanak tutularak kendisine teslim edilmiştir.
	Misafir tepkisi: “Güvenilir bir otel olduğunuz ve eşyalarımı bulmak için çaba sarf ettiğiniz için çok teşekkür ederim. İnanılmaz mutlu oldum”.
Örnek 3	Misafir geri bildirim: “Odamdan çıktığımda koridorda bir kişinin dolaştığını ve altına hiçbir şey giymediğini gördüm. Ben bir kadın olarak bu durumdan çok rahatsız oldum. Bu odada kalmak istemiyorum”.
	Kurumsal tepki: Misafirden özür dilenerek koridorda dolaşan misafir uygun bir dilde uyarılmıştır. Resepsiyon tarafından misafire başka bir oda tahsis edilmiştir.
	Misafir tepkisi: “Beni uğraştırmadan daha güvenli bir odaya geçirdiğiniz için çok teşekkür ederim”.
Dikkat/Nezaket (Attentiveness-Courtesy)	
İşletme çalışanları ile şikayetçi arasındaki etkileşim ve iletişimi tanımlamaktadır (Davidow, 2003, s.232). Bir diğer ifade ile dikkat çalışanların tutumu, misafirlere karşı olan samimiyeti, düşüncesi, saygısı, empati yeteneği, çabası ve dinleme isteğinin olmasıdır (Boshoff, 1999, s.240).	
Örnek 1	Misafir geri bildirim: “Odaya bırakmış olduğunuz ikramlıklar, doğum günü kartı ve hediyeler için teşekkür ederiz. Doğum günümün takip edilmesi ince bir detay”.
	Kurumsal tepki: Misafire nice güzel yıllar dilenmiş ve mutlu olmuş olmasının bizleri de memnun ettiği ifade edilmiştir.
	Misafir tepkisi: “Tüm personel çok çalışkan ve saygılı. Biz gerekli tüm yerlere otel ile ilgili güzel yorumlarımızı yazacağız”.
Örnek 2	Misafir geri bildirim: “Dün ve bugün odamızda temizlik yapılmasını istemediğimizi belirtmek amacı ile odamıza DND (Do Not Disturb) kartı asmamıza rağmen kat görevlisi odamıza birden girdi. Bu durumdan hiç hoşnut olmadık”.
	Kurumsal tepki: DND raporu kontrol edildi ve misafir tarafından odaya DND kartı asıldığı tespit edilerek misafirden özür dilendi. Kat görevlilerinin daha dikkatli olmaları hususunda gerekli uyarılar yapılmıştır.
	Misafir tepkisi: “Çalışanlarınızı uyardığımız için teşekkür ederiz. Umarım aynı durum tekrarlanmaz. Tekrarlandığı takdirde tepkimiz bu kadar yumuşak olmaz”.
Örnek 3	Misafir geri bildirim: “Lobide oturduğumuzda çay içmek istedik. Etrafta baktığımızda garson bulamadık, sonradan fark ettik ki elbise giyen kızlar garsonmuş. Çok şaşırık, böyle bir garson kıyafetini ilk defa gördük ve hiç beğenmedik çünkü garson oldukları hiç anlaşılıyor”.
	Kurumsal tepki: Misafire bu hususun dikkate alınacağı söylenmiştir. Yönetim bu geri bildirim neticesinde personel kıyafet ve kıyafette zamanla değişiklikler yapmıştır.
	Misafir tepkisi: “Görselliğe önem vermeniz otelinizin imajı açısından daha iyi olacaktır”.
Örnek 4	Misafir geri bildirim: “Odalarındaki bornozlarınız standart beden olduğu için eşime çok büyük geliyor. Odalarda küçük beden bornozlarınız da olmalı”.
	Kurumsal tepki: Yönetim tarafından misafirin bu önerisi dikkate alınarak hem çocuk bornozu hem S-M bedenli bornozlar odalara bırakılmaya başlanmıştır. Misafire bu önerisi için teşekkür edilmiştir.
	Misafir tepkisi: “En azından bundan sonra diğer misafirleriniz bu hususta daha rahat ederler”.
Örnek 5	Misafir geri bildirim: “Otel şahane ve gerçekten son derece memnunum. Yemekleri lezzetli buluyorum, oda temizliğimi yapan bayandan çok memnunum ancak golf resepsiyonundan hiç memnun değilim. Personelleri çok kaba ve ters. Tutumlarını hiç doğru bulmadım”.
	Kurumsal tepki: Misafire ilgili kişilerin uyarılacağı söylenmiş ve otel yönetimi tarafından golf resepsiyon çalışanları adına özür dilenmiştir. Ayrıca misafire 4 günlük tatili boyunca ücretsiz golf hakkı tanınmıştır.
	Misafir tepkisi: “Çalışanların davranışlarından çok rahatsız olmuşum ve otelinize bir daha asla gelmeyi düşünmüyordum ancak bu otel yaklaşımınızdan sonra tekrar otelinizi tercih etmekten ve herkese tavsiye etmekten memnuniyet duyuyorum”.

Tablo 4 incelendiğinde, doküman analizi verilerine göre misafir geri bildirimleri doğrultusunda uygulanan telafi stratejilerinin misafir davranış eğilimlerine yansımaları aşağıdaki Tablo 4'te gösterilmektedir. Tablo 4'e göre misafirlerin bazen bir bazen aynı anda birden çok davranış eğiliminde buldukları tespit edilmiştir. Tablo 4 incelendiğinde

misafirlerin %25,50'sinin teşekkür etme, %22,44'ünün çevrimiçi yorum sitelerine, acente anketlerine olumlu yorum yazma, %14,99'unun otele yüksek puan verme, %15,94'ünün oteli tekrar tercih etme, %14,20'sinin oteli başkalarına tavsiye etme, %3,58'inin öneriler getirme, %1,59'unun memnun kaldıkları çalışanlara bahşiş verme,%1,20'sinin otelden ayrılmadan seneye tatil için hemen rezervasyon gerçekleştirme, %0,32'sinin hiçbir tepki vermeme, %0,13'ünün yapılan işlemi zaten otelin bir görevi olarak görme, %0,10'unun yöneticiye memnuniyet içeren yazı bırakma gibi davranış eğiliminde buldukları tespit edilmiştir.

Tablo 4. Kurumsal telafi stratejilerinin misafir davranış eğilimlerine yansımaları

Misafir Davranış Eğilimleri	f	%
Teşekkür etmek	4000	25,50
Çevrimiçi yorum sitelerine, acente anketlerine olumlu yorumlar yazmak	3520	22,44
Otele yüksek puan vermek	2351	14,99
Oteli tekrar tercih etmek	2500	15,94
Oteli başkalarına tavsiye etmek	2228	14,20
Öneri getirmek	562	3,58
Memnun kaldıkları çalışanlara bahşiş vermek	250	1,59
Otelden ayrılmadan seneye tatil için hemen rezervasyon yapmak	189	1,20
Hiçbir tepki vermemek	50	0,32
Yapılan işlem ve hizmeti zaten otelin bir görevi olarak görmek	20	0,13
Yöneticiye memnuniyet içeren bir yazı bırakmak	15	0,10
Toplam	15685	100

5. SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Otel işletmelerinde yaşanan memnuniyetsizlik işletmenin kendisi, bazen çalışanlar, bazen diğer misafirler ve hatta misafirin kendisinden kaynaklı olabilmektedir. Ancak daha çok çalışan hataları ile işletme yönetiminin yaptığı hatalardan kaynaklı misafir memnuniyetsizliğinin meydana geldiği görülmektedir (Erdoğan Tarakçı & Göktaş, 2020, s.259). Farklı kültür, kişilik ve psikolojik özelliklere sahip misafirler düşünce ve isteklerini, önerilerini, sorunlarını işletmeye belirtebilmekte veya çevrimiçi seyahat sitelerinde paylaşabilmektedirler. Misafir geri bildirimlerinin işletmenin eksikliklerini görebilmeleri, hatalarını düzeltebilmeleri, kurumsal itibarını koruyabilmeleri açısından önemli olduğu düşünülmektedir. Özellikle çevrimiçi seyahat platformlarının yaygınlaşması ve sosyal medyanın etkileşimli yapısı ile birlikte bireyler birbirleri üzerinde olumlu veya olumsuz yönde etki bırakabilmektedirler. Bu durumun farkında olan işletme yöneticileri misafirleri hoşnut veya rahatsız eden detayları ve önerileri yakından takip etmekte ve misafirlerin memnuniyetine yönelik yaklaşım ve stratejiler geliştirmektedirler. Buradan hareketle, önemli turizm merkezlerinden biri olan Antalya Belek bölgesinde faaliyet gösteren beş yıldızlı kurumsal bir otel işletmesi tarafından misafir memnuniyetini sağlamaya yönelik gerçekleştirilen telafi

stratejileri ve bu stratejilerin misafirlerin davranış eğilimlerine yansımalarının araştırılması amaçlanmaktadır. Bu çalışmanın turizm sektörüne ve turizm işletmelerine yol göstermesi, çözüm stratejileri geliştirmelerine faydalı olması beklenmektedir.

2018-2019-2020-2021-2022 yıllarına ait misafir dokümanlarından hareketle araştırma kapsamında otel işletmesi tarafından uygulanan başlıca telafi stratejileri aşağıdaki şekilde ele alınmıştır:

- Hizmet hataları veya çalışanlardan kaynaklı şikâyet söz konusu ise misafirden özür dilenmekte, gerekli açıklamalar yapılmakta ve sorunu acilen çözmek için gerekli departmanlarla iş birliği yapılmaktadır (Özür dileme-Açıklama-Çaba).
- Misafir önerileri mutlaka dikkate alınmakta ve önerilere yönelik çalışmalar gerçekleştirilmektedir (Dikkat-Düzeltilme).
- Sorun büyüdüğü takdirde misafir bir üst makama yönlendirilerek departman müdürü veya genel müdür ile görüşürülmektedir (Kolaylaştırma).
- Çalışan davranışlarından memnun kalınmadığı takdirde çalışan hemen uyarılmaktadır. Uyarıları dikkate almayan çalışanların işine son verilmektedir (Dikkat-Özür dileme).
- Kayıp eşya, kaza geçiren hasta gibi aciliyet gerektiren durumlarda gerekli müdahaleler güvenlik müdürü ve otel doktoru tarafından anında yapılmaktadır (Dakiklik-Güvenirlilik).
- Otelde memnuniyetsizliği yüksek olan misafirler ile misafir ilişkileri çalışanları birebir ilgilenmekte ve bu misafirler otelin ücrete tabii olanakları (alakart restoran, pavilion vb.) misafire ücretsiz olarak sunulabilmekte, misafir bir üst oda kategoriye geçirilebilmekte (upgrade), misafirin odasına ikramlık ürünler (meyve tabağı, içecek vb.) gönderilerek (set-up) özel servis yapılabilenekte, spa, game center vb. alanlarda indirim kuponu verilebilmekte, ücretsiz ek hizmetler (ulaşım vb.) veya armağanlar sunulabilmektedir (Düzeltilme/Telafi).
- Misafir haklı olduğu takdirde ücret tamamen veya kısmen geri ödenebilmektedir (Kolaylaştırma/Tazminat).
- Sorun yaşayan misafir ile en az üç adet misafir ilişkileri çalışanı özel olarak ilgilenilmektedir (Dakiklik-Dikkat-Kolaylaştırma).
- Her gün düzenli olarak saat 17.00-19.00 arasında otel misafirlerinin odası aranarak bir ihtiyaçlarının olup olmadığı, memnuniyeti sorulmakta (Courtesy call) özellikle

sorun yaşayan misafirler ile sıklıkla iletişime geçilmektedir (Dikkat/Nezakat-Kolaylaştırma).

- Memnuniyetsizlik düzeyi yüksek olmayan misafirler çıkışta otel amblemini taşıyan özel çikolata paketi ile uğurlanmakta veya misafirlere oteli anımsatıcı küçük hediyeler verilmektedir (Dikkat/Nezakat-Telafi).
- Özellikle sezonun yoğun zamanlarında tüm dikkate rağmen gözden kaçırılan misafirlerin çevrimiçi sitelerde veya acente anketlerinde paylaştıkları olumsuz yorumları her gün tek tek misafir ilişkileri yönetimi tarafından takip edilmektedir. Olumsuz yorum yapan misafirler ile iletişime geçilerek özür dilenmekte ve seneye oteli tekrar tercih ettikleri takdirde yaşanan problemin tekrarlanmayacağı, kendileri ile özel olarak ilgilenileceği ve bir takım promosyonlardan faydalanabilecekleri sözü verilmektedir. Bu hususta otel tarafından gerekli notlar alınmaktadır (Özür dileme-Güvenirlilik-Açıklama).

Elbette ki bu telafi stratejileri her olumsuz yorumda bulunan, otel işletmesinde sürekli bir hata arayan, niyeti iyimser olmayan, fırsatçı misafirler olarak nitelendirilebilecek kişilere uygulanmamaktadır. Çünkü art niyeti olan misafirler bu yöntemlere başvurarak haksız kazanç sağlayabilmektedirler. Geri bildirimde bulunan misafirler tek tek otel yönetiminin süzgecinden geçirilerek hangi stratejilerin kullanılacağı, misafire nasıl yaklaşılacağı hususunda nihai karar verilmektedir. Otel işletmelerinin temel amacı tüm misafirlerini en üst düzeyde memnun edebilmek veya memnuniyetsizliği en düşük seviyeye düşürebilmektir.

Araştırma kapsamında içerik analizi neticesinde elde edilen veriler incelendiğinde; işletme tarafından misafir geri bildirimlerinin derecesine göre farklı telafi stratejilerinin uygulandığı ve misafirlerin telafi stratejileri neticesinde düşüncelerinin genellikle olumlu yönde değiştiği belirlenmiştir. Abou Taleb ve Abou Kamar (2013) bu çalışma sonucu ile benzer bir şekilde, otel işletmesi tarafından problemin derecesine göre farklı telafi stratejilerinin uygulandığı ve bu stratejilerin şikayetçi memnuniyetini etkilediğini bulgulamışlardır. Bu araştırmada, misafirlerin kurumsal telafi stratejileri karşısında “teşekkür etme, oteli tekrar tercih etme, oteli başkalarına tavsiye etme, otelden ayrılmadan tekrar seneye tatil için rezervasyon gerçekleştirme, çevrimiçi yorum sitelerine, acente anketlerine olumlu yorumlar yazma, otele yüksek puan verme, otelin eksikliklerine yönelik öneriler getirme, hiçbir tepki vermeme, yöneticiye memnuniyet içeren yazı bırakma, memnun kaldıkları çalışanlara bahşiş verme, yapılan işlemi zaten otelin bir görevi olarak görme gibi davranış eğiliminde buldukları tespit

edilmiştir. Literatürde yapılan çalışmalar incelendiğinde; şikayetçi memnuniyetinin yeniden satın alma niyeti üzerinde güçlü bir etkiye sahip olduğu görülmektedir (Ekiz & Arasli, 2007; Gursoy vd., 2007). Benzer bir şekilde Kerdpitak (2019) çalışmasında misafirlerin otel ürün ve hizmetlerinden tatmin olduklarında oteli tekrar ziyaret etme niyetlerinin daha yüksek olduğu, marka sadakati ve ağızdan ağıza reklam ile tutarlı bir ilişkisinin olduğunu bulgulamıştır. Buradan hareketle, misafir memnuniyetinin sağlanarak değer kayıplarının önlenmesi, potansiyel misafirlerin elde tutulması, yeni müşteriler kazanılması, işletme ile ilgili olumlu kurumsal imaj ve yüksek kalite algısının yaratılması, işletme kârlılığının artırılması açısından telafi stratejilerinin önemi ortaya çıkmaktadır.

Hizmet endüstrisinde hizmet başarısızlıklarını sıfıra indirmek imkânsızdır ancak otel yöneticileri tarafından gereken hassasiyet ve özen gösterilerek misafir memnuniyeti sağlanabilir. Bundan sonraki araştırmalarda diğer ülkelerdeki oteller ile Türkiye otellerinin uyguladıkları telafi stratejileri araştırılarak oteller arasında karşılaştırmalar yapılabilir. Böylece otel işletmeleri eksik oldukları kısımları tamamlayabilirler ve yeni stratejik çözümler geliştirebilirler.

ÇATIŞMA BEYANI

Çalışma kapsamında herhangi bir kurum veya kişi ile çıkar çatışması bulunmamaktadır.

REFERENCES / KAYNAKLAR

Abou Taleb M., & About Kamar M. S. (2013). The influence of perceived service failure recovery strategies on customer satisfaction and loyalty in hotels. *Research Journal of Management Sciences*, 2(11), 16-24.

Akdu, S., & Cengiz, E. (2020). Hizmet hatası telafi stratejileri, hizmet kalitesi algısı ve kurumsal imaj algısı arasındaki ilişki: Konaklama işletmeleri örneği. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12(4), 4413-4428. doi:10.20491/isarder.2020.1113

Akgöz, E., & Krasnikova, D. (2020). Konaklama işletmelerinde hizmet hatası telafi stratejilerinin kurumsal itibara etkisi. *Ömer Halisdemir Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 13(3), 446-461. doi:10.25287/ohuibf.656986

Akmeşe, H., Çınar, K., & Akmaz, A. (2021). Helal konseptli otel işletmelerinde yaşanan hizmet başarısızlıkları ile hizmet telafi stratejilerinin tespiti ve çözüm önerileri: Nitel bir araştırma. *Journal of Tourism and Gastronomy Studies*, 9(2), 1079-1101. doi:10.21325/jotags.2021.830

Baltacı, A. (2019). Nitel araştırma süreci: Nitel bir araştırma nasıl yapılır? *Ahi Evran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 5(2), 368-388.

Barlow, J., & Moller, C. (1998). Her şikayet bir armağandır (G. Günay, Çev). İstanbul: Rota Yayınları.

Bengül, S. S., & Güven, Ö. Z. (2009). Müşteri odaklı pazarlamanın uygulanmasında müşteri şikayet yönetiminin rolü ve önemi. *1.Uluslararası 5.Ulusal Meslek Yüksekokulları Sempozyumu*, 27-29 Mayıs 2009, Selçuk Üniversitesi Kadınhanı Faik İdil Meslek Yüksekokulu, Konya.

Boshoff, C. (1999). Recovsat: An instrument to measure satisfaction with transaction-specific service recovery. *Journal of Service Research*, 1(3), 236-249.

Boshoff, C., & Leong, J. (1998). Empowerment, attribution and apologising as dimensions of service recovery. *International Journal of Service Industry Management*, 9(1), 24-47. doi:10.1108/09564239810199932

Dalgıç, A., Toksöz, D., Ekici Çilkin, R., & Güvenç, A. (2021). Tur katılımcılarının şikâyet unsurları ve izlenen şikâyet telafi stratejileri: Turist rehberleri açısından bir değerlendirme. *Turist Rehberliği Nitel Araştırmalar Dergisi*, 2(2), 130-149.

Davidow, M. (2000). The bottom line impact of organizational responses to customer complaints. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 24(4), 473-490.

Davidow, M. (2003). Organizational responses to customer complaints: What works and what doesn't. *Journal of Service Research*, 5(3), 225-250. doi:10.1177/1094670502238917

Erdoğan Tarakçı, İ., & Göktaş, B. (2020). Turizm işletmelerinde hizmet hataları ve hizmet telafisi yöntemlerinin müşteri memnuniyeti üzerindeki etkisi: Bir uygulama. *Türk Turizm Araştırmaları Dergisi*, 4(1), 259-278. doi:10.26677/TR1010.2020.311

Ekiz, E. H., & Arasli, H. (2007). Measuring the impacts of organizational responses: Case of northern Cyprus hotels. *Managing Global Transitions*, 5(3), 271-287.

Gezimanya Belek Gezi Rehberi. (2023). *Belek hakkında bilinmesi gerekenler*. Erişim tarihi: 15.07.2023, <https://gezimanya.com/belek>.

Gursoy, D., Ekiz, E. H., & Chi, C. G. (2007). Impacts of organizational responses on complainants' justice perceptions and post-purchase behaviors. *Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism*, 8(1), 1-27. doi:10.1300/J162v08n01_01

Güleş, H. K., Akgemci, T., & Civelek, A. (2005). Stratejik bir rekabet aracı olarak müşteri ilişkileri yönetimi: Konaklama işletmeleri üzerine bir uygulama. *Selçuk Üniversitesi İ.İ.B.F. Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 5(9), 273-290.

Johnston, R. (2001). Linking complaint management to profit. *International Journal of Service Industry Management*, 12(1), 60-69. doi:10.1108/09564230110382772

Karataş, Z. (2015). Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri. *Manevi Temelli Sosyal Hizmet Araştırmaları Dergisi*, 1(1), 62-80.

Karatepe, O. M. (2006). Customer complaints and organizational responses: The effects of complainants' perceptions of justice on satisfaction and loyalty. *Hospitality Management*, 25, 69-90. Doi:10.1016/j.ijhm.2004.12.008

Karatepe, O. M., & Ekiz E. H. (2004). The effects of organizational responses to complaints on satisfaction and loyalty: A study of hotel guests in northern Cyprus. *Managing Service Quality*, 14(6), 476-486. doi: 10.1108/09604520410569810

Kerdpitak, C. (2019). The relationship between hotel guests' satisfaction and revisit intentions in Bangkok, Thailand. *International Journal of Innovation, Creativity and Change*, 10(1), 137-156.

Kotler, P. (1997). *Marketing management: Analysis, planning, implementation, and control*. NJ: Prentice Hall.

Oliveira, T., Araujo, B., & Tam, C. (2020). Why do people share their travel experiences on social media? *Tourism Management*, 78, 1-14.

Özdemir, H., & Avcı, M. S. (2019). Müşteri affeder mi? (Zincir süpermarketlerde hizmet hataları ve telafileri üzerine nitel bir araştırma). *Üçüncü Sektör Sosyal Ekonomi Dergisi*, 54(1), 549-564. doi:10.15659/3.sektor-sosyal-ekonomi.19.03.1097

Smith, A. K., Bolton, R. N., & Wagner, J. (1999). A model of customer satisfaction with service encounters involving failure and recovery. *Journal of Marketing Research*, XXXVI, 356-372.

Su, W. Y., & Bowen, J. T. (2001). Restaurant customer complaint behavior. *Journal of Restaurant & Foodservice Marketing*, 4(2), 35-65. doi:10.1300/J061v04n02_03

Taylor, S. (1994). Waiting for service: The relationship between delays and evaluations of service. *Journal of Marketing*, 58, 56-69.

Tuzcu, N. (2023). Çevrimiçi internet sayfalarında paylaşılan tatil deneyiminin etkilerini belirlemeye yönelik Belek/Antalya bölgesinde nitel bir araştırma. *Uluslararası Türk Dünyası Turizm Araştırmaları Dergisi*, 8(1), 1-26. doi:10.37847/tdtdad.1226753

Yavas, U., Karatepe, O. M., Babakus, E., & Avcı, T. (2004). Customer complaints and organizational responses: A study of hotel guests in Northern Cyprus. *Journal of Hospitality & Leisure Marketing*, 11(2-3), 31-46. doi:10.1300/J150v11n02_04

Quy, V. T. (2014). The impact of organizational responses to complaints on post purchase behavioral intentions via recovery satisfaction—the case of saigon commercial bank. *Strategic Management Quarterly*, 2(2), 49-79.