

T.C.  
KADIR HAS ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ  
İŞLETME BÖLÜMÜ

**HİZMET SEKTÖRÜNDE MÜŞTERİ  
MEMNUNİYETİNİN PAZARLAMAYA ETKİSİ**

Yüksek Lisans Tezi

ÖZLEM MİDİLLİ

İstanbul –2011

T.C.  
KADİR HAS ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ  
İŞLETME BÖLÜMÜ

**HİZMET SEKTÖRÜNDE MÜŞTERİ  
MEMNUNİYETİNİN PAZARLAMAYA ETKİSİ**

Yüksek Lisans Tezi

ÖZLEM MİDİLLİ

Danışman: PROF. DR. DOĞAN ALTUNER

İstanbul, 2011

## ÖNSÖZ

Yüksek lisans tez çalışmama başladığımda konu olarak müşteri memnuniyetin pazarlamaya etkisi alanında bir çalışma yapmanın çalıştığım laboratuvar hizmetleri sektörü ile de ilgili bir çalışma olmasının yararlı olacağını düşündüm. Tez çalışmam ilerledikçe müşteri memnuniyetinin öneminin, çalışmanın ilk başlarında öngöremediğim kadar fazla olduğunu gördüm.

Yüksek lisans tez çalışmamı gerçekleştirmem için özveri ile yardımlarını esirgemeyen, kaynaklarını paylaşan, bana imkân ve destek veren tez danışmanım Prof. Dr. Doğan ALTUNER'e teşekkürü borç bilirim.

Yüksek lisans lisans tez çalışmama başladığımdan itibaren beni her zaman destekleyen Dr. Birgül ŞAKAR'a çok teşekkür ederim.

Bu araştırmanın gerçekleşmesinde ailemin bana çok büyük desteği olmuştur. İhtiyaç duyduğum her anda maddi, manevi desteklerini esirgemeyen sevgili aileme sonsuz teşekkür ederim.

İstanbul, Ocak 2011

Özlem MİDİLLİ

## ÖZET

Araştırma, betimsel yöntemde tarama modelinde bir araştırmadır. Araştırmanın amacı hizmet sektöründe müşteri memnuniyetinin pazarlamaya etkisini incelemektir. Araştırmada bu amaca ulaşabilmek için müşteri memnuniyetinin boyutlarını belirleyerek bu boyutlar arasındaki ilişkileri incelemek hedeflenmiştir. Boyutlararası ilişkinin incelenmesinde nedensellik etkilerinin ele alınmasına öncelik verilmiştir. Araştırmada ayrıca müşteri memnuniyetinin boyutlarının müşterilerin özelliklerine göre nasıl farklılaştığı, müşteri memnuniyeti boyutlarının hangi müşteri özelliklerinden ve ne derece etkilendikleri araştırılmıştır.

Hizmet sektöründe müşteri memnuniyetinin pazarlamaya etkisi üzerine yapılan incelemeler sonucunda müşteri ile iletişimin önemli olduğu ve bu müşteri memnuniyeti faktörünün etkililik ve değer faktörleri tarafından betimlendiği bulunmuştur. Ayrıca müşterilerin sektörlerine göre (müşteri memnuniyeti boyutlarının faktör analizi öncesi durumda) müşteri ilişkileri, mali işler ve genel konularda değil fakat teknik konularda farklılaştıkları; (müşteri memnuniyeti boyutlarının faktör analizi öncesi durumda ise) iletişim konusunda değil ama etkililik ve değer konularında farklılaştıkları bulunmuştur.

## **SUMMARY**

This study is a descriptive method survey modelled research. Purpose of study is to analyze effect of customer satisfaction on marketing in service industry. In order to that it is aimed to determine dimensions of customer satisfaction and to analyze relations among them. Causality effects have priority in those multidimensional relationship analyses. It is also studied how customer satisfaction differs as per customer characteristics, in what degree customer satisfaction is affected by which customer characteristics.

Results of analyses on customer satisfaction effects on marketing in service industry show that communication is important and it is defined by factors like being-effective and value. Besides all, it is found that customers differ in dimensions of customer satisfaction (in case before factor analyses) not in customer relations, financial aspects and general issues but in technical subjects, (in case after factor analyses) not in communication but in being-effective and value.

# İÇİNDEKİLER

	<u>Sayfa</u>
ÖNSÖZ .....	i
ÖZET .....	ii
SUMMARY .....	iii
İÇİNDEKİLER .....	iv
TABLolar LİSTESİ .....	vii
ŞEKİLLER LİSTESİ .....	x
KISALTMALAR .....	xi
<b>GİRİŞ .....</b>	<b>1</b>
<b>BİRİNCİ BÖLÜM: HİZMET VE HİZMET PAZARLAMASI</b>	
<b>KAVRAMLARI .....</b>	<b>3</b>
1.1. Hizmet Kavramı .....	3
1.2. Hizmet Sektörünün Yapısı .....	4
1.3. Hizmet Sektörünün Gelişimi .....	5
1.4. Hizmetlerin Temel Özellikleri .....	6
1.4.1. Dokunulmaz Olma .....	6
1.4.2. Heterojen Olma .....	7
1.4.3. Üretim ve Tüketimin Eş Zamanlı Olması .....	8
1.4.4. Dayanaksız Olma .....	9
1.4.5. Sahipsiz Olma .....	10
1.5. Hizmetlerin Türleri .....	11
1.6. Hizmetlerin Sınıflandırılması .....	12
1.7. Hizmet Pazarlaması .....	16
1.7.1. Genel Olarak Hizmet Pazarlamasının Özellikleri .....	18
1.7.2. Hizmet Pazarlaması Faaliyetlerinin Yararları .....	19
1.7.3. Hizmet Pazarlaması Hedefleri .....	20
1.7.4. Hizmet Pazarlaması Karması .....	20
1.7.3.1. Ürün (Hizmet) .....	21
1.7.3.2. Fiyat .....	22
1.7.3.3. Dağıtım .....	23
1.7.3.4. Tutundurma .....	23
1.7.3.5. Fiziksel Çevre .....	24
1.7.3.6. Katılımcılar (İnsan) .....	25
1.7.3.7. Süreç .....	26
1.7.4. Hizmet Pazarlaması Yönetim Süreci .....	27
1.7.4.1. Müşterinin Algılanması .....	27
1.7.4.2. Hizmet Stratejilerinin Tanımlanması .....	28
1.7.4.3. Hizmet Sistemlerinin Kurulması .....	28
1.7.4.4. Örgütün Yönlendirilmesi ve Biçimlendirilmesi .....	28

1.7.4.5. Stratejinin Yaygınlaştırılması .....	29
1.7.4.6. Sürekliliğin Sağlanması ve Geri Besleme.....	29
<b>İKİNCİ BÖLÜM: HİZMET PAZARLAMASINDA MÜŞTERİ MEMNUNİYETİ .....</b>	<b>30</b>
2.1. Müşteri ve Müşteri Tatmini Kavramı .....	30
2.2. İç ve Dış Müşteri Kavramları .....	33
2.2.1. İç Müşteri Memnuniyeti .....	33
2.2.2. Dış Müşteri Memnuniyeti .....	34
2.3. Müşteri Memnuniyetini Belirlenmesinin Önemi .....	36
2.4. Müşteri Memnuniyeti Yaratma Süreci .....	37
2.4.1. Müşteri Kaybı.....	39
2.4.2. Müşteriyi Elde Tutmanın Değeri.....	40
2.5. Hizmet Pazarlamasında Müşteri Memnuniyeti Yaratma Süreci .....	40
2.5.1. Müşteri Profilinin Oluşturulması.....	41
2.5.2. Müşterilerin İhtiyaç ve Beklentilerinin Saptanması .....	43
2.5.3. Müşteri Algılamalarının Ölçümü .....	43
2.5.4. Hareket Planının Geliştirilmesi .....	43
2.6. Hizmet Pazarlamasında Müşteri Sadakati Yaratmak.....	44
2.7. Müşteri Memnuniyeti Yaratma Yolları .....	46
2.7.1. Müşteri İlişkileri Yönetimi .....	46
2.7.1.2. Müşteri İlişkileri Yönetiminin Amaçları .....	49
2.7.1.3. Müşteri İlişkileri Yönetiminin Yararları .....	51
2.7.1.4. Müşteri İlişkileri Yönetiminin İlkeleri.....	52
<b>ÜÇÜNCÜ BÖLÜM: YÖNTEM.....</b>	<b>54</b>
3.1. Araştırmanın Yöntemi .....	54
3.1.1. Araştırma Modeli .....	54
3.1.2. Araştırmanı Amacı ve Hipotezler.....	54
3.1.3. Varsayımlar ve Sınırlılıklar .....	56
3.1.3.1. Varsayımlar .....	56
3.1.3.2. Sınırlılıklar .....	56
3.1.4. Veri Toplama.....	56
3.1.4.1. Veri Toplama Aracı .....	56
3.1.4.2. Verilerin Toplanması .....	58
3.1.5. Ana Kitle ve Örneklem.....	58
3.1.6. Verilerin Süzülmesi .....	58
3.1.6.1. Verilerin Süzülmesinde Kullanılan Yöntemler.....	58
3.1.6.2. Verilerin Gruplandırılması.....	59
3.1.6.3. Merkezi Eğilim ve Dağılım Analizi.....	60
3.1.6.4. Faktör Analizi .....	64
3.1.6.5. Güvenirlik Analizi .....	66
3.1.6.6. Örneklem Yeterliği Analizi.....	67
3.2. Araştırma Modeli.....	67

3.2.1. Araştırma Değişkenleri.....	68
3.2.2. Araştırmanın Kavramsal Modeli .....	69
3.2.3. Araştırmada Kullanılan Analiz Teknikleri .....	71
3.3. Önceki Yapılmış İlgili Çalışmalar .....	71
<b>DÖRDÜNCÜ BÖLÜM: BULGULAR.....</b>	<b>74</b>
4.1. İlişki Analizleri .....	74
4.1.1. Korelasyon Analizi.....	74
4.1.1.1. Faktör Analizi Öncesi Korelasyon Analizi .....	74
4.1.1.2. Faktör Analizi Sonrası Korelasyon Analizi .....	75
4.1.2. Nedensellik Analizi .....	76
4.1.2.1. Faktör Analizi Öncesi Nedensellik Analizi .....	77
4.1.2.2. Faktör Analizi Sonrası Nedensellik Analizi .....	82
4.2. Farklılık Analizleri.....	85
4.2.1. Araştırma Değişkenlerinin Çalışılan Süreye Göre Farklılaşması.....	85
4.2.1.1. Faktör Analizi Öncesi Araştırma Değişkenlerinin Çalışılan Süreye Göre Farklılaşması.....	86
4.2.1.2. Faktör Analizi Sonrası Araştırma Değişkenlerinin Çalışılan Süreye Göre Farklılaşması.....	87
4.2.2. Araştırma Değişkenlerinin Çalışan Sayısına Göre Farklılaşması .....	89
4.2.2.1. Faktör Analizi Öncesi Araştırma Değişkenlerinin Çalışan Sayısına Göre Farklılaşması .....	89
4.2.2.2. Faktör Analizi Sonrası Araştırma Değişkenlerinin Çalışan Sayısına Göre Farklılaşması .....	91
4.2.3. Araştırma Değişkenlerinin Sektöre Göre Farklılaşması.....	92
4.2.3.1. Faktör Analizi Öncesi Araştırma Değişkenlerinin Sektöre Göre Farklılaşması.....	92
4.2.3.2. Faktör Analizi Sonrası Araştırma Değişkenlerinin Sektöre Göre Farklılaşması.....	95
4.3. Bulguların Toplu Değerlendirilmesi.....	98
4.3.1. Nedensellik Analizlerinin Değerlendirilmesi .....	98
4.3.2. Farklılık Analizlerinin Değerlendirilmesi .....	100
<b>SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER.....</b>	<b>102</b>
<b>KAYNAKLAR .....</b>	<b>104</b>
<b>EKLER .....</b>	<b>109</b>
LABORATUVARLAR DEĞERLENDİRME ANKETİ .....	109
FAKTÖR ANALİZİ TABLOSU.....	110



## TABLolar LİSTESİ

	<u>Sayfa</u>
Tablo 1.1. Hizmetlerle Fiziksel Malların Nitelikleri Arasındaki Farklılıklar.....	11
Tablo 1.2. Hizmetlerin Yapılarına Göre Sınıflandırılması .....	13
Tablo 1.3. Hizmet İşletmelerinin Müşterileriyle İlişki Düzeyine Göre Hizmetlerin Sınıflandırılması.....	14
Tablo 1.4. Hizmet İşletmelerinin Esnekliğine ve İnisiyatifine Göre Hizmetlerin Sınıflandırılması.....	15
Tablo 1.5. Ürün-Hizmet Pazarlamasının Karşılaştırılması.....	17
Tablo 3.1. Katılımcı Kuruluşlar ile İlgili Bilgilere Ait Verilerin Gruplandırılması .....	59
Tablo 3.2. Değerlendirme Puanları ile İlgili Merkezi Eğilim ve Dağılım Analizi.....	61
Tablo 3.3. Katılımcı Kuruluşların Çalışma Yılları Merkezi Eğilim ve Dağılım Analizi.....	62
Tablo 3.4. Katılımcı Kuruluşların Çalışan Sayıları Merkezi Eğilim ve Dağılım Analizi.....	63
Tablo 3.5. Katılımcı Kuruluşların Sektörlerinin Merkezi Eğilim ve Dağılım Analizi.....	63
Tablo 3.6. Faktör Analizi ve Faktör Yükleri .....	64
Tablo 3.7. Faktörlerin Etiketleri .....	65
Tablo 3.8. Müşteri Memnuniyeti ve Alt Boyutlarının Güvenirlik Analizleri (Faktör Analizi Öncesi) .....	66
Tablo 3.9. Müşteri Memnuniyeti ve Faktörlerini Güvenirlik Analizleri (Faktör Analizi Sonrası) .....	67
Tablo 4.1. Korelasyon Analizi (Faktör Analizinden Önce).....	75
Tablo 4.2. Korelasyon Analizi (Faktör Analizinden Sonra).....	76
Tablo 4.3. Müşteri İlişkileri Boyutu Regresyon Modeli.....	78
Tablo 4.4. Müşteri İlişkileri Boyutu Regresyon Modeli (Katsayılı) .....	78
Tablo 4.5. Teknik Boyut Regresyon Modeli .....	79
Tablo 4.6. Teknik Boyut Regresyon Modeli (Katsayılı) .....	79
Tablo 4.7. Mali İşler Boyutu Regresyon Modeli.....	80
Tablo 4.8. Mali İşler Boyutu Regresyon Modeli (Katsayılı).....	80
Tablo 4.9. Genel Boyut Regresyon Modeli .....	81
Tablo 4.10. Genel Boyut Regresyon Modeli (Katsayılı).....	81
Tablo 4.11. İletişim Regresyon Modeli .....	82
Tablo 4.12. İletişim Regresyon Modeli (Katsayılı) .....	83
Tablo 4.13. Değer Regresyon Modeli.....	83

Tablo 4.14. Değer Regresyon Modeli (Katsayılı).....	84
Tablo 4.15. Etkililik Regresyon Modeli .....	84
Tablo 4.16. Etkililik Regresyon Modeli (Katsayılı) .....	85
Tablo 4.17. Katılımcıların Kuruluşların Müşteri Memnuniyeti Boyutlarını (Faktör Analizi Öncesi) Değerlendirme Puanlarının Çalışma Yıllarına Göre Farklılaşp Farklılaşmadığını Belirlemek Üzere Yapılan Tek yönlü Varyans analizi (ANOVA) Sonuçları .....	86
Tablo 4.18. Katılımcıların Kuruluşların Müşteri Memnuniyeti Boyutlarını (Faktör Analizi Sonrası) Değerlendirme Puanlarının Çalışma Yıllarına Göre Farklılaşp Farklılaşmadığını Belirlemek Üzere Yapılan Tek yönlü Varyans analizi (ANOVA) Sonuçları .....	88
Tablo 4.19. Katılımcıların Kuruluşların Müşteri Memnuniyeti Boyutlarını (Faktör Analizi Öncesi) Değerlendirme Puanlarının Çalışan Sayılarına Göre Farklılaşp Farklılaşmadığını Belirlemek Üzere Yapılan Tek yönlü Varyans analizi (ANOVA) Sonuçları .....	90
Tablo 4.20. Katılımcıların Kuruluşların Müşteri Memnuniyeti Boyutlarını (Faktör Analizi Sonrası) Değerlendirme Puanlarının Çalışan Sayılarına Göre Farklılaşp Farklılaşmadığını Belirlemek Üzere Yapılan Tek yönlü Varyans analizi (ANOVA) Sonuçları .....	91
Tablo 4.21. Katılımcıların Kuruluşların Müşteri Memnuniyeti Boyutlarını (Faktör Analizi Öncesi) Değerlendirme Puanlarının Sektörlerine Göre Farklılaşp Farklılaşmadığını Belirlemek Üzere Yapılan Tek yönlü Varyans analizi (ANOVA) Sonuçları .....	93
Tablo 4.22. Teknik Müşteri Memnuniyeti Boyutu Değerlendirme Puanlarının Sektör Değişkenine Göre Farklılaşp Farklılaşmadığını Belirlemek Üzere Yapılan Tek yönlü Varyans analizi (ANOVA) Sonrası Post-Hoc Çoklu Karşılaştırma LSD Testi Sonuçları .....	94
Tablo 4.23. Katılımcıların Kuruluşların Müşteri Memnuniyeti Boyutlarını (Faktör Analizi Sonrası) Değerlendirme Puanlarının Sektörlerine Göre Farklılaşp Farklılaşmadığını Belirlemek Üzere Yapılan Tek yönlü Varyans analizi (ANOVA) Sonuçları .....	95
Tablo 4.24. Değer Müşteri Memnuniyeti Boyutu Değerlendirme Puanlarının Sektör Değişkenine Göre Farklılaşp Farklılaşmadığını Belirlemek Üzere Yapılan Tek yönlü Varyans analizi (ANOVA) Sonrası Post-Hoc Çoklu Karşılaştırma LSD Testi Sonuçları .....	97
Tablo 4.25. Etkililik Müşteri Memnuniyeti Boyutu Değerlendirme Puanlarının Sektör Değişkenine Göre Farklılaşp Farklılaşmadığını Belirlemek Üzere Yapılan Tek yönlü Varyans analizi (ANOVA) Sonrası Post-Hoc Çoklu Karşılaştırma Scheffe Testi Sonuçları.....	98
Tablo 4.26. Faktör Analizi Öncesinde Müşteri Memnuniyeti Boyutları Arasında Nedensellik İlişkisi Özet Tablosu .....	99
Tablo 4.27. Faktör Analizi Sonrasında Müşteri Memnuniyeti Boyutları Arasında Nedensellik İlişkisi Özet Tablosu .....	100

Tablo 4.28. Müşteri Memnuniyeti Boyutlarının Katılımcı Kuruluş Özelliklerine Göre Farklılaşması.....	101
---------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----

## ŞEKİLLER LİSTESİ

	<u>Sayfa</u>
Şekil 2.1. Müşteri Tatminine Giden Yol .....	32
Şekil 2.2. Hizmet Çevrimi .....	35
Şekil 2.3. Müşteri Memnuniyeti Yaratma Süreci .....	41
Şekil 2.4. Müşteri Sadakati Merdiveni .....	45
Şekil 2.5. Şirket Örgüt Kültüründeki Değişiklikler .....	46
Şekil 3.1. Araştırmanın Faktör Öncesi Değişkenlere Dayalı Kavramsal Modeli.....	69
Şekil 3.2. Araştırmanın Faktör Sonrası Değişkenlere Dayalı Kavramsal Modeli .....	70

## **KISALTMALAR**

ABD	Amerika Birleşik Devletleri
AMA	Amerikan Pazarlama Derneği
ANOVA	Tek Yönlü Varyans Analizi (ANalysis Of VAriance)
KMO	Kaiser-Meyer-Olkin
LSD	Anlamli En Az Farklılık (Least Significant Difference)
T.C.	Türkiye Cumhuriyeti

## GİRİŞ

Müşterilerin memnun olmadıkları alanları belirleyen ya da memnun müşterilerini daha fazla memnun etmek isteyen işletmeler bunun için büyük bir gayretin içerisinde girmektedirler. İşletmelerin memnun edemedikleri müşteriler ile iyi ilişkiler kurması ve onların sadakatini kazanması olanaklı görülmemektedir. Buna göre müşterilerin ne istediğini öğrenmek ve bu isteklerini, en iyi şekilde yerine getirmek, işletmelerin üzerinde önemle durması gereken bir husus olmuştur.

Çağımızda birçok insan, kültürel seviyesindeki gelişmelere paralel olarak, değişik hizmetleri sorgular ve zor doyum sağlar olur hale gelmiştir. Geçmişte hizmet sunan kişinin verdiği hizmeti olduğu gibi kabul eden müşterinin yerine giderek ilgili hizmet hakkında daha çok bilgi isteyen ve bu bilgiyi sorgulayan, hatta başka bir hizmet sunucuya danışma ihtiyacı duyan müşteri gelmiştir. Üstelik yoğun tutundurma kampanya ve çabaları, ayrıca istekler bakımından görülmemiş çeşitlilik ve zenginlik söz konusu olmuştur. Bu süratli ve karşı durmaz değişim, günümüz tüketicisini yeni dengeler peşinde koşar hale getirmiştir.

Hizmet sektöründe müşteri memnuniyetinin pazarlamaya etkisinin araştırıldığı bu tez çalışmasında konular çok boyutlu ve karşılaştırmalı olarak ele alınmıştır.

Çalışma başlıca dört bölümden oluşmuştur. Çalışmanın birinci bölümünde hizmet kavramı, hizmet sektörünün yapısı, hizmet sektörünün gelişimi, hizmetlerin temel özellikleri, hizmetlerin türleri, hizmetlerin sınıflandırılması ve hizmet pazarlaması konuları üzerine literatür çalışması başlıklar halinde yapılmıştır. Çalışmanın ikinci bölümünde ise müşteri ve müşteri tatmini kavramı ile iç ve dış müşteri kavramları ve bunun yanı sıra müşteri memnuniyetini belirlenmesinin önemi, müşteri memnuniyeti yaratma süreci, hizmet pazarlamasında müşteri memnuniyeti yaratma süreci, hizmet pazarlamasında müşteri sadakati yaratmak ve müşteri memnuniyeti yaratma yolları konuları üzerine literatür çalışması yapılmıştır. Araştırmanın üçüncü bölümü olan yöntem bölümünde araştırmanın yöntemi, araştırma modeli ve önceki yapılmış ilgili çalışmalar ele alınmıştır. Araştırma bulguları dördüncü bölümde çalışılmıştır. Bu bölümde önce ilişki analizleri ve farklılık analizleri ayrı ayrı yapılmış daha sonra bu

kapsamdaki bulgular topluca değerlendirilmiştir. Sonuç bölümünde araştırmada elde edilen sonuçlar değerlendirilmiş ve tartişılmıştır. Bu son bölümde ayrıca önerilere yer verilmiştir.

## **BİRİNCİ BÖLÜM:**

### **HİZMET VE HİZMET PAZARLAMASI KAVRAMLARI**

Çalışmanın birinci bölümünde hizmet kavramı, hizmet sektörünün yapısı, hizmet sektörünün gelişimi, hizmetlerin temel özellikleri, hizmetlerin türleri, hizmetlerin sınıflandırılması ve hizmet pazarlaması konuları üzerine literatür çalışması başlıklar halinde yapılmıştır.

#### **1.1. Hizmet Kavramı**

Günümüzde her alanda hızlı bir değişim süreci yaşanmaktadır. Bu değişimin bir sonucu olarak üretim sektöründen, hizmet sektörüne doğru kayma yaşanmakta, hizmet sektöründeki bu gelişim çok geniş ve çeşitli alanlarda gerçekleşmektedir. Gene bu nedendir ki hizmet pazarlaması alanındaki konu ve sorunların, klasik pazarlama disiplinine dayanarak çözümünde ortaya çıkan problemler “Hizmet Pazarlaması” olarak nitelendirilen bir pazarlama alt disiplinin kurulup gelişmesini sağlamaktadır. Bugün ise hizmet sektörünün önemi gittikçe artmaktadır. Özellikle gelişmiş ülkelerde klasik sanayi ve klasik imalatçılık anlayışından uzaklaşılması, bu klasik anlayışın yerini hizmet anlayışının alması ile bilim ekonomisi ve hizmet sektörüne verilen önemin artışı oluşmaktadır. Soyut niteliği itibarıyla hizmet kavramı, somut nitelikte olmayan mal kavramından farklı özellikler taşımaktadır. Bu nedenle hizmet kavramının tanımlanması mal kavramına göre daha karmaşıktır.

Yeryüzünde var olan bütün nesnelere insan yaşayışına sunulması hizmetin temel yapı taşı olmasıyla birlikte, hizmet kavramı ilk defa 1700 yıllarında Fransız filozoflar tarafından sistematik bir şekilde ele alınmıştır. Bu yıllarda hizmetin tanımı tarımsal faaliyetle dışında kalan tüm faaliyetler olarak tanımlanmıştır. Adam Smith bu yetersizliği bir ölçüde fark etmiş ve sonunda somut elle tutulabilir ürün(mal) meydana getirmeyen tüm faaliyetlere hizmet adını vermiştir. Hizmet kavramıyla ilgilenen bir başka düşünür ise malların faydasını artıran ve imalat yapılmayan faaliyetleri hizmet kavramına alan Jean Babtiste Say’dır. Ona göre hizmet ise tüketiciye tatmin ve fayda sağlayan bir faaliyet niteliğindedir.



Amerikan Pazarlama Birliği (AMA) hizmet kavramını; satışa sunulan ya da malların satışıyla birlikte sağlanan eylemler, yararlar ya da doğgunluklar olarak tanımlamıştır. Bu tanımdaki en büyük eksiklik mallar ile hizmetler arasında tam anlamıyla bir ayırımın yapılamamasıdır. Çünkü mallar da hizmetler gibi memnuniyet yaratmak amacıyla satışa sunulmaktadır. AMA daha sonra hizmet kavramını genişleterek bir malın satışına bağlı olmaksızın son tüketicilere ve işletmelere pazarlandığında istek ve ihtiyaç doğgunluğu sağlayan ve bağımsız olarak tanımlanabilen eylemleri de hizmet olarak tanımlamıştır.<sup>1</sup> Amerikan Pazarlama Derneği'ne göre hizmet kavramı, soyut (elle tutulamayan, gözle görülemeyen) mallardır.

Hizmetler tamamen soyut olmaları nedeniyle üretici ile kullanıcı arasında doğrudan mübadele edilmektedirler. Genel özellikleri itibariyle değerlendirildiğinde hizmetler taşınamamakta, ileride bir zaman diliminde tüketilmek üzere stoklanamamakta ve hemen hemen tamamı eşzamanlı tüketim zorunluluğu nedeniyle hemen bozulabilir nitelik arz etmektedir.

Hizmetler; maddi olmayan ve ihtiyaçları karşılayan tüm faaliyetler olarak da tanımlanmaktadır.<sup>2</sup> Bu anlamıyla hizmet, bir faaliyetin temel amacı veya unsuru olarak tüketici isteklerini giderici nitelikte, belirlenebilen soyut çabalardır

Son olarak Christian Gröses'e göre hizmet tanımına baktığımızda ise değerli fayda ve tatmin sağlayan, tüketicinin yapamayacağı ve kendi kendine yapmayı tercih etmeyeceği faaliyetlerdir tanımıyla karşılaşmaktayız.<sup>3</sup>

## 1.2. Hizmet Sektörünün Yapısı

Hizmet sektörü; nitelik, işlev ve kapsam bakımından çok kapsamlı olmakla beraber gazetecilik ve bakkallıktan, otomobil tacirliği ve borsa kadar birbirinden farklı etkinlikleri bünyesinde bulundurmaktadır. Hizmet sektörü için en tatmin edici

---

<sup>1</sup> Sevgi Ayşe Öztürk, **Hizmet Pazarlaması**, Ekin Kitabevi, 4. Baskı, İstanbul, 2003.

<sup>2</sup> Ali Umut, **Üniversite Kütüphanelerinde Bilgi Hizmetlerinin Pazarlanması**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, HÜ, 2002.

<sup>3</sup> Christian Gröses, **Service Management and Marketing Managing**. The Moments of Truth In Service Competition, Lexinton Books, Massachusetts, 1990.

sınıflandırma ise ya talep tipine yada üreticilere göre gruplandırma oluşturmaktadır.<sup>4</sup> Üretimin çeşitliliğinden, toplumsal hayatın zenginliği ve tüketimine kadarki değişiklikler, hizmet sektörünü hızla gelişen ve değişen bir sektör durumuna getirmektedir.

### 1.3. Hizmet Sektörünün Gelişimi

Hizmet sektörünün giderek artan bir önem kazanması ve bugün gelişmiş ülkelerde bir “Hizmet ekonomisi” kavramından söz edilmesi, özellikle 1970’lerden itibaren yaşanan gelişmelerin yarattığı bir sonuçtur. Adam Smith’den beri süre gelen klasik yaklaşım çerçevesinde, 1970’lerde yeni bir sanayi devriminin oluşması beklenirken bu olgu gerçekleşmemiş, aksine ekonominin temelinde hizmet sistemine doğru eğilimler baş göstermeye başlamıştır. Gerek sanayi devriminin oluşum sürecinde, gerekse sonraki dönemlerde klasik yaklaşımın düştüğü yanığı, bu dönemde ileri sürülen tüm teorilerin temelinde, imalat sanayinin kesin üstünlüğü ve önceliği ilkesine dayandırılmasıdır. Bu yaklaşıma göre hizmet faaliyetleri yalnızca tarım ve sanayi ürünlerinin tüketiciye sunulmasında kullanılan ve gerçekte ekonominin gelişimine temel bir katkısı bulunmayan faaliyetlerdir.<sup>5</sup>

İlk üç sektör olarak adlandırılan tarım, sanayi ve hizmet sektörleri, ekonominin gelişim süreci içindeki yerleri ve bu gelişime katkıları açısından çeşitli dönemlerde çeşitli şekillerde değerlendirilmişlerdir. Zaman içinde giderek birbirinden uzaklaşan bu yaklaşımlar arasında 20. yüzyılın başlarında bile büyük farklılıklar ortaya çıkmıştır. Bu yaklaşım ve teoriden birçoğunun üçüncü sektör olan hizmet sektörünü önemsemez ya da geri plana iter bir tavır almalarına karşın, günümüzde hizmet sektörünün ekonominin gelişiminde sahip olduğu pay, bu teorilerin ileriye dönük değil, zamanın koşulları içinde yaratılmış ve geliştirilmiş teoriler olduğunu ortaya koymaktadır. Hizmet ekonomisindeki bu temel gelişim gerçekte, hizmetlerin gerek üretimde, gerekse temel ekonomik ihtiyaçları karşılamada vazgeçilmez bir unsur haline gelmesinden kaynaklanmaktadır. Günümüzde ise hizmet sektörü basit bir yan sektör olmaktan çıkıp,

<sup>4</sup> Thema Larousse **Tematik Ansiklopedi, Larousse** 1993, cilt 2.

<sup>5</sup> Şebnem Oğuz Karauçak, **Uluslararası Alanda Hizmet Sektörünün Gelişimi-Avrupa Topluluğu Örneği**, İktisadi Kalkınma Vakfı Yayınları, No: 82, 1989.

retimim temel unsurlarından biri durumuna gelmiştir. Bu ise hizmet sektörüne ulusların refah düzeyini belirleyen faktör niteliği sağlamıştır. Ayrıca ekonomiler içinde hizmet sektörünün aldığı payın artışı, bireylerin gelirlerindeki artışa paralel olarak hizmet tüketime olan talebin artış göstermesi ve hizmet sektöründe yaşanan rekabetin gereği olarak hizmet işletmelerinin pazarlamaya verdikleri önem artmıştır. Mamullerin pazarlamasında geçerli olan ilkelerin, kuramların ve tekniklerin, hizmetlerin pazarlanmasında da geçerli olduğu varsayımına karşın bugün kuramda "hizmet pazarlaması" mamul pazarlamasında ayrı olarak ele alınmaktadır.

#### **1.4. Hizmetlerin Temel zellikleri**

Hizmetleri fiziksel mallardan ayıran bir takım özellikler vardır. Bu zellikler aşağıda sayıldığı gibidir:<sup>6</sup>

- Dokunulmaz olma,
- Heterojen olma,
- Üretim ve tüketime eş zamanlı olması,
- Dayanıksız olma,
- Sahipsiz olma, olarak sıralanabilir.

##### **1.4.1. Dokunulmaz Olma**

Hizmetler, maddi unsurlardan ziyade "performans" sınıfına girdiklerinden, mamulde olduğu gibi, görülme hissedilme, dokunulma gibi şekillerde değerlendirilemezler. Bu nedenle hizmetler depolanıp stoklanamaz, "patent" vasıtasıyla korunamaz, raflarda ve vitrinlerde teşhir edilemez<sup>7</sup>.

---

<sup>6</sup> Christian, Gronroos, **Service Management and Marketing**, Lexington Books, Massachusetts, 1990.

<sup>7</sup> W. Seward Husted, Dale L. Varble ve James R. Lowry, **Principles of Modern Marketing**, Allyn and Bacon, Massachusetts, 1989.

Hizmetlerin en temel ve evrensel özelliği dokunulmazlıktır. Çünkü hizmetler, nesnelere farklı olan hareketlerdir. Örneğin, sağlık bakım hizmetleri, tedarikçiler tarafından sağlanan ve doğrudan hastalara veya onların ailelerine yönelen hareketlerdir. Hizmetten her ne kadar hasta, yararlı olsa da hizmetler hasta tarafından görülemezler ya da dokunulamaz niteliktedir. Sağlık hizmeti, hizmeti sağlayan tarafından uygulanır ancak uygulamalar sadece soyut olarak algılanır. Hizmetlerin somut bir çıktısı yoktur.<sup>8</sup>

Hizmetlerin soyut olması bir başka deyişle görülememesi, dokunulamaması, tadılamaması, koklanamaması müşterinin sunulan hizmetleri anlamasını ve bir başka hizmetle karşılaştırmasını zorlaştıran bir olaydır.<sup>9</sup>

### 1.4.2. Heterojen Olma

Hizmetlerin kalite ve içerikleri, farklı sektörlerde farklılık gösterir. Her hizmet birbirinden farklıdır. Hizmetler müşterilerin farklı isteklerine veveya ihtiyaçlarına göre üretildiği için (sağlık hizmetleri, yolcu hizmetleri v.b) söz konusu hizmetlerin kalitesinde ve içeriğinde farklılıklar olmaktadır. Bu da hizmetlerin standardizasyon ve kalite kontrol faaliyetlerini bir o kadar daha imkânsızlaştırmaktadır

Hizmet endüstrisinde faaliyet gösteren işletmelerin ürettikleri malları standart hale getirmeleri mümkün değildir. Çünkü hizmeti sunan insandır. Her insanın farklı sunuş tarzı, kişilik yapısı, özellikleri, alışkanlıkları olduğu için her zaman aynı hizmeti almak ve sunmak mümkün değildir. Hizmet, hizmeti sunan kişiden kişiye, müşteriden müşteriye ve günden güne değişebilmektedir.<sup>10</sup>

Tüm bu nedenlerle hizmetin standartlaştırılması oldukça zordur. Heterojenlik özelliği sadece hizmeti sunan kişiden kaynaklanmaz. Aynı zamanda hizmeti satın alan kişi olan müşteri de her hizmetin performansını belirlerken farklı bir değerlendirmeden geçirmektedir. Bu nedenle de hizmetin müşteriden müşteriye değişen bir yapısı vardır.

---

<sup>8</sup> Robert Murdick ve Barry Render, **Service Operations Management**, Prentice-Hall, Inc. New Jersey, 1990.

<sup>9</sup> J. E. Rowley, , "From Storekeeper to Salesman: Implementing the Marketing Concept in Libraries", **Library Review**, XLIV, 1, 1995.

<sup>10</sup> Valaire A. Zeithaml ve Mary Jo Bitner, **Services Marketing**, McGraw-Hill Irwin, North America, 2003.

*Müşterilerin İşbirliği:* Müşterilerin işbirliği ve verilen hizmete katılım derecesi, hizmeti verenin olduğu kadar hizmeti alanında sorumluluk alması, paylaşmasıdır. Örneğin bir diyet merkezi, herkes için aynı sonucu vaat edemez. Benzer olarak, bir diş hekimi diş temizliğine önem vermeyen hastasına sağlıklı bir diş garanti edemez.

*Çalışanların Morali:* Tüm sektörlerde çalışanın motive edilmesi, verilen hizmetin kalitesinin artırılmasında önemli bir unsur olarak yer alır. Bu nedenle, motive olmuş çalışan her zaman verilen hizmetin kalitesinde farklılık yaratarak daha iyi hizmet üretimine katkıda bulunabilir.

*İş yükü:* İşletmenin iş yükü fazla olduğunda hizmetin kalitesi de azalma sözü konusu olabilir. Hizmet üretilirken, hizmet veren için işi zirvede tutacak oranda yük, yeterli kaynak arasında denge sağlamak önemlidir. Örneğin Amerika'daki bir telefon şirketi bu dengeyi kurmaya çalışmaktadır. Telefon hatlarının ve aletlerini bu ülkede pahalı olmasının yanında mesajların yerine ulaşmaması şirketleri zor durumda bırakmaktadır. Bu nedenle, bu telefon şirketleri anneler günü, yılbaşı gibi özel günlerde ayrıca bir hat eklemektedir. Müşterilerin telefon açtığına "bütün hatlar doludur" mesajını alması onları servis kalitesi konusunda hayal kırıklığına uğratmakta; bu bir hizmet kalitesi konusunda kuşku uyandırmaktadır.

Sonuç olarak hizmetlerin bu özelliği hizmetler arasında büyük değişim ve dalgalanmaların mevcut olmasına neden olmakta, hizmetlerde standart oluşturma ve kalite kontrol faaliyetleri alanında büyük zorlukları beraberinde getirmektedir.<sup>11</sup>

### **1.4.3. Üretim ve Tüketimin Eş Zamanlı Olması**

Birçok ürün önce üretilmekte, bir süre stoklanıp daha sonra tüketilmektedir. Bunun aksine hizmet aynı anda üretilmekte ve tüketilmektedir. Somut mallar önce üretilip sonra satılarak tüketildiği halde, hizmetler genellikle pazarlandıktan ve hatta satıldıktan sonra üretilerek müşteriye sunulmaktadır. Başka bir deyişle hizmetlerin üretimi ile tüketimi eşzamanlı olarak meydana gelmektedir. Bundan dolayı hizmetlerin karakteristik özelliklerinden olan ayrılmazlık özelliği sunulan hizmetin ve hizmeti talep

---

<sup>11</sup> Valaire A. Zeithaml, A. Parasuraman ve Leonard L. Berry, **Problems and Strategies in Services Marketing**, Journal of Marketing. Spring 1985: 33-46.

eden müşterinin, aynı zamanda ve aynı mekânda beraber bulunması gerektiğini ifade etmektedir. Genellikle hizmet pazarlamasında, hizmeti üreten (üretici) ve pazarlayan kişi (satıcı) aynı olmaktadır. Bu durumda hizmet sektöründe aracısız dağıtım imkânı ortaya çıkmaktadır. Ayrılmazlık özelliği aşağıdaki pazarlama boyutlarını ortaya çıkarmaktadır.<sup>12</sup>

- Hizmet müşterisi alıcısı olduğu hizmetin üretimi sırasında hizmetin üretildiği yerde bulunmaktadır.
- O an hizmet sunulan müşteriden başka, hizmetten yararlanacak diğer müşteriler (kuyruktaki müşteriler) de üretim sürecini şahit olarak yaşamaktadırlar. Hizmetlerin merkezi bir biçimde kitlesel olarak üretilmesi zor ve çoğu zaman imkânsızdır. Hizmet üretiminde fiziksel malda olduğu gibi fabrikasyona gidilememektedir.

Tüketicinin hizmet sürecine katılımı, hammadde süreci işlemleri ile müşteri süreç işlemleri arasındaki temel farklılığı da temsil etmektedir. Farklılık, üretim süreci içinde somut faktörleri yönetimin zorluğundan kaynaklanmaktadır. Hizmeti üreten işçi, ilk olarak müşteri beklentilerini teşhis etmek zorundadır. Böylece, müşterinin gösterebileceği tepkiye anında cevap verilebilmektedir.<sup>13</sup>

#### 1.4.4. Dayanıksız Olma

Hizmetleri, mamullerden ayıran en önemli özelliklerden biride saklanamayıp, envanter edilememeleridir. Hizmetlerin pek çoğunun yararı kısa sürelidir. Bazı hizmetlerde talebin düzensiz oluşu hizmetlerin dayanıksızlığını göreceli olarak arttırmaktadır. Hizmetlere olan talep, yıl içinde mevsimlere, haftanın günlerine ve hatta gün içinde saatlere göre değişebilmektedir. Hizmetlerin dayanıksızlığı ve talebin dalgalı

---

<sup>12</sup> Maksat Koşoiev, **Pazarlamada Hizmet Kalitesinin Müşteri Memnuniyetine Etkisi ve Bir Uygulama**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, 2003.

<sup>13</sup> John A. Dotchin ve John S. Oakland, "Total Quality Management in Services: Part 1: Understanding and Classifying Services", **International Journal of Quality and Reliability Management**, 1994, V, 11/3: 9-26.

olması hizmet işletmesi yöneticilerini arz ve talebi eşleştirmek için hizmet planlaması, fiyatlama ve satış çabalarına ilişkin önlemler almaya yönelmektedir.<sup>14</sup>

Dayanıksızlık özelliği olarak adlandırılabilir hizmet özelliği bazı özel unsurları beraberinde getirmektedir. Bu unsurlar şunlardır;<sup>15</sup>

- Hizmetlerin envantere geçirilip, stoklama imkânı bulunmamaktadır.
- Hizmetler, stoklanmadığı için bir çok hizmet işletmesi talep ve arzı denkleştirme konusunda büyük problemlerle karşılaşmaktadırlar. Talebin sabit olması durumunda bir problem yoktur. Ancak talep dalgalanmasında işletmeler için problem yaratmaktadır.

#### **1.4.5. Sahipsiz Olma**

Hizmet ile mamul arasındaki en büyük farklardan biride hizmetin sahiplenilememesidir. Mamuller satın alındığında alıcıların söz konusu mala sahip olma hakkı söz konusuyken, hizmet işletmelerinde hizmet üretildiğinde satıcıdan alıcıya sahiplik hakkı geçmez.

Yukarıda açıklamalardan yararlanarak hizmetlerle, fiziksel mallar arasındaki farklar şu şekilde ortaya konulabilir;

---

<sup>14</sup> Öztürk, a.g.e.

<sup>15</sup> Philip Kotler ve Gary Armstrong, **Principles of Marketing**, Upper Saddle River, New Jersey, 2004.

Tablo 1.1. Hizmetlerle Fiziksel Malların Nitelikleri Arasındaki Farklılıklar

<b>Fiziksel Mallar</b>	<b>Hizmetler</b>
✓ Somuttur	✓ Soyuttur
✓ Hedef standardizasyondur, hep aynı biçimde üretmektir	✓ Hedef eşsizliktir, benzersizliktir; her bir müşteri özeldir, kendine özgüdür.
✓ Stoklanabilir	✓ Stoklanamaz
✓ Müşteri, kullanıcı ya da tüketicidir. Müşteri üretim sürecinde yer almaz.	✓ Müşteri, üretim sürecine bizzat katılır.
✓ Malların üretiminde bir hata yapıldıysa düzeltmek mümkündür.	✓ Hatayı telafi etmek zordur.
✓ Müşterinin bulunduğu yere ulaştırılır	✓ Müşteriler, hizmet sunulan yere giderler
✓ Sahiplik, transfer edilebilir	✓ Sahiplik, transfer edilemez.

### 1.5. Hizmetlerin Türleri

Hizmet kesimi başlığı altında çeşitli toplumsal etkinlikleri birbirinden ayırarak iyi tanımlamalar yapmak gerekirse, hizmet sektörü alt kesimlerinin tanımları aşağıdaki gibi yapılabilmektedir.<sup>16</sup>

*1-Dağıtım Hizmetleri:* Haberleşme, Ulaşım, Toptan Ticaret, Perakende Ticaret

*2-Üretici Hizmetleri:* Bankacılık, Sigortacılık, Emlak İşleri, Hukuk, Mühendislik, Müşavirlik

*3-Sosyal Hizmetler:* Sağlık, Eğitim, Güvenilirlik, Kamu ve Devlet İşleri

*4-Kişisel Hizmetler:* Ev, Otel, Turizm, Spor, Eğlence, Yeme-İçme, Onarma, Çevre Güzelleştirme

<sup>16</sup> DPT, **Bilim-Araştırma Teknoloji Ana Planı**, Devlet Planlama Teşkilatı (DPT), VI. Beş Yıllık Kalkınma Planı Ö.İ.K Raporu, Ankara, 1988.



## 1.6. Hizmetlerin Sınıflandırılması

Günümüzde çok sayıda mal ve hizmet grubu pazar ortamında yer almaktadır. Özellikle internet nedeniyle dünyada ortaya çıkan farklı hizmet tiplerinin sınıflandırılması öncelikli bir yer tutmaktadır. Hızla gelişen internet endüstrisinde yeni bir hizmet sınıflandırması kaçınılmaz olmaktadır.<sup>17</sup> Bunun temel nedeni arz ve talep dengesine bağlı olarak tüketicilerin farklı istek ve ihtiyaçlarıdır. Her bir malın nasıl pazarlandığı ya da pazarlanması gerektiğini ortaya koymak olanaksızdır. Bu nedenle, malları ve hizmetleri türdeş gruplara ayırmak ve sınıflandırmak gerekmektedir. Hizmetlerin kendilerine özgü nitelikleri olması nedeniyle mal pazarlamasından farklı özelliklerine dikkat edilmelidir.<sup>18</sup> Bununla birlikte hizmetlerin çok çeşitli olması, hizmetler ve hizmet işletmeleri arasındaki farklılıkların oluşmasına neden olmaktadır. Temel özellikleri tam anlamı ile taşımayan hizmetler olduğu için, hizmetler ve hizmet işletmeleri arasındaki farklılıkların belirlenmesi, hizmetlerin özelliklerinin saptanması ve genelleştirilmesi kadar önemli bir konu haline gelmiştir.<sup>19</sup>

Lovelock'a göre hizmet sınıflandırmasında hizmetler dokunulur-dokunulmaz ve alıcının onu kendine ya da eşyalarına yönelik algılamasına göre dört değişik biçimde sınıflandırılmaktadır. Bu sınıflandırma şu şekilde özetlenebilir;

---

<sup>17</sup> Lura K. Romei, "Postal Classification Reform Isn't Going To Go Away", **Managing Office Technology**, July 1997; V.42/7: 7.

<sup>18</sup> İlhan Cemalcılar, **Pazarlama Kavramlar-Kararlar**, Beta Yayıncılık, İstanbul, 1998.

<sup>19</sup> Zeithaml, Parasuraman ve Berry, **a.g.e.**, s. 33-46.

Tablo 1.2. Hizmetlerin Yapılarına Göre Sınıflandırılması

Hizmetin Yapısı	İnsan	Eşya
Dokunulabilir Hizmetler	<u>İnsan vücuduna yönelik</u> Restoran Güzellik merkezi Berber	<u>Mallara yönelik</u> Nakliye Ziraat Makine tamir ve bakım/
Dokunulamaz Hizmetler	<u>İnsanların zihinlerine yönelik</u> Tiyatro Müze Eğitim Bilgi hizmetleri	<u>Dokunulamayan faaliyetlere yönelik</u> Bankacılık Sigortacılık Muhasebecilik Avukatlık

**Kaynak:** Christopher Lovelock, Lauren Wright, Principles of Service Marketing and Management, Second Edition, Prentice Hall, Upper Saddle River, New Jersey, 2002; 34

- Yukarıdaki sınıflandırma aşağıdaki bazı soruların cevaplandırılmasında yardımcı olacaktır.
- Müşterinin hizmet sunumu boyunca “fiziksel” olarak o mekanda bulunması gerekli midir?
- -Müşterinin yalnızca hizmetin başlangıç ve sonunda hizmetin verildiği mekanda bulunması yeterli midir?
- -Hizmetin gerçekleştirilmesi süresince, müşterinin “zihinsel olarak bulunurluluğu yeterli midir? Uzak mesafeler için bu “zihinsel mevcudiyet” posta ve elektronik haberleşme yardımı ile sağlanabilir mi?
- -Hizmet sunumunda, hizmetten yararlanan unsurların “yarar ve fayda ile tatmin düzeylerini artırabilecek modifikasyonları gerçekleştirme imkanı mevcut mudur? Bu modifikasyon ve geliştirmeler, hangi alan ve kısımlarda yapılabilecektir?

Hizmet işletmesinin müşterisiyle ilişki türüne göre hizmetlerin sınıflandırılması ise aşağıdaki tabloda gösterildiği gibidir.

Tablo 1.3. Hizmet İşletmelerinin Müşterileriyle İlişki Düzeyine Göre Hizmetlerin Sınıflandırılması

	<b>Üyelik ilişkisi var</b>	<b>Formal ilişkisi yok</b>
<b>Sürekli</b>	Bankacılık Sigortacılık Telefon aboneliği	Radyo istasyonu Polis koruması Karayolu
<b>Seyrek</b>	Aylık otobüs kartları Tiyatro aboneliği	Araba kiralama Restoran Toplu taşıma Posta hizmetleri

**Kaynak:** Christopher Lovelock, Lauren Wright, Principles of Service Marketing and Management, Second Edition, Prentice Hall, Upper Saddle River, New Jersey, 2002: 53.

Özellikle hizmet kuruluşlarında, müşteriyle belirli bir süreyi içeren üyelik ilişkileri, ücret de dahil olmak üzere bir takım avantajları da beraberinde getirmektedir. Firma bu sayede müşterilerinin kimler olduğunu öğrenirken, aynı zamanda bu müşterilerin hangi tür imkanlardan, ne sürede yararlandığının da analizini yapabilmektedir.

Hizmet işletmesinin esnekliğine ve inisiyatifine göre hizmetler iki başlık altında sınıflandırılmıştır. Bu başlıklar aşağıdaki tabloda gösterildiği gibidir.

Tablo 1.4. Hizmet İşletmelerinin Esnekliğine ve İnisiyatifine Göre Hizmetlerin Sınıflandırılması

<b>İnisiyatif</b>	<b>Yüksek</b>	<b>Düşük</b>
<b>Esneklik</b>		
<b>Yüksek</b>	Güzellik merkezi Taksi hizmeti Mimari tasarımı Eğitim	Kitlesel eğitim Koruyucu sağlık programları
<b>Düşük</b>	Telefon hizmeti Otel hizmeti İyi restoran	Toplu ulaşım Fast-food restoranlar Sinema-tiyatro

**Kaynak:** Christopher Lovelock, Lauren Wright, **Principles of Service Marketing and Management**, Second Edition, Prentice Hall, Upper Saddle River, New Jersey, 2002: 64.

Gerek hizmet verenin geniş inisiyatif alanına sahip olduğu, ve gerekse verilen hizmet niteliklerinin esneklik seviyesinin yüksek olduğu bir takım hizmetlerde, müşterinin özel durumu ve ihtiyacına karşılık verebilecek seviyede hizmet sunma imkanı artmaktadır. Esasen bu tür hizmetlerde hizmet niteliklerinin kompozisyon ve düzeyi, müşterinin durum ve beklentilerine göre ayarlanmalıdır.

#### A. Kişiler ya da işletmeler tarafından kar amacıyla satılan hizmetler

Bu grupta yer alan hizmetler ticari hizmetler olarak da bilinmektedir. Ticari hizmetler, tüketiciler ve örgütler tarafından satın alınırlar. Bu tür hizmetlere örnek olarak aşağıdaki hizmetler verilebilir:

1. Barınma hizmetleri- otel, ev, çiftlik kiralama, vb
2. Konut hizmetleri- konut onarımı, konut temizleme, vb
3. Eğlence hizmetleri- lokanta, spor, konser, sinema, vb
4. Bakım hizmetleri- giysi temizleme, berberlik, vb
5. Sağlık hizmetleri- doktorluk, hemşirelik, vb
6. Öğretim ve eğitim hizmetleri- özel okul, kurs, vb.

7. Meslek ve işletme hizmetleri- avukatlık, muhasebecilik, vb.
8. Sigorta ve finansal hizmetler-sigortacılık, bankacılık, vb
9. Taşıma ve haberleşme hizmetleri- insan ve mal taşıma, iletişim hizmetleri, vb.

#### **B. İşletme dışı örgütlerin sağladıkları hizmetler**

Bu grupta okulların, derneklerin, devlet dairelerinin sağladığı hizmetler sayılabilir. Tüm bu sınıflandırmaların dışında hizmetler, pazarlama amaçları bakımından da sınıflandırılabilir: Bir malın ya da hizmetin pazarlanmasını kolaylaştıran, esas pazarlanan mal ve hizmeti destekleyen, satış sonrası sunulan servis hizmetleridir. Bu tür hizmetler pazarlanan esas mala rekabet üstünlüğü katmak, satışını hızlandırmak, tüketiciyi özendirmek, potansiyel tüketiciyi ürüne çekmek ya da pazarı geliştirmek için malla birlikte sunulurlar. Mala ilişkin garantiler, satılan malın taşınması vb. hizmetlerdir. Bu hizmetler satış sonrası servis hizmetlerine örnek olarak gösterilebilir. Sınıflandırmada yer alan diğer grup ise; doğrudan doğruya hizmet olarak tüketicilere sunulan ve anında tüketilen gruptur. Hizmet pazarlamasına konu olan unsurlar da bunlardır.<sup>20</sup>

### **1.7. Hizmet Pazarlaması**

Pazarlama kavramı günlük hayatta çok kullanılan bir kelime olmasıyla birçok kişiye göre de pazarlama; satış ile satışçılıkla eş anlamlıdır. Aşağıdaki tanımlardan da anlaşılacağı üzere, pazarlama satışı da içine alan bir faaliyetler bütünüdür. Geniş anlamda ise pazarlama, bir işletmenin ürünlerine olan talebi belirlemek, uyarmak, doyurmak, ürün ve hizmetleri en etkin bir şekilde hazır bulundurarak, talebi karşılamak ve kar etmek üzere yapılan işletme faaliyetlerinin tümüdür.<sup>21</sup>

Hizmet Pazarlaması günümüzde pazarlama biliminin gittikçe zenginleşen bir alt disiplini olarak kabul edilmektedir. Hizmet pazarlaması alanındaki sorunların mal

---

<sup>20</sup> Hamdi İslamoğlu, **Pazarlama Yönetimi**, Stratejik ve Global Yaklaşım, İstanbul, 2000.

<sup>21</sup> Ömer Baybars Tek, **Pazarlama İlkeler ve Uygulamalar**, İzmir, 1990.

esasına dayanan klasik “mamul pazarlaması” disiplinine dayanarak çözümünde ortaya çıkan problem ve yetersizlikler “hizmet pazarlaması “denilen bir alt pazarlama alt disiplinin kurulup gelişmesini sağlamıştır.

Ürün ile hizmet pazarlaması arasındaki farklılıklar aşağıdaki tabloda gösterildiği gibi özetlenebilir.

Tablo 1.5. Ürün-Hizmet Pazarlamasının Karşılaştırılması

<b>Faktör</b>	<b>Ürün</b>	<b>Hizmet</b>
Tanıtım	Prototip	Becerilerin Tanıtımı
İlk pazarlama	Satış Temsilcisi	Firma Yöneticileri
Pazarlama Araştırması	Malların Pazarlanması	Değer ve Sonuçların Pazarlanması
Dağıtım	Satış / Dağıtım olanakları	Ofis

**Kaynak:** Hizmet ile ürün Pazarlaması arasındaki Farklılık; <http://www.igeme.org.tr> -Güncelleme Tarihi: 27.07.2006

Yukarıdaki tabloda görüldüğü gibi ürün ve hizmet pazarlaması birbirinden farklı pazarlama stratejilerinin uygulanmasını gerekli kılmaktadır. Pazara yeni giren bir firma bu faktörleri pazarında bulundurmalı ve ona göre pazarlama karması elemanlarını oluşturmalıdır.

İşletmenin hedef pazarı seçmesi ve bu pazarda etkin bir şekilde çalışması, pazarlama karması elemanlarının en iyi şekilde değerlendirilmesine bağlıdır. Bazen pazarlama karması elemanlarından birinin üzerinde yoğun etkili bir şekilde durulması, diğer elemanlarla ilgili yürütülen faaliyetlerin eksikliğini bertaraf edebilir. Bu üstünlük, pazarlama karması elemanlarından malda ya da hizmette, dağıtımda, tutundurma ya da fiyatta üstünlük olabilmektedir. Önemli olan hedef pazara uygun pazarlama stratejisini seçmektir.<sup>22</sup>

<sup>22</sup> Kasım Karahan, **Hizmet Pazarlaması**, Beta Basım Dağıtım, İstanbul, 2000.

### 1.7.1. Genel Olarak Hizmet Pazarlamasının Özellikleri

Hizmet pazarlaması faaliyetlerinin aşağıda sayılan kendine özgü özellikleri vardır.<sup>23</sup>

- Tüketicilerin istek ve ihtiyaçlarının belirlenmesi ve bunların karşılanmasına yönelik hizmet sunulması,
- Pazarlamanın devamlılık gösteren yapısı, yani faaliyetlerin süreklilik arz etmesi
- Hizmet pazarlaması faaliyetlerinin birbirini izleyen ve düzenlilik getiren aşamalardan oluşması
- Pazarlama araştırmasının önemi ve hizmet pazarlaması uygulamalarında süreklilik göstermesi,
- Hizmet işletmelerinin hizmet veren diğer işletmeler ile arasındaki dayanışma ve bunun gün gittikçe artan önemi,
- Örgüt çapında ve bölümler arasında dayanışmanın gerekliliği ve işletme çapında pazarlama çabalarının bütünlüğü
- Hizmetlerin soyut özelliği ve tüketim ile üretimin genellikle aynı zaman ve yerde gerçekleşmesi nedeniyle müşteri memnuniyetinin sağlanmasında kalitenin önemidir.
- Hizmet pazarlamasında genellikle pazarlama faaliyetlerinin etkinliğini ölçmek zordur. Aynı şekilde rakip firmaların Pazar etkinlikleri hakkında sağlıklı veri elde etmek de bir hayli güçtür.

---

<sup>23</sup> Marrison Alastair, **Hospitality and Travel Marketing**, Delmar Publishers, USA, 1989.

### 1.7.2. Hizmet Pazarlaması Faaliyetlerinin Yararları

Hizmet pazarlama faaliyetlerinin başlıca amacı; işletmelerin hedefini gerçekleştirmesinde araç olarak kullanılırken, işletmenin kar maksimizasyonu, zarar minimizasyonu, Pazar payını arttırmak vb gibi amaçlarına ulaşmasında kullanılmasıdır. Diğer taraftan da hizmet pazarlaması uygulamalarının sonucunda ise aşağıdaki şekilde sıralanabilir;<sup>24</sup>

- Daha memnun müşterilerin portföyü yaratılır.
- İşletmedeki tüm bölümlerdeki personel ve yöneticiler aynı amaca ulaşmaya çalışılır.(amaç birliği)
- Belirlenen müşteri istekleri ve müşterilerin hizmetten beklentileri ile müşteri memnuniyeti oranı artırılmaya çalışılır.
- Tüketici istek, ihtiyaç ve beklentilerindeki değişiklikler zamanla saptanır ve bu değişikliklere karşı gerekli uyum zamanında yapılır..
- Hizmetlere ilişkin tutundurma faaliyetleri, tüketicilerin algılarına uygun olarak gerçekleştirilir.
- Artan iş birliği daha iyi hizmetler ve daha mutlu tüketiciler yaratır
- Gerekğinde diğer hizmet işletmeleriyle işbirliği yapılarak müşteri memnuniyeti artırılır.
- Başarılı pazarlama programlarının devamı getirilirken, başarısız olanlar kullanımdan çıkarılır.
- Pazarlama çabaları ve pazarlamaya harcanan para ve insan kaynakları daha verimli olarak kullanılır.

---

<sup>24</sup> Orhan İçöz, "Hizmet Pazarlamasında İnternet Kullanımı", **Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, Cilt: 1, Sayı: 3, 1999.



- Hizmet sunulan işletmelerin araştırmaları ile belirlenen güçlü önerileri değerlendirilmekte, zayıf yönleri ise geliştirilmektedir ve bu sayededir ki Pazar fırsatları değerlendirilmektedir.

### **1.7.3. Hizmet Pazarlaması Hedefleri**

Kısaca sıralarsak hizmet pazarlamasının başlıca üç hedefi olabilir ve bunlardan birden fazlasının aynı anda hedef olarak saptanabilir. Bu hedefler aşağıdaki gibidir.<sup>25</sup>

- a) Ekonomik Hedefler (Hizmet gelirlerini arttırtmak, karlılığı arttırtmak, satışı arttırtmak ve iyileştirmek)
- b) İşletme Hedefleri (Pazar payını arttırtmak ,karın maksimizasyonu vb.)
- c) Sosyal Hedefler (İstihdam, kamu yararı, çevre ve doğanın korunması, kalkınma, hayat seviyesinin yükselmesi vb .)

### **1.7.4. Hizmet Pazarlaması Karması**

İşletmenin hedef pazarı seçmesi ve bu pazarda etkin bir şekilde çalışması, pazarlama karması elemanlarının en iyi şekilde değerlendirilmesine bağlıdır. Bazen pazarlama karması elemanlarından birinin üzerinde yoğun etkili bir şekilde durulması, diğer elemanlarla ilgili yürütölen faaliyetlerin eksikliğini bertaraf edebilir. Bu üstünlük, pazarlama karması elemanlarından malda ya da hizmette, dağıtımda, tutundurma ya da fiyatta üstünlük olabilmektedir. Önemli olan hedef pazara uygun pazarlama stratejisini seçmektir.<sup>26</sup>

Hizmet pazarlaması karması, mamul pazarlama karmasındaki dört elemana ek olarak üç elemanla birlikte toplam yedi elemandan oluşmaktadır.

- Ürün (Product),
- Fiyat (Price),

---

<sup>25</sup> Necdet Hacıoğlu, **Turizm Patlaması** , Uludağ üniversitesi, 1989.

<sup>26</sup> Karahan, **a.g.e.**

- Dağıtım (Place),
- Tutundurma (Promotion),
- İnsan (People),
- Fiziksel Olanaklar (Physical Evidence) ,
- Süreç (Processes).

### 1.7.3.1. Ürün (Hizmet)

Ürünler; işletmenin müşteri istek ve ihtiyaçlarını tatmin etme çabalarının ilgi noktasını oluşturur. Aynı zamanda hizmet, iş, hareket, eylem ve performans olarak tanımlanabilmektedir Geleneksel pazarlama karmasının temel ögesi olan ürünün yerini, hizmete ilişkin pazarlama karmasında “hizmet” almaktadır. Bir hizmet alıcı ve satıcı tarafından farklı şekilde algılanabilmektedir.

İşletme veya örgütün hedef pazarlara sunmayı kararlaştırdığı ürün veya hizmetin geliştirilmesiyle yakından alakalı olan bu bileşen ürün veya ürün dizilerinin seçimi, üretimi veya satın alınması, ürün dizisindeki gereksiz kalemlerin çıkarılması, aynı zamanda yeni kalemlerin temini, hizmet derecelerini, markalamayı, ürünün stilini vb. gibi faaliyet öğelerini içerir. Kısaca ürün(hizmet)alt karışımı, hedef pazara uygun malın hazırlanışı ile ilgilidir.<sup>27</sup>

Hizmeti sunan taraf, hizmetlerin pazarlanmasında, ürünün fiziksel üretimi ile ilgili faaliyetlere karışmaz. Fakat tüketici istek ve ihtiyaçlarıyla ilgilenererek, onların nasıl bir ürün ya da hizmetle tatmin olacağı konusunda yakından ilgilenir. Böylece üretimin ne şekilde gerçekleşmesi gerektiği konusuna belirleyici katkıda bulunmaktadır.

---

<sup>27</sup> M. Şükrü Doğan, “Pazarlama Yönetim Fonksiyonları açısından Hizmet Pazarlaması”, Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Sayı: 5, Aralık 1983, s. 123-138.

Mamuller önce üretilip sonra pazarlandığı halde, hizmetler önce pazarlanıp, sonra üretilmek zorundadır. Eğer hizmetlerin üretildiğinde alıcıları hazır değilse ekonomik olarak kayıp olurlar.<sup>28</sup>

### 1.7.3.2. Fiyat

Hizmet alımlarının isteğe bağlı şeklindeki ifadesi, hizmetler alanında fiyatlandırmayı oldukça önemli bir fonksiyon durumuna getirir. Ürün veya Hizmet pazarlamasında fiyat; mekân ve tutundurma bileşenini oluşturduğundan pazarlama karmasını tamamlayacak ve mümkün olduğu kadar çekici yapacak uygun fiyatlandırmaya da gidilmelidir.

Fiyat unsuru, mala uygun imajın yaratılmasında ve rekabet avantajı sağlamada etkili bir araç olarak kullanılmaktadır. Yaratıcı fiyatlandırma, hizmetleri etkileyebilmektedir. Fiyat, genel olarak talepten, pazarın paylaşıldığı diğer firmalardan etkilenmektedir. Başka bir deyişle, fiyat etkili bir strateji ve taktik araçtır.<sup>29</sup>

Bazen fiyat, sunulan hizmetin kalitesi hakkında da ipucu vermektedir. Fakat sunulan hizmetin fiyatının, beklenenden düşük olması hizmetin kalitesiz olduğu anlamına gelmemelidir. Firmalar rekabet avantajını kimi zaman hizmetin fiyatını hizmeti alan açısından son derece cazip kılabilmektedir. Maliyet unsuru, hizmetin fiyatını doğrudan etkileyen bir faktördür. Maliyetin artması veya azalması hizmete yapılacak olan fiyat artışı veya fiyat indirimine zemin hazırlamaktadır.

Hizmet fiyatının yüksek tutulması ya da müşteriye yüksek gelmesi durumunda müşteri, hizmet alımını rahatlıkla erteleyebilir. Çünkü genellikle hizmetler mallar gibi zorunlu ihtiyaçlardan oluşmaz. Hizmetin fiyatının yüksek olması durumunda müşteri kendi kendine hizmet ihtiyacını karşılama içine girebilir. Bilinen fiyatlandırma yöntemlerinden, hizmetler için de yararlanabilir.

---

<sup>28</sup> Yahya Fidan, "Hizmetlerin Üretim ve Pazarlaması", **Pazarlama Dünyası**, Eylül/Ekim 1995, Yıl: 9, Sayı: 53, s. 27.

<sup>29</sup> Karen P. Goncalves, **Services Marketing A Strategic Approach**, Prentice Hall, Upper Saddle River, New Jersey, 1998.

### 1.7.3.3. Dağıtım

Hizmet pazarlamasında ürün pazarlamasına göre dağıtım kanallarının fonksiyonları hiçbir şekilde ortadan kalkmamaktadır. Pazarlama, dağıtımla ilgili yapılacak faaliyetlere doğrudan katkıda bulunarak, tüketicilerin doyumunu sağlamak için uygun yer ve uygun zamanda, mal veya hizmeti müşteriye sunmak için dağıtım kanalı sistemi kurmakla yükümlüdür. Bu kanalda, pek çok aracının yer aldığı dolaylı dağıtım kanalı oluşturulabilir. Fakat hizmetlerin pazarlanmasında, hizmetin fiziksel bir hareketi olmamasına rağmen, hizmetin tüketiciye ulaştırılması gerekmektedir.

Bu fonksiyonları yardımcı araçların kullanıldığı durumda bu görevi yapan acenteler tarafından yerine getirmekte, acentelerin kullanılmadığında ise bizzat üretici firma tarafından yerine getirilmektedir. Dağıtım kanallarının görevi, üretilen hizmetin müşterilere ulaştırılmasının, dolayısıyla yer, zaman ve kullanım faydalarının sağlamaktır.

Hizmetlerin pazarlanmasında taşıma, depolama gibi fiziksel dağıtım işlemlerinin geçerliliğinin olmadığı bir ortamda, hizmeti sunan ile müşteri arasında doğrudan ilişkilerin geliştirilmesi gerekliliği ortaya çıkmaktadır.<sup>30</sup> Perakendeciler bu alanda tek başlarına bağımsız bir faaliyet içerisinde bulunamazlar. Hizmetlerin dağıtımında, mallar için geliştirilmiş dağıtım kanallarından yararlanmanın, çoğu hizmetler için sınırlı olduğu görülmektedir.

### 1.7.3.4. Tutundurma

Tutundurma faaliyetleri, ürünü, öne sürülen pazarda uygun fiyattan, uygun yerde, hedef pazara arzı konusunun hangi yöntem olursa olsun kabul görmesi ile ilgili faaliyeti kapsar. Bu faaliyetler; reklam, kişisel satış, halkla ilişkiler ve satış geliştirme (promosyon) çabalarını içermektedir. Bu faaliyetler satış sürecinin kolaylaşmasına yardımcı olan faaliyetlerdir.

---

<sup>30</sup> Nevin Sarıyer, **Belediyelerde Hizmet Pazarlaması**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kayseri, Erciyes Üniversitesi, 1996.

Tutundurma faaliyetlerinde hizmetlerin soyut olma özelliğinden kaynaklanan birtakım zorluklar bulunmaktadır. Hizmetin fiziksel niteliğinin olmaması, ürün pazarlamasına oranla tutundurmayı zorlaştıran bir durumdur. Potansiyel pazara gösterilebilecek elle tutulur bir varlığa sahip olunmadığı için, tutundurma faaliyetlerinde hizmetin sağladığı faydalar üzerinde önemle durulması gerekmektedir.

Hizmet pazarlama karmasında tutundurma araçlarının kullanımı genel olarak aşağıdaki faaliyetleri gerçekleştirmeyi amaçlamaktadır.<sup>31</sup>

- Hizmetin faydasını potansiyel müşterilere haber vermek,
- Müşteri ile hizmeti bir araya getirmeye çalışmak,
- Hizmeti önceden kullanan müşteriye daha sonra bunu hatırlatmak,
- Uygun imajı sağlayacak talebi elde etmek ve geliştirmek,
- Hizmet ve örgütü farklılaştırmak

#### **1.7.3.5. Fiziksel Çevre**

Fiziksel ortam tüketicinin satın alma öncesinde aradığı ipuçlarını sağlaması açısından oldukça zengin bir kaynaktır. Çoğu kez hizmet işletmelerinin fiziksel ortamında genellikle işletme personeli ile tüketiciler bir aradadırlar. İşletme personeli ile tüketicilerin bir araya geldikleri bu tür hizmetlere “kişiler arası hizmet” adı verilmektedir. Bu hizmet türlerinden farklı fiziksel ortamlarla ilişkili bir başka hizmet türü olarak ise “uzaktan hizmetlerdir”. Uzaktan hizmetlerde tüketicinin hizmet üretildiği yerle pek fazla ilişkisi yoktur yani hizmet işletmesinin fiziksel ortamda tüketiciler bulunmaz.

Hizmet işletmelerinde kimlerin çalışacağını yanında ya da kimin bulunacağından hareket edilerek fiziksel ortamdan da nasıl yararlanılabileceğine de

---

<sup>31</sup> Sarıyer, a.g.e.

karar verilebilmektedir. Bir hizmet işletmesinin fiziksel ortamı ise farklı özellikler içeren çeşitli boyutlardan meydana gelir. Bunlar aşağıdaki şekilde sıralanabilir.<sup>32</sup>

- Ortam Koşulları: Ortam koşulları, çevrenin ısısı, ışıklandırılması, gürültüsü, renkleri, müziği ve kokusu gibi beş duyu organına hitap eden özelliklerdir.
- İlişki, Düzen ve Fonksiyonel olma: Bu boyutta anlaşılması gereken ise işletmenin fiziksel ortamında yer alan makine ekipmanları ve mobilya düzeni, boyutları ve şekilleriyle arasındaki ilişkidir.
- İşaret, semboller ve maddeler: Bu boyutta daha çok işletmenin fiziksel ortamında yer alan isim ve departmanları gösteren tabelalar, inşaata kullanılan makinaların kalitesi, fotoğraflar, duvara asıl diplomalar gibi daha detay unsurlar yer almaktadır. Bazı hizmet alanlarında fiziksel olanaklar müşteriye çok şey anlatırken, bazı hizmet alanlarında ise oldukça kısıtlıdır.

#### **1.7.3.6. Katılımcılar (İnsan)**

Hizmet işletmeleri için bir diğer pazarlama karması elemanı ise, katılımcılardır. Katılımcılarla, hizmette rol alan çalışanlardan müşteriye kadar herkes kastedilmektedir. Çalışanların davranışları ve tarzları hizmeti etkilemektedir. Bir hizmetin teslimine iştirak eden insan aktörlerin tümü hizmeti kendi doğası hakkında müşterilere ipuçları sağlamaktadırlar. Çalışanların nasıl giyindikleri, kişisel görünüşleri ve tavır ve davranışlarının hepsi müşterinin hizmet hakkındaki görüşlerini etkilemektedir.<sup>33</sup>

Örgütte hem satış elemanı, hem de hizmeti sunan kişi doğrudan ilgili personeldir. Personelin giyim tarzı, dış görünümü, tavır ve davranışları bir bütün olarak müşterinin hizmete bakış açısını etkiler.

---

<sup>32</sup> Mithat Üner, "Hizmet Pazarlamasında Pazarlama Karması Elemanları Değişiklik Gösterir mi?", **Pazarlama Dünyası Dergisi**, Ocak-Şubat 1994, Yıl: 8, Sayı: 43, s. 2-11.

<sup>33</sup> Zeithaml ve Bitner, **a.g.e.**

Nitelikli hizmet verebilmek için hem hizmeti sunan kişilerin hem de müşterilerin tatminlerinin sağlanması çok önemlidir. Dikkatli seçilmiş, iyi yetiştirilmiş, yetenekli ve tatminkâr bir ücret sistemiyle çalışan hizmet personeli daha iyi hizmet üretmektedir. Bu tür çalışanlar hem daha düşük düzeyde kontrol gerektirmekte, hem de işlerinde daha uzun süre kalma eğiliminde olmaktadır.<sup>34</sup>

### 1.7.3.7. Süreç

Hizmet işletmeleri için bir diğer pazarlama karması da süreçtir. Hizmetin ulaştırılmasını sağlayan prosedürler, mekanizmalar ve faaliyetlerin akışı, süreci oluşturmaktadır. Hizmet uygulamalarının, prosedürlerinin ve aktivitelerinin akışıdır. Bütün hizmet uygulamaları ve çalışma sistemleri süreç kapsamında değerlendirilir.

Süreç kapsamında incelenen konular; hizmet için talebin en üst düzeyde olduğu dönemleri yönetmek ve hizmet kurumundaki uzmanlık düzeyleriyle farklı müşteri gereksinimlerini karşılamaktır.<sup>35</sup> Süreç kapsamındaki temel kavramlardan biri taleptir. İşletmeler talebe göre stratejilerini belirlemek durumundadır. İşletmecilik hayatında Talebin yüksek olduğu dönemlerdeki uygulamalar ile düşük olduğu dönemlerdeki uygulamalar farklılık göstermektedir. Talebin karşılanmasının personel sayısına bağlı olduğu durumlarda ek personel (geçici de olabilir) istihdamının sağlanması mantıklı bir yaklaşımı olarak değerlendirilebilir. Kimi zaman da kurum içindeki bazı hizmetlerde karşılanamayacak düzeyde talep artışının olduğu gözlemlenebilir. Bu problem kurum içinde gerekli olan personel kaydırmasının yapılması ile çözülebilmektedir. Yüksek talep döneminde; personel istihdamı, mesai saatlerinde artış olabileceği gibi, düşük talep döneminde; çalışanların mesailerinin yenilenmesi veya işten çıkarılma şeklinde uygulanabilir.<sup>36</sup>

---

<sup>34</sup> L. A. Schlesinger ve J. Heskett, "The Service-Driven Company", **Harvard Business Review**, 1991, LXIX, 5, s. 71-81.

<sup>35</sup> A.J. Magrath, "When Marketing Services, 4 Ps Are Not Enough", **Business Horizons**, May-June 1986, Vol. 29, Issue 3, s. 44-50.

<sup>36</sup> Üner, **a.g.e.**, s. 2-11.

#### **1.7.4. Hizmet Pazarlaması Yönetim Süreci**

Elle tutulamayan soyut hizmetlerin yönetiminde karşılaşılan basit ama bir o kadar da önemli sorun yönetim sürecinin nerden başlatılacağıdır. Doğal olarak bu sorunun devamını da nasıl ilerleneceği ve nerde durulacağı oluşturmaktadır. Hizmet yönetim süreci de, diğer tüm yönetim süreçleri gibi sürekli çevrimdir ve hizmetin planlanmasını, yönlendirilmesini ve izlenmesini içerir. İzleme, gerekli düzenleme ve geliştirmelerle yeniden planlamaya bağlanmaktadır. Hizmet yönetim çevrimini, Hizmet yönetim modelinde ifadelendirdiğimiz temel kavramlarla açıklarsak aşağıdaki süreçler elde edilir.<sup>37</sup>

- Müşterinin Algılanması
- Hizmet stratejilerinin tanımlanması
- Hizmet sistemlerinin kurulması
- Örgütün yönetilmesi
- Stratejinin yaygınlaştırılması
- Sürekliliğin sağlanması ve geri beslenme.

Bunlar aşağıda başlıklar halinde ele alınmaktadır.

##### **1.7.4.1. Müşterinin Algılanması**

Hizmet yönetim sürecinin ilk adımı müşterinin algılanmasıdır. Yani müşteriye anlamaktadır. Bu amaçladır ki üç ayrı sorunun yanıtı aranmalıdır. Bu soruların yanıtlanması için, müşteri analizlerinin yapılarak demografik araştırmaların, piyasa analizlerinin ve pazar araştırılmasının gerçekleştirilmesi gerekmektedir. Bu araştırmalar

---

<sup>37</sup> Hizmet Yönetimi, [www.geocities.com/toplamkalite/hizka.html](http://www.geocities.com/toplamkalite/hizka.html), çevrim içi, erişim 02.02.2010; Hizmet Yönetimi, <http://www.scribd.com/doc/7375243/hizmet-yonetimi>, çevrim içi, erişim 22.12.2010.



gerçekleştirilirken unutulmaması gereken bir diğer nokta da müşteri yapısının, müşteri gereksinimlerinin ve müşteri beklentilerinin sürekli olarak değiştiğidir.

- Müşteri Kimdir?
- Özellikleri nelerdir?
- Müşteri ne istiyor?

#### **1.7.4.2. Hizmet Stratejilerinin Tanımlanması**

İlk etap olan Müşterinin tanımlanmasının ardından yapılması gereken bir diğer adımsa, müşteri isteklerinin yerine getirilmesi için hizmet planının kurulmasıdır. Stratejinin tanımlanması kim için, ne olacağımızı belirlemek amacıyla yaratılan farklılıktır. Strateji yalnızca üst yönetime hizmet edecek bir araç olarak görülmeyip, stratejinin benimsenmesi ve uygulaması için taktikler geliştirilmelidir.

#### **1.7.4.3. Hizmet Sistemlerinin Kurulması**

Müşterilerin belirlenip, oluşturulan stratejiler çerçevesinde, müşteri beklentilerini yerine getirilmesi için sistemin oluşturulması gereklidir. Eğer belirlenen stratejiyi yansıtan sistemler kurulmaz ise, strateji olsa bile, hizmetin gerçekleştirilmesinde kargaşa olur. Sistemler, çalışanların işlerini kolaylaştırmak için gerekli olan kaynakları belirlerler. Sistemlerin kurulması ile birlikte müşteri bakış açısı yakalanarak, belirlenen strateji uygulamaya aktarılır. Böylelikle hizmete bakış açımız, eyleme dönüşmüş olur. Burada önemli nokta, sistemlerin müşteri eğilimlerine, istek ve gereksinimlerine göre düzenlenme gereğidir.

#### **1.7.4.4. Örgütün Yönlendirilmesi ve Biçimlendirilmesi**

Belirlenen stratejinin bölümdeki tüm çalışanlar tarafından kabul edilip, hizmet stratejisinin ne olduğunu algılamalı ve bu stratejinin işlerinde ne anlama geldiğini bildirilmelidir.

Hizmet stratejisinin tüm çalışanlar tarafından algılanması için sürekli iletişim sağlamak ana fikirdir. Bu amaçla, stratejiyi gündemde tutacak tanıtım kampanyaları yapılmalıdır. Diğer adım, hizmetin gerçekleştirilmesi için çalışanların gerekli beceride donatılmasıdır. Bu amaçla değişik kampanyalar düzenlenerek kurum içi eğitim sağlanmalıdır. Çalışanlar, hizmetin işlerinde ne anlama geldiğini anladıklarında ve gerekli becerileri kazandıklarında değişmek için büyük güç oluştururlar.

#### **1.7.4.5. Stratejinin Yaygınlaştırılması**

Hizmet yönetiminde, müşteri ile yüz yüze gelen çalışanların özel bir önemi vardır. Bu manadan stratejilerin kurumun en uç birimlerine ve noktalarına kadar yaygınlaştırmak ana amacı oluşturmaktadır.

Uç noktalarda yer alan çalışanların bağımsız düşünebilmeleri ve iş başında müşteri ile yüz yüze iken karşılaşacakları belirsiz durumların üstesinden gelebilmeleri için stratejiyi uygulayacak becerileri kazanmaları yaşamsal bir zorunluluktur. Benzer zorunluluk, uç birimlerdeki çalışanlara destek verenler içinde geçerlidir.

#### **1.7.4.6. Sürekliliğin Sağlanması ve Geri Besleme**

Müşteri beklentileri ve algılamaları zaman içerisinde sürekli olarak değişim göstermektedir. Bu değişimler karşısında stratejilerin, sistemlerin ve becerilerin sürekli olarak güncelleştirilmesi, yeni duruma ve isteklere karşılması gerekmektedir.

Özetle belirtmek gerekirse; hizmet işletmeleri, mal üreten işletmelere göre daha az strateji geliştirme olanağına sahiptirler. Mal üreten işletmelerin kullandığı bazı strateji ve taktikleri kullanma fırsatına sahip olmakla birlikte, hizmet işletmelerinde başarılı bir stratejik yönetim, hizmetin maldan farklı olduğunun kavranması, onu ayırt eden özellikleri düşündürmeyi de zorunlu kılacaktır. Her ne kadar hizmet üretimi ve pazarlamasında teknoloji kullanılmakla birlikte, bu alanda bir diğer belirleyici unsurda hizmetin kalitesi ve bunun beraberinde müşteri memnuniyetinin sağlanabilmesidir. Bu nedendir ki bundan sonraki bölümlerde öncelikle Hizmet kalitesi ve Müşteri memnuniyeti dikkate alınacaktır.

## İKİNCİ BÖLÜM:

### HİZMET PAZARLAMASINDA MÜŞTERİ MEMNUNİYETİ

Çalışmanın ikinci bölümünde ise müşteri ve müşteri tatmini kavramı ile iç ve dış müşteri kavramları ve bunun yanı sıra müşteri memnuniyetini belirlenmesinin önemi, müşteri memnuniyeti yaratma süreci, hizmet pazarlamasında müşteri memnuniyeti yaratma süreci, hizmet pazarlamasında müşteri sadakati yaratmak ve müşteri memnuniyeti yaratma yolları konuları üzerine literatür çalışması yapılmıştır.

#### 2.1. Müşteri ve Müşteri Tatmini Kavramı

İşletmelerin geleceğini belirleyen temel unsur, müşteridir. Rekabet ve ayakta kalmanın aracı olarak değerlendirilen müşteri hizmetleri var olan müşterileri işletmeye bağlarken, yeni müşteri portföyünün oluşması ve müşterilere satın alma alışkanlıklarının devamlılığında en önemli etkeni oluşturmaktadır. Müşteri; belirli bir işletmenin belirli bir marka malını, ticari veya kişisel amaçları için satın alan kişi veya kuruluştur.<sup>38</sup> İşletme bünyesindeki tüm faaliyet ve çabalar müşteriyi tatmin etmek, müşteriyi elde tutmak ve müşteri sadakatini sağlamak üzerine kurulmuştur. Firma için yeni müşteriler bulmak, mevcut müşterileri korumaktan daha güç ve pahalı olabilmektedir. Bu nedenle firma için müşteriyi tutma, yeni müşteri bulmaktan daha önemli ve kritik olabilir.<sup>39</sup> Başka bir tanıma göre ise müşteri tatmini, hizmetten yarandıktan sonra tüketicinin hizmetten ne kadar hoşlanıp hoşlanmadığını yansıtan satın alma sonrası bir olaydır.<sup>40</sup> Bir mal veya hizmeti kullanan veya tüketenlerin sağlayacağı memnuniyet, o mal veya hizmetin üretim ve pazarlanmasından sorumlu olanların, yaptıkları işten tatmin olmalarını da sağlayabilecektir. Fiziksel mallar için müşteri memnuniyeti ya da memnuniyetsizliği, satın alma sonrası bir ürün veya hizmetin kalite, performans vb. açılardan değerlendirilmesiyle ortaya çıkmaktadır. Hizmetlerde ise hizmet sunumu esnasında müşterinin o hizmetten beklentilerinin

---

<sup>38</sup> Erdoğan Taşkın, **Müşteri İlişkileri Eğitimi**, Papatya Yayınları, 2000.

<sup>39</sup> Alican Kavaş, **Pazar Fırsat Analizi**, Ege Genç İşadamları Derneği, EĞİAD, İşletme Yönetim ve Kalkınma Araştırmaları Dizisi, İzmir, 1995.

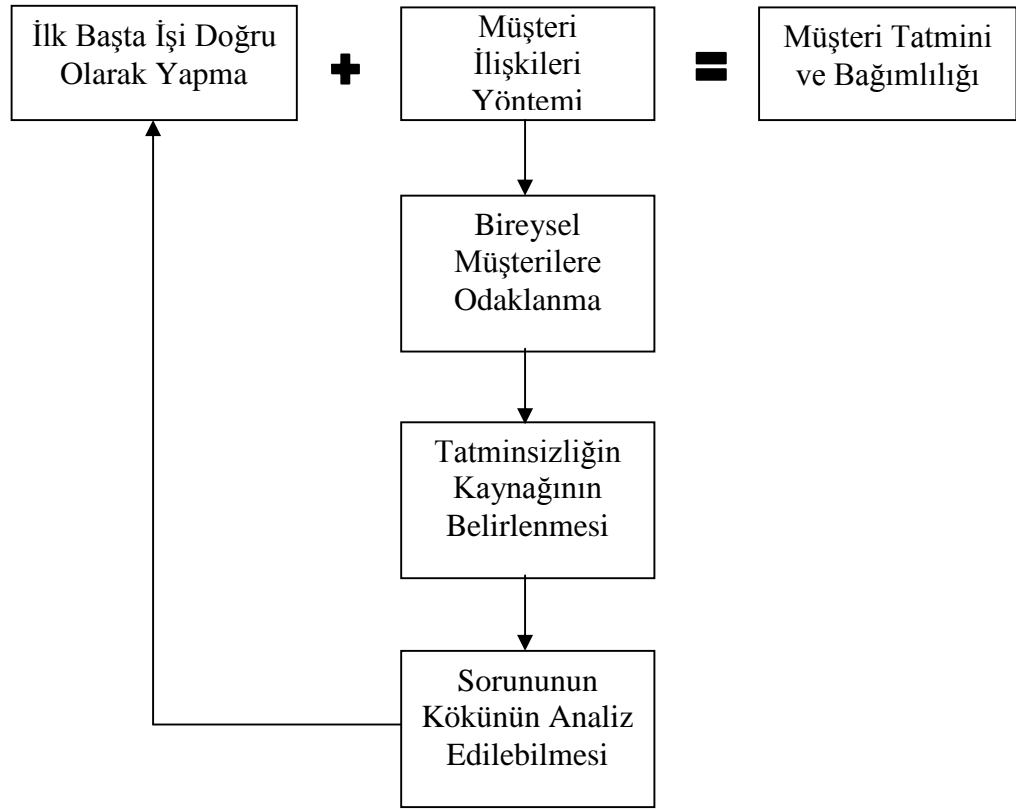
<sup>40</sup> İnci Varinli, "Hizmet Kalitesi, Değer, Hasta Tatmini ve Davranışsal Niyetler Arasındaki İlişki-Kayseri'de Poliklinik Hastalarına Yönelik Bir Araştırma", **Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, Yıl: 2004/2, Sayı: 17, s. 33-52.

karşılanması sonucu ortaya çıkmaktadır. Buna göre müşteri memnuniyeti ya da memnuniyetsizliği müşterilerin beklentileri ile algılamalarının bir kıyaslaması olarak ortaya çıkmaktadır. Müşteri memnuniyetinin bir kuruluşun mevcut piyasa koşullarında ayakta kalması ve rekabet üstünlüğü kazanmasında önemli rolü bulunmaktadır. Firma bu sayededir ki geleceğini temin altına alabilmektedir. Müşteri memnuniyetinde en önemli kavramlardan biride müşteri ilişkileridir. Müşteri ilişkileri; işletme ile müşterileri arasında kurulan, satış öncesi ve sonrası tüm faaliyetleri kapsayan, karşılıklı yarar ve ihtiyaç tatminini içeren bir süreçtir.<sup>41</sup> Müşteri ilişkilerini sadece satış eylemini kapsayan bir zaman dilimde değerlendirmek, ilkel ve çağdışı bir değerlendirmeden öteye gidemez. İşletme ile müşteri arasındaki ilişki çok ender olarak satışın ve hizmetin gerçekleştirilmesiyle bitmektedir. İşletme için satış sonrası ilişkiler ise müşterilerle uzun ilişkiler kurabilmenin ana yolunu oluşturmaktadır. Müşterilere yönelik geliştirilen uzun dönemli ilişkiler sonucunda, müşteri tatmini ve bağlılığı yaratmanın işletme için en önemli amaç olduğu söylenebilir. Böyle bir amaca müşteri ilişkilerinin yönetimi ve işi ilk başta doğru olarak yapma sonucunda ulaşılabilmektedir. Müşteri tatmin ve bağımlılığı için izlenmesi gereken diğer aşamalar ise aşağıdaki şekilde gösterildiği gibidir.

---

<sup>41</sup> Yavuz Odabaşı, **Satış ve Pazarlamada Müşteri İlişkileri Yönetimi**, Sistem Yayıncılık, İstanbul, 2000.

Şekil 2.1. Müşteri Tatminine Giden Yol



**Kaynak:** Yavuz Odabaşı, **Satış ve Pazarlamada Müşteri İlişkileri Yönetimi**, Sistem Yayıncılık, İstanbul, 2000.

Günümüz koşullarında, etkin hizmet yönetimi için şirketlerin aşağıdaki yeteneklere sahip olması gerekmektedir.<sup>42</sup>

- Müşterilerin İsteklerini Karşılama Hızlılık:
- Farklı müşteri İsteklerini Karşılama ve hızlı Değişimi Sağlayacak Esneklik:
- Organizasyonun Her Aşamasında Yaratıcılık
- Kuruluşta Çalışanları Olan İç Müşterinin Memnuniyeti

<sup>42</sup> Taner Acuner ve Şebnem Akın Acuner, "Toplam Hizmet Kalitesi Yönetimi ve Müşteri Memnuniyetini Sağlamadaki Rolü", **Pazarlama Dünyası**, Temmuz-Ağustos 2001, Yıl: 15, Sayı: 4.

- Müşteriye Sunulan Ürünün Kalitesi

## 2.2. İç ve Dış Müşteri Kavramları

İşletme içinde aktif rol oynayan satış ve servis elemanlarının dışında muhasebe, depolama, pazarlama bakım ve onarım gibi bölümlerde bulunmaktadır. İşletme bir bütün olarak ele alındığında toplam amaç müşteriyi memnun etmektir. Bununla beraber toplam kalite yaklaşımıyla birlikte müşteri kavramı ikiye ayrılmıştır. Genel anlamda, firmalar tarafından üretilen mal yada hizmeti kullanan kişileri tanımlarken dış müşteriler kavramı, kuruluşların çalışanlarından bahsedilirken de iç müşteri kavramı kullanılmaktadır.<sup>43</sup>

### 2.2.1. İç Müşteri Memnuniyeti

İç müşteri kavramı, Toplam Kalite Yönetimi anlayışının ortaya çıkardığı kavramlardan biridir. İşletme içerisindeki her birim bir sonraki birimin müşterisidir. Bir işletmedeki dış tedarikçiden başlayarak, asıl firma müşterisine kadar birbirini takip eden süreçlerde birbirine ürün/hizmet verenler iç tedarikçi, ürün veya hizmet alanlar ise iç müşteri olarak tanımlanır. Üretim süreci, bir amaca yönelik faaliyetler dizisidir. Süreç içinde herhangi bir nokta, kendisinden önce gelenin müşterisi, kendisinden sonra gelenin tedarikçisi durumundadır. Dolayısıyla sürecin ürününü alan kuruluş içindeki çalışanlar da müşteri kavramının içine alınmaktadır.<sup>44</sup>

İşletme çalışanlarının bir kısmı dış müşterilerle doğrudan hizmet sunmasa da, dolaylı olarak hizmet sunumuna katkıda bulunmaktadır. İç müşteri memnuniyetinin sağlanmasının asıl amacı çalışanlardan doğru müşterilerin oluşturulmasıdır. İç müşterinin memnun edilmesi işlerin daha düzenli yürümesini ve hataların azalmasını sağlamaktadır. Böylece dış müşterinin daha iyi tatmin olması sağlanmaktadır. Müşterinin daha iyi tatmin olmasıyla birlikte işletmenin karlarının artması ve maliyetlerinin azalması sağlanmaktadır. İç müşteri memnuniyetinin sağlanması

---

<sup>43</sup> Taşkın, a.g.e.

<sup>44</sup> Ali Rıza Orçunus, "Toplam Kalite Kontrol ve TS-ISO 9000", **Uluslararası ISO 9000 Forum Sempozyumu Bildiri Kitabı**, İstanbul, 1993.

süreçteki insanlar arasında güçlü bir iletişimin olması ve birbirlerinin beklentilerini sağlıklı bir biçimde anlamaları ile mümkündür. Günümüzde üstün rekabet gücüne sahip kuruluşlar, hem dış hem de iç müşteri memnuniyetinin stratejik öneminin bilincinde olan ve müşterilerinin, iç ve dış ayrımı yapmaksızın, istek, ihtiyaç ve beklentilerini tam olarak belirleyip karşılayan kuruluşlardır.<sup>45</sup>

İç müşteri memnuniyeti, en genel anlamda dış müşteri memnuniyetinin sağlanması için firma içindeki süreçlerde birbirine ürün hizmet veren fonksiyonlar arasındaki ilişkilerin sorunsuz yürütülmesine bağlıdır. İç müşterilerin memnuniyetini ölçmeden önce, süreçler gözden geçirilerek, dış müşterilerde olduğu gibi, iç müşterinin istekleri de gözden geçirilerek bu isteklere uygun değişiklikler yapılmalıdır. Bu değişikliklerin sürekli izlenerek gelişmelerinin izlenmesi ise bir başka aşamadır.

### **2.2.2. Dış Müşteri Memnuniyeti**

Sunulan ürün ve hizmetleri satın alarak çalışanların ücretlerinin ödenmesi sağlayan müşterileridir.<sup>46</sup> İşletmelerin mal ve hizmet sundukları dış müşteriler işletmelerin varoluş nedenidir. Modern pazarlama anlayışının temelini oluşturan müşteri odaklı yaklaşım, işletmelerin müşteriye odaklanmalarını, mal ve hizmetlerini müşterilerin istek ve ihtiyaçlarından hareket ederek üretmelerini gerektirmiş, işletmeleri müşterilerin isteklerine ve şikayetlerine daha duyarlı olmalarını sağlamıştır.

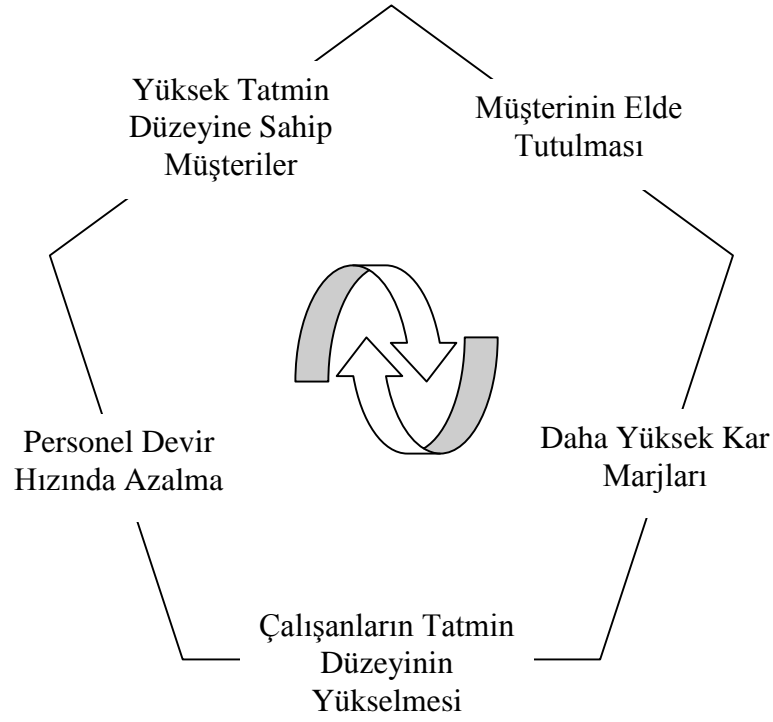
Dış müşteri memnuniyeti kavramı iç müşteri memnuniyeti kavramı ile yakından ilişkilidir. İç müşteri ve dış müşteri memnuniyeti bir çevrim olarak düşünülebilir. Beraber Schlessinger ve Heskitt'in hizmet çevrimi şeklindeki gibidir.

---

<sup>45</sup> Gamze T. Gökçin, "İç ve Dış Müşteri Memnuniyeti", **5. Ulusal Kalite Kongresi Bildiri Kitabı**, 1. Cilt, Kalder Yayınları, İstanbul, 1996.

<sup>46</sup> Taşkın, **a.g.e.**

Şekil 2.2. Hizmet Çevrimi



Müşteri gereksinim ve beklentilerinin karşılanmasıyla başlayan müşteri memnuniyeti kavramında beş ana ilke bulunmaktadır. Müşteri memnuniyeti işletmenin karının ve pazar payının artmasında ya da özel hedeflerine ulaşmasında en önemli unsurdur. Müşteri memnuniyeti bir program değil, sunulan hizmet kalitesinin artırılmasına yönelik çabalar olarak kabul edilebilir.

Yönetim, müşteri memnuniyetinin sağlanmasında önemli rolleri üstlenmektedir. Rekabette kullanılan en etkili strateji olan müşteri memnuniyeti, üst yönetimin benimsemesiyle başlamaktadır. Bu nedenle organizasyon lideri tarafından müşteri memnuniyetinin tanımlanması gerekmektedir. Müşteri memnuniyeti tüm örgütü kapsamaktadır. Müşteri memnuniyeti tüm çalışanların katılımı ile gerçekleştirilebilecektir. Memnuniyeti sağlamak amacıyla, hizmet sunulan müşterilerin tanınması, gereksinim ve beklentilerinin belirlenmesi, müşterilerin organizasyonu nasıl gördüğünün tespiti ve bunlara uygun faaliyetler gerçekleştirilmelidir. Bu faaliyetler tüm çalışanların sorumluluğundadır. Müşteri memnuniyetinin tüm çalışanlarca



sahiplenilmesi ve paylaşılması isteği yeterli olmamaktadır. Bunların yeterli olmadığı durumda gerekirse, organizasyon yeniden yapılanmalıdır. Müşteriye en hızlı, en etkili hizmet sunmaya yönelik organizasyon yapılarının oluşturulması ve otomasyona geçilmesi bu amaçla yapılan çalışmalardandır. Müşteri memnuniyeti tanımlanabilmeli, ölçülebilmeli ve izlenebilmelidir. Müşteri memnuniyeti; tanımlanabilirse ölçülebilir, ölçülebilirse analiz edilebilir, analiz edilebilirse kontrol edilebilir, kontrol edilebilirse pekiştirebilir. Bu nedenle müşteri memnuniyetinin sağlanmasında etkili unsurların gözden geçirilmesinde yarar bulunmaktadır. Örneğin; müşterilerin beklentileri ve algılamaları, sunulan hizmetin beklentilere uygunluğu, müşterilerin kararlarını etkileyen faktörlerin bilinmesi memnuniyet açısından önemlidir.

### **2.3. Müşteri Memnuniyetini Belirlenmesinin Önemi**

Müşteriyi tatmin etme ve hayatta kalma ilkesinin altında yatan bir başka olguda değişen şartlara uyum sağlayabilmenin gerekliliğidir. Gelişen teknoloji ve artan rekabet gücü firmaların müşteri memnuniyetinde verdikleri tavizleri her geçen gün daha da artırmaktadır. Aldığı mal ve/veya hizmetten memnun kalan müşteri, işletmeye olan bağlılığını artırmakta ve müşterinin işletmeye bağlılığının artması sonucunda işletmelerin gelirlerinde artışlar görülmektedir.<sup>47</sup> Ürün ve/veya hizmetin temel işlevi, müşterilerin istek ve gereksinimlerini karşılamaktır. Diğer bir ifade ile ürün ve/veya hizmetler insanların gereksinimlerini karşılayan bir araçtır. Bir ürün ve/veya hizmetin kaliteli olması, onun müşteriyi ne düzeyde tatmin ettiği ile orantılı olmaktadır<sup>48</sup>. Müşteri istek ve ihtiyaçlarının tatmin edilmesi olgusu, modern pazarlama anlayışının temelini oluşturmaktadır. Modern pazarlama anlayışının bir gereği olan müşteri memnuniyetini sağlayabilmek ise; müşteri yönlü düşünmeyi, müşteriye yakın olmayı, müşteri ile iyi ilişkiler kurmayı ve müşterilerle kurulan ilişkilerin sürekliliğini sağlamayı gerektirmektedir. Pazarlama fonksiyonunun temel amaçları, tüketimin olduğu kadar, tüketici tatmininin ve kişisel seçeneklerin arttırılmasını hedef almaktadır. Müşteri memnuniyetini sağlamak, işletme yönetimleri için sosyal sorumluluğun gereğidir.

---

<sup>47</sup> Özkan Tütüncü ve Özlem İpekgil Doğan, “Müşteri Tatmini Kapsamında Öğrenci Memnuniyetinin Ölçülmesi ve Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Uygulaması”, **Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 01 Ekim-31 Aralık 2003, Cilt 5, Sayı:4, s. 130-151.

<sup>48</sup> Nermin Uyguç, **Hizmet Sektöründe Kalite Yönetimi Stratejik Bir Yaklaşım**, Dokuz Eylül Yayınları, İzmir, 1998.

Üretilen mal ve hizmetlerle tüketicilerin ihtiyaçlarının en uygun biçimde karşılanması, onların bütün beklentilerine cevap verebilmesi, toplumsal yararın en üst düzeye çıkarılması anlamına da gelmektedir. Memnuniyetin üst sınırının olmaması önemli bir konudur. Müşteri memnuniyeti yaratmanın birtakım avantajları vardır. Bunlar; sadece mevcut müşteriyi firmaya çekmek değil, aynı zamanda firmadan sağladığı hizmet sonucunda tatmin olan müşterinin çevresine olumlu düşünceleri yaymasını da sağlamaktır. Çünkü yapılan tüm çalışmalarda müşterinin memnuniyetsizliğinin yayılması ile ilgili benzer sonuçlar çıkmıştır. Müşteriler kendilerine iyi hizmet sunan firmaları başka kişilere anlattıkları gibi sunulan hizmetlerden memnun kalmayan müşteriler yaşadıkları bu olumsuz deneyimi de başka kişilere anlatırlar. Bu noktada firmaya düşen görev, şikâyetin ya da memnuniyetsizliğin etkin bir biçimde çözülmesidir.<sup>49</sup>

#### **2.4. Müşteri Memnuniyeti Yaratma Süreci**

Müşteriler; kuşkusuz işletmelerin uzun dönemde hedeflerini gerçekleştirmesinin en önemli etkenleridir. Müşteriyi memnun etmek, sürekli kılmak ihtiyaç ve beklentilerini karşılayabilmek günümüz işletmelerinin yoğun çaba harcamasını gerektiren strateji ve politikalarını oluşturmaktadır.

Bugün bütün bunların ötesinde günümüz müşterilerinde büyük oranda değişim gözlenmektedir. Teknoloji ve rekabet ortamındaki gelişmelerde dikkate alındığında müşterilerin yeni isteklerinde de değişme gözlenmektedir. Müşteri isteklerinde meydana gelen bu değişimleri şu şekilde özetleyebiliriz.<sup>50</sup>

- Müşterilerin bilgi düzeyinin artması ve bilinçlenmesi, daha seçici hale gelmesi sonucu müşteri kendisine değer verilmesini istemekte
- Müşteri kendisine sunulan mal veya hizmetin düşük maliyetli ve kaliteli olmasını arzu etmekte.
- Müşteri, ürün ve hizmetlerin kendi ihtiyaçlarına, beklentilerine uygun olmasını istemekte

---

<sup>49</sup> Heinz Goldmann, **Müşteri Kazanmak**, İlgı Yayıncılık, İstanbul, 1997.

<sup>50</sup> Odabaşı, **a.g.e.**

- Müşteri, kendisiyle dürüst, yakın ve sıcak ilişkiler kurulmasını tercih etmektedir.

Memnuniyet hizmet öncesi müşterinin beklentileri, işletme tarafından ne ölçüde karşılanabildiğinin ölçütüdür bir bakıma. Beklentilerle algılananın karşılaştırılması sonucu memnuniyet veya memnuniyetsizlik oluşmaktadır.

- Algılanan performans beklentileri karşılıyorsa beklentiler ile performans arasında uyum olduğu anlaşılır
- Algılanan performans beklentileri aşıyorsa beklentilerin onaylandığı anlaşılmaktadır
- Algılanan performans beklentilerin gerisinde kalıyorsa performans arasında çelişki oluşmaktadır.

**Temel Kalite:** Müşterinin üründe mutlaka olmasını belirlediği özelliklerdir. Müşteri bu tür özellikleri bir üründe veya hizmette mutlaka olmasını düşündüğünden, bu özellikleri belirtmeye ihtiyaç duymaz. Beklenen bu kalitenin karşılanmaması durumunda müşteride tatminsizlik beraberinde şikayetler oluşur. Örneğin restorana giden bir müşterinin oturduğu masanın temiz olması mutlaka olması gerekli bir hizmettir. Müşteri ayrıca bu isteğini belirtmez.

**Beklenen Kalite:** Müşteri tarafından bilinçli bir şekilde belirlediği özelliklerdir. Bu özelliklerin bulunması müşteride memnuniyet sağlarken, bulunmaması memnuniyetsizliğe yol açar. Poliklinik kapısında, sıranın kaptırılmadan ya da beklemeden muayene olmak hastanede her müşterinin beklediği bir kalite düzeyidir. Böyle bir hizmetin sağlanamaması ise müşteriyi son derece rahatsız eder. Beklenen kaliteyi sağlayan işletmeler beklenen kalite düzeyini sağlasalar bile ekstradan rekabet gücü yaratmazlar.

**Cezbeden Kalite:** Ürün ve hizmette ihtiyaç duyulan, ancak müşterilerin bir o kadar da bu ihtiyaçlarından haberdar olmadıkları kalitedir. Müşteri için böyle bir kalitenin olmaması herhangi bir olumsuz etki yaratmazken, böyle bir kalitenin işletmede bulunması müşteride bağımlılık yaratabilmektedir. Örneğin bir hastanede veya bankalarda PTT hizmetlerinin olup olmaması, çok fark edilen bir kalite olmasa da, bu hizmetin müşteriler tarafından fark edilmesi o kuruluşa bağımlılık sağlayabilecek özellikleri oluşturmaktadır.

**Lüks Sınıf Kalite:** Müşterinin ihtiyaç ve beklentilerinin ötesinde sunulan hizmetlerdir. Hitap ettikleri müşteri gruplarının sınırlı olmasıyla birlikte, lüks sınıf kaliteye odaklanan müşteriler için çok büyük bir avantaj oluşturmaktadır.

#### **2.4.1. Müşteri Kaybı**

İşletmeler kendilerini hizmet sunucusu gibi tanımlayıp da hizmetin kendisi görülemezse, müşteri bunu hemen fark edecektir. Bu durumda müşteri kendine daha iyi hizmet sunacağına inandığı başka bir işletmeye gidecektir. Yapılan çalışmalara göre müşterilerin %68'i sırf işletme çalışanlarının müşterilerin ihtiyaçlarına ve isteklerine duyarlı kaldıkları için başka bir işletmeye yönelmişlerdir. Sunulan hizmetten memnun kalmadıkları için başka bir işletmeye yönelen müşterilerin oranının %14 olduğu belirlenmiştir.<sup>51</sup> Tatmin olmamış müşterilerin çoğunluğu şikayet etmediği için hizmet sunan işletmelerin sunulan hizmetten yararlanmayı terk ettiklerini ortaya çıkarmaları oldukça zordur. Bu müşteriler şikâyette bulunmadan sadece firmadan sunulan hizmeti satın almayı kesmektedirler. Memnuniyetsizliğin neden ortaya çıktığının araştırılması, işletmelerin ona göre önlem alması, eksikliklerin tamamlanması, yanlışlıkların düzeltilmesi gerekmektedir. Yapılan çalışmaların sonucunda memnuniyetsizliğe neden olan unsurun müşteri boşluklarından kaynaklandığı ortaya çıkarılmıştır. Müşteri boşlukları, müşterinin beklentileri ve algılamaları arasındaki farklılıktır. Beklentiler hizmet deneyiminde olan kişi için referans noktasıdır. Algılamalar hizmeti gerçekten alındığı gibi yansıtmaktadır. Firmalar müşterilerini memnun etmek ve onlarla uzun süreli ilişkiler kurmak için beklenen ve algılanan arasındaki boşluğu kapatmak

---

<sup>51</sup> İsmail Kaya, **Muhterem Müşterimiz**, Babıali Kültür Yayıncılık, İstanbul, 2000.

istemektedir. Hizmet Kalitesindeki Boşluk; Müşterinin hizmet beklentileri ile firma tarafından gerçekte sunulan hizmeti, müşterilerin algılamaları arasındaki farkı oluşturmaktadır.<sup>52</sup>.

#### **2.4.2. Müşteriyi Elde Tutmanın Değeri**

Yeni müşteri kazanmak oldukça maliyetli bir iş olduğu için, mevcut müşterileri korumak çok daha karlı olmaktadır. İşletmelerin rekabetçi konumlarını korumaları ve geliştirmeleri için müşterilerin istek ve beklentilerinin karşılanmasından bir adım öteye geçerek müşteri değeri sunma üzerinde yoğunlaşmaları gerekmektedir.

İşletmeler için en iyi sadakat programı müşteri memnuniyetidir. Sadakat programları müşteri için en iyi olanı yaparak başarılmaktadır. Müşteri memnuniyetini ölçmenin önemini vurgulayan temel unsur yöneticilerin doğru kararlar almasına imkan veren bilgiyi sağlamaktır<sup>53</sup> Bu kararlar müşteri memnuniyetini en yüksek seviyeye çıkararak müşteriyi elde tutmayı sağlamaktadır.

Doğru bir müşteri memnuniyeti ölçümü olmadan, yönetimin müşteriyi elde tutmayı geliştirmede doğru kararları alması mümkün değildir. Başarı, daima müşteriler için önemli olan konularda elinden gelenin en iyisini yaparak gerçekleşmektedir. Müşteri, işletmeden aldığı hizmetin karşılığını ödemektedir. İşletmeler için ise verilen hizmet bir harcama olarak kabul edilmemelidir. Yararlanılan hizmetin bedeli pek çok şekilde ödenebilmektedir. Bunlardan en önemlisi uzun süre müşteriyi elde tutmaktır. Birçok işletme yeni müşteri kazanmanın maliyetini bilmektedir. Ancak müşteriyi elden kaçırmının maliyetini düşünmemektedirler.

#### **2.5. Hizmet Pazarlamasında Müşteri Memnuniyeti Yaratma Süreci**

Müşteri memnuniyeti yaratma sürecine ilişkin modern pazarlama anlayışında birçok farklı yaklaşım bulunmaktadır. Yapılan çalışmalarda müşterilerin değişmesine

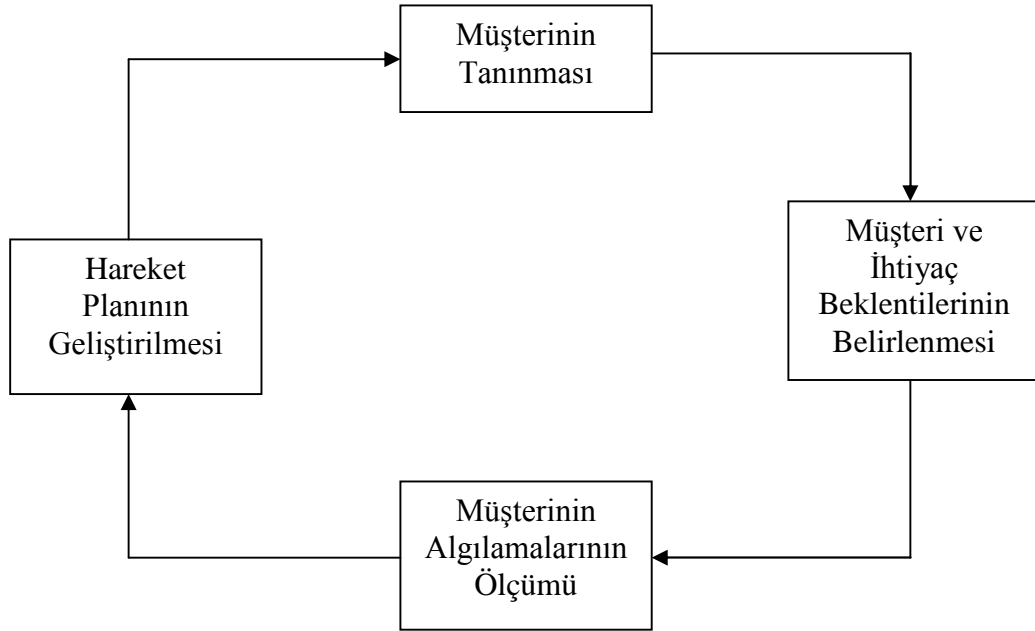
---

<sup>52</sup> H. Ayşegül Temelli, **Hizmet Pazarlamasında Müşteri Tatmini ve Eğitim Sektöründe Bir Araştırma**, Marmara Üniversitesi Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, 2000, İstanbul, s. 35.

<sup>53</sup> Temelli, a.e.

rağmen, müşteri ihtiyaçlarının tespitine yönelik yaklaşımların değişmediği görülmüştür. Bu yaklaşımlar içinde birçok işletme için geçerli olan bir model Şekil 2.3'de gösterilmiştir. Müşteri memnuniyeti yaratma süreci 4 aşamada gerçekleşmektedir. Bu aşamaların her birinde planlama göz önünde bulundurulması gereken önemli bir unsurdur. Her bir işlemin planlanması gerekmektedir. Planlamayla birlikte müşteri memnuniyeti yaratma süreci boyunca gerçekleştirilen her bir aşamanın kontrol edilip, yanlışlıkların, eksikliklerin giderilmesi de önemlidir. Müşteri memnuniyeti yaratma süreci aşamaları; Müşteri profilinin oluşturulması, müşterilerin ihtiyaç ve beklentilerinin saptanması, müşteri algılamalarının ölçümü, hareket planının geliştirilmesi şeklindedir.

Şekil 2.3. Müşteri Memnuniyeti Yaratma Süreci



**Kaynak:** Solmaz Kılıç, **Hizmet Pazarlamasında Müşteri Memnuniyeti**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, Marmara Üniversitesi, 1998.

### 2.5.1. Müşteri Profilinin Oluşturulması

Müşterileri tanımaya karar verince, onları tanıma sürecine girmek gerekmektedir. Tanıma sürecinde müşterilerin ihtiyaçlarının düzenli, hatta bazen günlük olarak değiştiğini bilmek gerekmektedir. Buna karşı hazırlıklı olunmalıdır. Tanıma sürecinde, işletmelerin bugünkü müşterilerini, eski müşterilerini, rakiplerinin

müşterilerini ya da potansiyel müşterileri içerebilmektedir. Hedef müşterilerin eğitimi, kültür düzeyi, estetik anlayışı, prestij ihtiyacı, demografik özellikleri ve gelir düzeyi hakkında güvenilir bilgilere ihtiyaç vardır. Demografik, sosyo-ekonomik, psikolojik, coğrafik ve alıcı davranışları gibi kriterlere göre bölünerek seçilen hedef müşteriler hakkında bilgi edinilmesi mümkündür. İşletmeler müşterileri tanımak ile kalmamalı, onları tamamen anlamaya çalışmaları gerekmektedir. Müşterilerin neden hoşlandıklarını, müşterilerin neyi sevdiğini, müşterilerin nelere ihtiyaçları olduklarını, müşterilerin nelerden memnun olduklarını, müşterilerin beklentilerini, müşterileri hizmetleri satın almaya iten dürtüleri ve müşterilerin sürekli olarak işletmenin müşterileri olmaları için nelerin yapılması gerektiğini bilmek gerekmektedir.<sup>54</sup>

İşletmelerin müşterilerini tanıması müşterileri ile daha iyi ilişki kurması açısından son derece önemlidir. Müşterilerle kurulacak olan arkadaşça bir ilişki onların isteklerinin ve beklentilerinin öğrenilmesini kolaylaştıracaktır. Müşteri memnuniyeti oluşturma sürecinde eski müşterilerin önemi fazladır. Bu müşterilerin kim olduklarının, niçin diğer müşterilerden ayrıldıklarının bilinmesi gerekmektedir. İşletmeden ayrılan müşterilerle görüşülüp işletmeden neden memnun kalmadıklarının öğrenilmesi gerekmektedir. Memnuniyetsizliğe neden olan konular ortaya çıkartılmalıdır. Rakip müşterilerin kapsamının bilinmesi ya da rakip firmalara ait ürün ve hizmetlerin daha yakından tanınması işletmeler için yeni fırsatlar yaratmaktadır. Rakip firmaların çalışanları ve müşterileriyle yapılacak olan görüşmelerle onları daha yakından tanıma olasılığı ortaya çıkmaktadır. Bu şekilde fiyat ve değer karşılaştırması yapılabilmekte ve rakiplerin zayıf ve güçlü oldukları alanlar belirlenmektedir. Müşterilerle daima iletişim halinde olmak gerekmektedir. Müşterilerle ilgili bilgiler edinmek için sürekli olarak araştırma yapmak gerekmektedir. Müşterilerle yakın olmak için ne gerekiyorsa yapılmalıdır. En önemlisi de onları dinlemek gerekmektedir. Hem müşteri hem de firmanın kazançlı çıkması için müşteri ile karşılıklı etkileşimleri doğru düzenlemek gerekmektedir. Bunun sonucunda ürünler sadık müşterilere sahip olacaktır.

---

<sup>54</sup> F. Richard Gerson, **Müşteri Tatmininde Farklılık**, Çeviren: Tülay Favonser, Rota Yayınları, Etkin Yönetim Dizisi, İstanbul, 1997.

### **2.5.2. Müşterilerin İhtiyaç ve Beklentilerinin Saptanması**

Müşterinin ne istediğinin bilinmesi gerekmektedir. Modern pazarlama anlayışı gereği işletmelerin ne düşündüğünden ziyade, müşterilerin ne istediği önem kazanmıştır. Bu nedenle, müşterilerle sürekli iletişim halinde olup, neye ihtiyaç duydukları ve ne beklediklerini anlamak gerekmektedir. Müşteri beklentilerinin belirlenmesi müşteriye sunulan hizmetin yönetilmesinde önemli bir rol oynamaktadır. Müşterilerin ne istedikleri ve ne bekledikleriyle ne algıladıklarını karşılaştırarak hizmet kalitesini belirlemek mümkündür.<sup>55</sup> Sunulan hizmetin kalitesi ile işletmeler müşterilerin eşsiz beklentilerini belli aşamalarda yerine getirmektedirler.

### **2.5.3. Müşteri Algılamalarının Ölçümü**

Müşteri istekleri sürekli olarak değişmektedir. Bu nedenle, yeni beklentilerin ve önceliklerinin izlenmesi gerekmektedir. İşletmeler, mümkün olan her sıklıkta kendi performanslarını ve rakiplerinin performanslarını ölçmek durumundadırlar. Rakip performansının ölçülmesi, işletmenin zayıf ve güçlü yönlerini öğrenmesini sağlamaktadır. Hizmetlerle ilgili algılamalarda, gereksinimlerle birlikte geçmiş deneyimler ya da evrenden gelen uyarılar da etkili olmaktadır. Müşteri beklentilerinin yönetim açısından yanlış algılanması performansı etkilemektedir. Zaman zaman kaynak kısıtları, kısa dönemli kara yönelme, Pazar koşulları, yönetimin ilgisizliği gibi nedenlerle müşteri isteklerinin, yönetim tarafından algılanan şekliyle, sunulan şekli arasında farklılıklar olmaktadır. Bu durum müşterilerin gereksinimlerinin karşılanamamasına dolayısıyla, memnuniyetsizliğe yol açmaktadır. Memnuniyet ölçümünün müşteri açısından ele alınması, müşteri algılamalarının doğru belirlenmesini sağlamaktadır.

### **2.5.4. Hareket Planının Geliştirilmesi**

Müşteri memnuniyeti oluşturma sürecinin bu son adımında, algılamalar ile beklentiler arasındaki farklılığın ölçümü, bu farkın şirket içi anketlerle ve rakiplerle karşılaştırılması sonucunda gerçek performans tespiti ve memnuniyeti artıran unsurların

---

<sup>55</sup> Zeithaml, Parasuraman ve Berry, **a.g.e.**, s. 33-46.

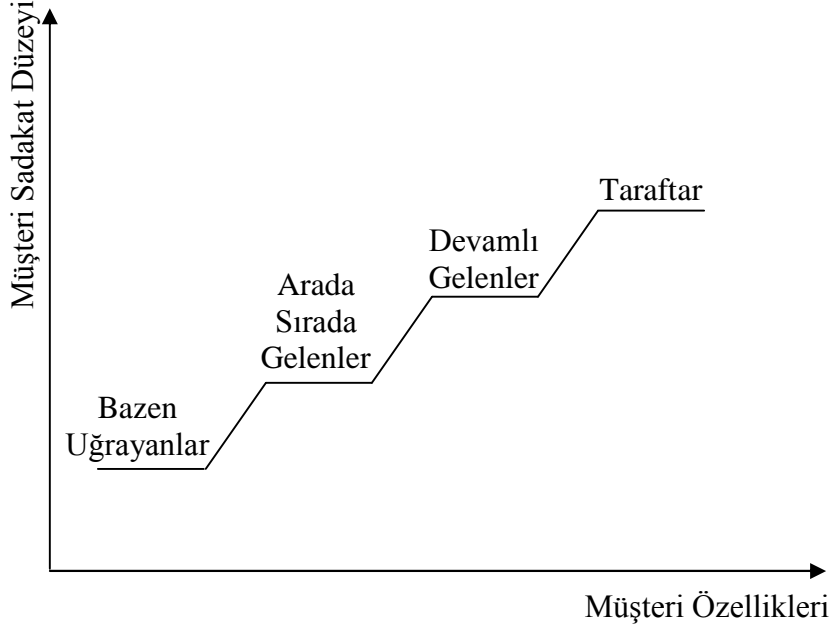


belirlenmesi sağlanmaktadır. Müşteri anketleri ile ölçülen algılamalar, beklentilerle karşılaştırılmaktadır. Sonuçların yazılı olduğu bir matris oluşturulur. Bu matriste müşteri memnuniyetinin gelişimi için, düşük performanslı önceliklere ait alan seçilir. Müşteri memnuniyeti yapılan ölçümler sonucunda olumlu çıkması, işletmenin pazar kaybına uğramalarını engellemektedir.

## **2.6. Hizmet Pazarlamasında Müşteri Sadakati Yaratmak**

Müşteri sadakati oluşturulması oldukça güç bir süreç olarak ortaya çıkmıştır. Müşteri kendisine çok fazla seçenek sunulmasını değil de, tam olarak istediği ürünü/hizmeti istediği yerde, zamanda ve biçimde bulmayı istemektedir. Bu ancak karşılıklı öğrenme ile söz konusu olmaktadır. Şirket müşterisinin beklentilerini öğrendiğinde, üretici firmayla ona göre ilişki kurar, böylelikle rakiplerine müşterisini kaptırmaz. Kaliteli müşteri ilişkilerinin gerçek bir faydası da işletmeye sadık müşteriler kazandırmasıdır. İşletmeler, müşterilerinin eskiden olduğu gibi sadık olmadığından şikayet etmektedirler. Bu şikayetin ardında yatan neden, müşterilerin artık ikinci en iyiye katlanmak istemedikleridir. Ancak yeni müşterilerin profili farklıdır. Yeni müşteri ne istediğini bilen, araştıran, dikkatle seçen ve daha soğukkanlı satın alan kişidir. Bunun Müşteri sadakat basamakları şeklinde gösterilmiştir. Müşteri sadakat merdiveninin ilk basamağında, işletmeye en az sadık olan yani nadir olarak şöyle bir uğrayan müşteriler yer almaktadır. Sadakat merdiveninin alttan ikinci basamağında, işletmeye %10'luk iş hacmi sağlayan arada sırada gelen müşteriler yer almaktadır. Üçüncü basamakta, sürekli iş yapılan devamlı müşteriler yer almaktadır. Birçok işletmenin müşteri merdiveninin en son basamağı burasıdır. Fakat, bazı işletmelerin en üst basamağında taraftar müşteriler yer almaktadır. Taraftar müşteriler, işletmeyi başka kişi ve kuruluşlara tavsiye eden, "işletmeden satın almadığım zaman bile benimle ilgileniyorlar" diyen müşterilerdir. Fakat, bu tarz konuşmalar genellikle duygusal ağırlıklı konuşmalardır. İşletmelerin bu duygusallığı etkin müşteri ilişkileri ile canlı tutmaları ve satışa dönüştürmeleri gerekmektedir.

Şekil 2.4. Müşteri Sadakati Merdiveni



**Kaynak:** Erdoğan Taşkın, **Müşteri İlişkileri Eğitimi**, Papatya Yayıncılık, İstanbul, 2000: 47.

Sadık müşteriler tatmin olmuş, işletmenin sunduğu hizmetlerden memnun olan kişilerdir.<sup>56</sup> Ancak tatmin, her zaman için sadık müşteri yaratmayabilmektedir. Müşteriler tatminsizliklerini işletmeye değil, topluma iletmektedirler. Olumsuz deneyimlerini genellikle başka potansiyel müşterilere aktararak bir daha geri dönmek üzere rakiplere yönelmektedirler. İşletmenin kendileri için yaptığı olumlu konuları unutmamaktadırlar. Bir işletme olumlu bir marka imajı yaratmak için, genellikle beş-on yıl çaba harcamak zorundadır. İşletmeler müşterileri ile uzun süreli ilişki kurmayı istemektedirler. Müşterileri ile uzun süreli ilişki içinde olup, onları firmalarına sadık birer müşteri haline getirmek istemektedirler. Bunu sağlayabilmek için müşterilerine sundukları hizmetten müşterilerin memnun kalmalarını sağlamaktadırlar.

<sup>56</sup> Richard L. Oliver, "Whence Consumer Loyalty", **Journal of Marketing**, 1999, Vol. 63, October, Special Issue, s. 33-44.

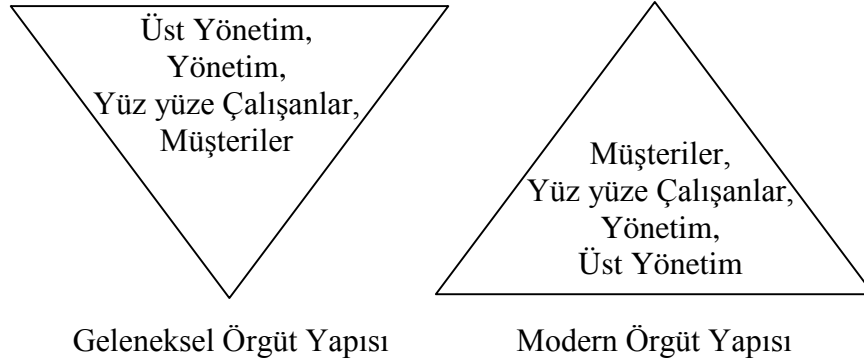
## 2.7. Müşteri Memnuniyeti Yaratma Yolları

İşletmelerdeki temel hedef müşterileri ile uzun süreli birliktelikler kurmak suretiyle onları firmalarına sadık birer müşteri haline getirmektir. Bunu sağlayabilmek için müşterilerine sundukları hizmetten, müşterilerin memnun kalmaları birinci önceliktedir.

### 2.7.1. Müşteri İlişkileri Yönetimi

Günümüzde yapısal ve kültürel olarak değişen işletmelerde yeni yönetim anlayışı müşteri odaklı değişim sonucunda, müşteri hizmetleri anında ve zamanında sunulacağından pazarlama yönetimi strateji geliştirmeye daha çok zaman ayrılmalıdır. Şirket örgüt kültüründeki değişim aşağıdaki şekilde gibidir.

Şekil 2.5. Şirket Örgüt Kültüründeki Değişiklikler



**Kaynak:** Philip Kotler ve Kevin Lane Keller, **Marketing Management**, 12. Baskı, Pearson Prentice Hall, Upper Saddle River, New Jersey, 2006.

Yukarıdaki şekilde görüldüğü gibi müşteriler geleneksel örgüt yapısının en altında yer alırken, modern örgüt yapısında en tepede yer almaktadır. Müşterilerle yüz yüze iletişimde bulunan, onlara hizmet sunan, yönetimin altında yer alan yüz yüze çalışanlar da müşteriler kadar önemlidir. Çünkü yüz yüze çalışanlar müşteriye işletmeyi yansıtmaktadır. Bu nedenle yönetimin görevi yüz yüze çalışanları müşterilere daha iyi hizmet sunabilmeleri için desteklemektir. Üst yönetimde yer alan çalışanların görevi ise; yönetimi desteklemek ve onları işe almaktır. Modern örgüt yapısında müşteriler geniş bir alanda yer almaktadır. Her kademedeki çalışanlar müşterilerle iletişim halindedirler.

Firmaların stratejik silahı olarak görülen müşteri ilişkileri yönetimi, ise müşteriden başlayarak bütün üretim ve iletişim kararlarını müşteri merkezli olarak belirleyen bir yönetim anlayışını yansıtmaktadır. Pazarlama anlayışının, ürün ve satış merkezli aşamadan tüketici merkezli aşamaya doğru bir değişim göstermesine paralel olarak, tüketicilerin de satıcılardan geleneksel satış modelinden farklı bir satış modeli talep etme eğilimleri artmaktadır. Bu nedenle müşteriye sadece satış yapmayı düşünmek yerine, müşteriye verilecek değer düşünülmesi, müşterinin hizmete rahat ulaşmasının sağlanması, müşterilerle uzun süreli iletişim kurulması gibi anlayışlar önem kazanmaktadır.<sup>57</sup>

İşletmelerde, hem işletme içindeki hem de işletme dışındaki çalışanlar arasında iletişimin geliştirilmesi gerekmektedir. Müşteri İlişkileri Yönetimi, çalışanların tutarlı yönetimi ile başlamaktadır. Tutarlı yöneticilik, yönetimin uygulanmasında ortaya çıkmaktadır. Yöneticiliğin en önemli özelliği çalışanlarla ilgilenmekten geçmektedir. İletişimin geliştirilmesi için yöneticiler karşısındaki kişiye saygı duymalıdır ve çalışanları işletmenin en önemli varlıkları olarak kabul etmelidirler.<sup>58</sup>

### **2.7.1.1. Müşteri İlişkileri Yönetimi Kavramı ve Gelişimi**

Endüstri devrimiyle birlikte 1850'lerde başlayan pazarlama düşünce ve anlayışındaki gelişmeler, pazarlamanın en fazla geliştiği ülke olan ABD'deki gelişmelerle açıklanmaktadır. Bugün pazarlama bu gelişmelerin son aşamasındadır. Pazarlamanın geçirmiş olduğu evrim incelendiğinde, pazarlama anlayışının gelişimi aşağıda sayılan beş aşamada gerçekleşmiştir.

- Üretim anlayışı,
- Ürün anlayışı,
- Satış anlayışı,
- Pazarlama anlayışı ve
- Müşteri merkezli anlayış

---

<sup>57</sup> Fahriye Uysal ve Şafak Aksoy, "Müşteri İlişkileri Yönetimindeki Temel Boyutlar ve Tıbbi Malzeme Lojistiği Üzerine Bir Uygulama", **Akdeniz Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Kasım 2004, 4 (7), s. 129-144.

<sup>58</sup> Taşkın, **a.g.e.**, s. 126.

şeklinde beş dönemde, pazarlama anlayışında gelişme olmuştur.<sup>59</sup>

Müşteri isteklerinin ve ihtiyaçlarının değişimi, ortaya çıkan pazarlama teorileri ve mevcut teknolojilerin birleşimi işletmelerin müşteriyile bağlantılarının şeklindeki önemli değişimi vurgulamaktadır. Müşteri ilişkileri yönetiminin merkezinde olan önemli faktörler ise; pazarlama ve yönetim yaklaşımları, ömür boyu müşteri değer analizlerini de içine alan birebir pazarlama ve yatırım ilişkileri gibi süreçlerdeki değişimlerdir. İşletmelerin müşterilerle olan ilişkilerini geliştirmede aşağıda sayılan dört faktör önemlidir;

- 1) İşletmenin kendi tarzını oluşturması,
- 2) İşletmenin ürettiği mal ve hizmetleri daha ucuz fiyata satması,
- 3) Daha önce sunulan hizmetten daha etkili pazarlama yapma,
- 4) Sürekli değişen müşteri istek ve ihtiyaçlarına hızlı cevap verme.

Müşteri ilişkileri yönetimi kavramı içinde birçok fonksiyonun gerçekleştirilmesine ihtiyaç vardır. Bu fonksiyonlar birbirleriyle uyum içerisinde olmalıdırlar. Fonksiyonları uyumlu hale getirecek araç ise teknolojidir. Müşteri ilişkileri yönetim süreci insan, süreç ve teknoloji olgusundan oluşmaktadır. Müşteri ilişkileri yönetimi, müşteri merkezli strateji ile bu stratejileri destekleyecek yeni işlevsel faaliyetleri (muhasabe, üretim, lojistik) kapsamaktadır. İşletmeler müşteri ilişkileri yönetimine göre tüm iş süreçlerini yeni baştan düzenlemeleri (re-engineering) gerekmektedir.<sup>60</sup>

Müşteri ilişkileri yönetimiyle ilgili yüzlerce tanım yapılmaktadır. Bunlardan birkaç tanesi ise aşağıda sayılmıştır:

- Müşteri değeri ve tatmini ile kazançlı müşteri ilişkileri yaratmaktır.

---

<sup>59</sup> Semra Ayтуğ, **Pazarlama Yönetimi**, İlkem Ofset, İzmir, 1997.

<sup>60</sup> Arman Kırım, **CRM İle İlgili Bazı Önemli Uyarılar - 2**, İş Yaşamı, Milliyet 2000, <http://www.milliyet.com.tr/2000/12/14/isyasami/yaz01.html>

- Yönetim biçiminin müşteri merkezli hale gelmesi demektir. Amaç büyüyen ve değer üreten müşterilerle ilişkileri korumak, geliştirmek ve süreklilik sağlamaktır.
- Müşteri veritabanı yönetimi etkinliğidir.<sup>61</sup>
- Müşteri ile uzun süreli ilişki kurmak ve bu ilişkiyi etkinleştirmektir. Amaç müşteri davranışları ve tercihleri hakkında bilgi sahibi olmaktır.<sup>62</sup>

Bir işletmenin doğru ürünü ya da hizmeti doğru müşteriye, doğru zamanda, doğru kanaldan, doğru fiyattan ulaştırmak şartıyla giderek artan düzeyde işletmeye sadık ve kârlı müşterileri belirlemek, nitelendirmek, kazanmak, geliştirmek ve elde tutmak yolunda gerçekleştirdiği tüm faaliyetlerdir.<sup>63</sup>

Bu tanımları geliştirmek mümkündür. Tüm tanımlarda odak nokta müşteridir. Her şeyin birbirine benzediği bir dünyada farklılığı ortaya çıkarabilmenin ve rekabetçi üstünlüğü yakalayabilmenin tek yolu müşteriyle sürekli ilişki halinde olmaktır.

### 2.7.1.2. Müşteri İlişkileri Yönetiminin Amaçları

Müşteri ilişkileri yönetimi birçok faaliyeti içermektedir. Müşteri ilişkileri yönetiminin içerdiği işletme faaliyetleri birbirleriyle entegre haldedirler. Müşteri ilişkileri yönetimi anlayışının başlıca amaçları vardır. Bunlar aşağıdaki gibi sıralanmaktadır;<sup>64</sup>

- Önceden oluşturulmamış değerler yaratmak ve müşteri sadakati oluşturmaktır.
- Bütünleştirilmiş bilgilerin mükemmel olarak nitelendirilebilecek hizmetler için kullanılmaktadır.

---

<sup>61</sup> Kotler ve Armstrong, **a.g.e.**

<sup>62</sup> George M. Zinkhan, "Relationship Marketing: Theory and Implementation", **Journal of Market-Focused Management**, 2002, Vol: 5, s. 83-89.

<sup>63</sup> Uysal ve Aksoy, **a.g.e.**, s. 129-144.

<sup>64</sup> Ravi Kalakota ve Robinson Marcia, **E-Business Roadmap For Success**, Addison Wesley Longman, Inc., Reading Massachusetts, 1999.

- Proaktif çözüm stratejilerini artırıp, uygulamaktadır.
- Süreçlerin ve uygulanan prosedürlerin daha rutin özelliklere sahip bir içeriğe sahip olmasını sağlamaktadır.
- Mevcut ilişkilerin daha fazla satış amaçları sağlamaya yönelik olarak kullanmaktadır.

Müşteri İlişkileri Yönetiminin en önemli amaçlarından biri yüksek müşteri sermayesi yaratmaktır. Müşteriler ne kadar çok işletmeye sadık iseler o kadar fazla müşteri sermayesi yaratılmış olmaktadır. Rust, Zeithaml and Lemon üç müşteri sermayesi üzerinde durmaktadırlar. Bunlar; değer sermayesi, marka sermayesi ve ilişki sermayesi şeklindedir.<sup>65</sup>

*Değer Sermayesi:* Ürünün maliyeti ile üründen sağlanan yararın algılanması üzerine kurulmaktadır. Müşterinin nesnel varlığı değer sermayesidir. Değer sermayesi kalite, fiyat ve kolaylıktan oluşmaktadır.

*Marka Sermayesi:* Müşterinin dokunulmaz ve kişisel varlıklarıyla bazı somut ürünlerden elde ettiği nesnel değerler marka sermayesini oluşturmaktadır. Şirketler reklamlar, halkla ilişkiler birimleri ve diğer iletişim araçlarını kullanarak marka sermayesini oluşturmaktadır.

*İlişkisel Sermaye:* Bütün nesnel ve kişisel varlıkların birleşimi ile ilişkisel sermaye oluşmaktadır. Sadakat programları, iletişim programları, veri bankaları ile oluşturulmaktadır.

İşletmelerin müşterileri ile ilişkilerinde beş seviye vardır. Bunlar aşağıda sayılmıştır:<sup>66</sup>

#### 1) Basit Pazarlama: Satış görevlisi sadece ürünü satmaktadır

---

<sup>65</sup> Roland T. Rust, Valerie A. Zeithaml ve Katherine A. Lemon, **Driving Customer Equity**, Free Press, New York, 2000.

<sup>66</sup> Kotler ve Keller, **a.g.e.**

- 2) Tepkisel Pazarlama: Satış görevlisi mal ve hizmeti satmaktadır. Müşterilerin sorunlarına cevap vermektedir. Müşteriyi rahatça soru sorması ya da şikayette bulunması için cesaretlendirmektedir.
- 3) Sorumlu Pazarlama: Satış görevlisi mal ya da hizmeti sattıktan sonra müşterinin memnun olup olmadığını sormak için telefon açmaktadır. Müşteri ile ilgilenmektedir. Satış görevlisi müşteriye, sunulan hizmeti geliştirilebilmeleri için bir önerisi olup olmadığını sormaktadır.
- 4) Proaktif Pazarlama: Satış görevlisi zaman zaman müşterileri ile iletişime geçerek, geliştirilmiş mal ve hizmetler ya da yeni mal ve hizmetler hakkında bilgiler verir.
- 5) İlişkisel Pazarlama: İşletme geniş bir müşteri kitlesi ile çalışmaktadır. Her bir müşterinin beklentisini karşılayabilmek için sürekli ilişki kurmaktadır.

### **2.7.1.3. Müşteri İlişkileri Yönetiminin Yararları**

Müşteri İlişkileri Yönetimi uygulamasına geçerek “süreç yönetimi” bağlamında satış ve pazarlama bölümleri gelişi-güzellikten kurtularak “uzun dönemli müşteri yönetimi” sürekliliğine kavuşabileceklerdir. Ürünlerin birbirlerine benzediği bir dünyada, farklılığı yaratabilmenin ve rekabetçi bir üstünlüğü yakalayabilmenin tek yolu müşteriyi bire bir tanımak ve bire bir pazarlama yapmaktan geçmektedir. Müşteri İlişkileri Yönetimi bilançonun aktif ve pasifine aynı anda hizmet etmektedir. Mevcut müşterilerden gelecek ilave satışlar müşterileri elde tutmanın getireceği kazançlar toplanarak diğer yandan, satış maliyetlerinden, pazarlama ve pazarlama iletişim faaliyetlerinden sağlanacak tasarruf ve şirket içi iletişimin mevcut durumda yarattığı maliyetler de dikkate alındığında elde edilecek kazançlar çok büyük olacaktır. Müşteri İlişkileri Yönetimi ile birlikte işletme faaliyetleri işletme içi ihtiyaçlara göre değil, müşteri isteklerine göre dizayn edileceği için yalnızca satış- pazarlama bölümleri değil, tüm bölümlerin verimini arttırıcı bir etki oluşmaktadır. Müşteri İlişkileri Yönetimi; satış pazarlama, müşteri hizmetleri ile internet fırsatlarını en iyi şekilde birleştirmektedir. İnsanlarla yüz yüze iş yapıldığında müşteri verileri toplanarak kolayca depolanabilirken,



iş yapma kanalları (e-posta, telefon, internet) çoğaldığında yeni bilgi depolarını yüz yüze iletişimden sağlanan bilgilerle kaynaştırmak gerekmektedir. Müşteri İlişkileri Yönetimi bunu yapabilmektedir. Hem geleneksel satış kanalları hem de alternatif satış kanallarından sağlanan bilgileri senteze ulaştırarak en yüksek seviyede müşteri bilgisi ve ilişki fırsatı sağlayabilmektedir.<sup>67</sup>

#### **2.7.1.4. Müşteri İlişkileri Yönetiminin İlkeleri**

Müşteri ilişkilerinde bazı ilkelere uyulması ve bunların Müşteri İlişkileri Yönetimi stratejisinin belirleyici unsurları haline getirilmesi gerekmektedir. Bu ilkeler aşağıda çalışılmıştır.<sup>68</sup>

**Teşvik edici bir rol üstlenmek:** Müşteride duygusal bir katılım ve kabullenme isteğinin yaratılmasında teşvik edici bir rolü işletmenin üstlenmesi gerekmektedir. İşletmenin zaman ve bütçe kısıntıları gibi olumsuz unsurların pazarlamada müşteriye yansıtmadan, müşterinin beklentilerinin karşılanması hatta aşılması gerekmektedir.

**İletişim ustası haline gelme:** İşletmenin müşteriye satış amaçlı yaptığı tüm pazarlama sunumlarında iletişim kanallarının tümünü başarıyla kullanabilir hale getirmesi gerekmektedir.

**Uzlaşmacı rol üstlenme:** Müşteri ile ilişkilerde işletme ile müşteri arasında karşıt görüşlerin ortaya çıkacağı pek çok durumun olması kaçınılmazdır. Böyle durumlarda işletmenin uzlaşmacı bir tavır içine girerek müşterinin isteklerini en iyi karşılayabileceği, en uygun çözümü, en uygun koşullarla sunması beklenmektedir.

**Sorumluluk üstlenmek:** İşletme müşteri ile ilişkilerine sorumluluğunun bilincinde olarak yaklaşmalıdır. Müşterinin her koşulda memnuniyetini işletmelerin dikkate alması gereken en önemli sorumluluk haline gelmiştir.

---

<sup>67</sup> Kırım, a.g.e.

<sup>68</sup> Ahmet Buğra Hamşioğlu, “Pazarlamada Yeni Açılım: Birebir Pazarlama ve Müşteri ilişkileri Yönetiminin Değerlendirilmesi”, **Kafkas Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 2004, s. 155-167.

**Bütünü gözetten anlayış:** Günümüz işletmelerinde müşteriye satış yapma işletmenin tek hedefi olmamalıdır. Müşterinin işletmeden her koşulda memnun ayrılabilmesi ana hedef olarak kabul edilerek, satış sırasındaki hizmet kadar satış öncesi ve sonrası da bir bütün olarak değerlendirilmelidir.

**Girişimci anlayış:** Müşterinin memnuniyeti için işletmenin her türlü girişimi yapması ve bundan kaçınmaması esas kabul edilmelidir.

**Sonuca yönelik çalışma:** İşletmenin müşteriyle tam ve kesintisiz iletişimi için sonuca yönelik her türlü çalışmayı yapması gerekmektedir.

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM: YÖNTEM

Araştırmanın üçüncü bölümü olan yöntem bölümünde araştırmanın yöntemi, araştırma modeli ve önceki yapılmış ilgili çalışmalar ele alınmıştır.

### 3.1. Araştırmanın Yöntemi

Araştırma, betimsel yöntemde yapılmış bir araştırmadır. Betimsel araştırmaların yeni araştırma alanlarında ilişkisel ve nedensel araştırmalara göre daha avantajlı olduğu düşünülebilir.

Araştırma yöntemi konusunda araştırma modeli, araştırmanı amacı ve araştırma soruları, varsayımlar ve sınırlılıklar, veri toplama, ana kitle ve örneklem ile verilerin süzülmesi hususları başlıklar halinde aşağıda çalışılmıştır.

#### 3.1.1. Araştırma Modeli

Araştırmanın modeli tarama (*survey*) yöntemine göre tasarlanmıştır. Tarama modelleri, geçmişte ya da halen var olan bir durumu var olduğu şekli ile betimlemeyi amaçlayan araştırma yaklaşımlarıdır. Araştırmaya konu olan olay, birey ya da nesne, kendi koşulları içinde ve olduğu gibi tanımlanmaya çalışılır. Onları herhangi bir şekilde değiştirmek, etkileme çabası gösterilemez.<sup>69</sup>

#### 3.1.2. Araştırmanı Amacı ve Hipotezler

Araştırmanın amacı hizmet sektöründe müşteri memnuniyetinin pazarlamaya etkisini incelemektir. Araştırmada bu amaca ulaşabilmek için müşteri memnuniyetinin boyutlarını belirleyerek bu boyutlar arasındaki ilişkileri incelemek hedeflenmiştir. Boyutlararası ilişkinin incelenmesinde nedensellik etkilerinin ele alınmasına öncelik verilmiştir.

---

<sup>69</sup> Niyazi Karasar, **Bilimsel Araştırma Yöntemi**, Araştırma Eğitim Danışmanlık Ltd., Ankara, 2004, s. 77.

Araştırmada ayrıca müşteri memnuniyetinin boyutlarının müşterilerin özelliklerine göre nasıl farklılaştığı, müşteri memnuniyeti boyutlarının hangi müşteri özelliklerinden ve ne derece etkilendikleri araştırılmıştır.

Araştırma amacına göre aşağıdaki hipotez kurulmuştur:

H<sub>1</sub>: Müşteri memnuniyeti faktörleri birbirlerini betimlerler.

H<sub>0</sub>: Müşteri memnuniyeti faktörleri birbirlerini betimlemezler.

Yukarıdaki hipotez ile ilgili olmak üzere aşağıdaki alt hipotezler kurulmuştur:

Y<sub>1</sub>H<sub>1</sub>: Müşteri İlişkileri faktörü Teknik, Mali İşler ve Genel faktörlerinin en az birisi tarafından betimlenir.

Y<sub>1</sub>H<sub>0</sub>: Müşteri İlişkileri faktörü Teknik, Mali İşler ve Genel faktörlerinin en az birisi tarafından betimlenmez.

Y<sub>2</sub>H<sub>1</sub>: Teknik faktör Müşteri İlişkileri, Mali İşler ve Genel faktörlerinin en az birisi tarafından betimlenir.

Y<sub>2</sub>H<sub>0</sub>: Teknik faktör Müşteri İlişkileri, Mali İşler ve Genel faktörlerinin en az birisi tarafından betimlenmez.

Y<sub>3</sub>H<sub>1</sub>: Mali İşler faktörü Müşteri İlişkileri, Teknik ve Genel faktörlerinin en az birisi tarafından faktörleri tarafından betimlenir.

Y<sub>3</sub>H<sub>0</sub>: Mali İşler faktörü Müşteri İlişkileri, Teknik ve Genel faktörleri tarafından betimlenmez.

Y<sub>4</sub>H<sub>1</sub>: Genel faktörü Müşteri İlişkileri, Teknik ve Mali İşler faktörlerinin en az birisi tarafından betimlenir.

Y<sub>4</sub>H<sub>0</sub>: Genel faktörü Müşteri İlişkileri, Teknik ve Mali İşler faktörlerinin en az birisi tarafından betimlenmez.

Z<sub>1</sub>H<sub>1</sub>: İletişim faktörü Değer ve Etkililik faktörleri tarafından betimlenir.

Z<sub>1</sub>H<sub>0</sub>: İletişim faktörü Değer ve Etkililik faktörleri tarafından betimlenmez.

Z<sub>2</sub>H<sub>1</sub>: Değer faktörü İletişim ve Etkililik faktörleri tarafından betimlenir.

Z<sub>2</sub>H<sub>0</sub>: Değer faktörü İletişim ve Etkililik faktörleri tarafından betimlenmez.

Z<sub>3</sub>H<sub>1</sub>: Etkililik faktörü İletişim ve Değer faktörleri tarafından betimlenir.

Z<sub>3</sub>H<sub>0</sub>: Etkililik faktörü İletişim ve Değer faktörleri tarafından betimlenmez.

### **3.1.3. Varsayımlar ve Sınırlılıklar**

Araştırmada bazı varsayımlara dayanılmış ve araştırma bazı sınırlılıklar altında gerçekleştirilmiştir. Bu varsayımlar ve sınırlılıklar aşağıda başlıklar halinde ele alınmıştır

#### **3.1.3.1. Varsayımlar**

Araştırmanın varsayımları aşağıda maddeler halinde sıralanmıştır:

- a) Katılımcıların müşteri memnuniyetini ölçmek üzere kullanılan anketteki sorulara içten cevaplar verdikleri varsayılmıştır.
- b) Araştırmada kullanılan analiz tekniklerin araştırma amacına uygun olduğu varsayılmıştır.

#### **3.1.3.2. Sınırlılıklar**

Araştırmanın sınırlılıkları maddeler halinde aşağıda sıralanmıştır:

- a) Araştırmanın örnekleme laboratuvar hizmetleri alanında faaliyet gösteren bir kuruluşun müşteri kuruluşları arasından seçilmiştir. Bu kuruluşlar hizmet sektöründe önde gelen kuruluşlar arasındadırlar. Böyle bir sınırlılılık araştırma sonuçlarını yanı etkilemeyecek özelliindedir.
- b) Araştırma, veri toplama aracı olarak kullanılan anketin ölçtüğü özellikler ile sınırlıdır.

### **3.1.4. Veri Toplama**

Veri toplama konusunda veri toplama aracı ve verilerin toplanması hususları başlıklar halinde aşağıda çalışılmıştır.

#### **3.1.4.1. Veri Toplama Aracı**

Veri toplamada anket yönetimi kullanılmıştır. Veri toplamak üzere kullanılan anket aracı iki bölümden ve toplam 19 sorudan oluşmuştur:

A) Kuruluşunuz ile ilgili bilgiler için 3 soru sorulmuştur.

Sorular (a) Laboratuvarımızla kaç yıldır çalışıyorsunuz, (b) Kuruluşunuzda kaç kişi çalışıyor ve (c) Kuruluşunuz hangi sektördedir gibidir.

Sorulara cevaplar boşluk doldurulacak şekilde cevap verebilecek şekilde düzenlenmiştir.

B) Laboratuvarımızın değerlendirilmesi için 4 bölümde toplam 16 soru sorulmuştur.

Sorulara cevaplar 5 seçenek (5-li Likert ölçeği) üzerinde kutu işaretlemek şeklinde cevap verebilecek şekilde düzenlenmiştir.

Değerlendirme Puanları aşağıda gösterildiği gibidir:

5: Kesinlikle katılıyorum

4: Katılıyorum

3: Kısmen katılıyorum

2: Katılmıyorum

1: Kesinlikle katılmıyorum

Dört bölümde sorulan soruların sayısal dağılımı aşağıda gösterildiği gibidir:

(a) Müşteri İlişkileri : 7

(b) Teknik : 5

(c) Mali İşler : 2

(d) Genel : 2

Toplam : 16

### **3.1.4.2. Verilerin Toplanması**

Veriler e-posta, faks ve görüşmeler yolu ile uygulanan anketler aracılığı ile toplanmıştır. Uygulama süreci 2010 yılının Mart ve Temmuz ayları arasındaki dönemde sürdürülmüştür.

Verilerin toplanması sırasında katılımcı kuruluş yetkililerinin sorularına açıklayıcı cevaplar verilmiş, cevap verilmemiş soru bırakılmamasına özen gösterilmiştir. Verilerin toplanması sırasında katılımcı kuruluş yetkililerinin önerileri not alınmıştır.

### **3.1.5. Ana Kitle ve Örneklem**

Uygulamanın ana kitlesi laboratuvar hizmetleri müşterileridir. Bu müşteriler genellikle gıda, tekstil, cam sanayi, elektrik santrali, ilaç sanayi, inşaat, inşaat sanayi, kağıt sanayi, kimya sanayi, laboratuvar, madencilik, market, metal sanayi ve mühendislik gibi sektörlerde faaliyet göstermektedir.

Veriler kolayda örneklem yönetimi toplanmıştır. Araştırmanın örneklemini laboratuvardan hizmet alan 95 kuruluştan oluşmuştur.

### **3.1.6. Verilerin Süzülmesi**

Araştırmada toplanan veriler analiz sürecine sokulmadan önce derlenmiş, gruplandırılmış ve betimsel olarak incelenmiştir. Daha sonra varyansı fazla olan veriler ayıklanmış ve buna göre güvenilirlik ve örneklem yeterliği analizleri yapılmıştır.

#### **3.1.6.1. Verilerin Süzülmesinde Kullanılan Yöntemler**

Verilerin süzülmesinde aritmetik yöntemler kullanılmıştır. Veriler böylece gruplandırılmış ve betimsel olarak analiz edilmiştir.

### 3.1.6.2. Verilerin Gruplandırılması

Verilerden katılımcı kuruluşa ait bilgiler boşluk doldurma şeklinde toplandığından bu üç tür bilgi üçer seçenekli gruplar altında gruplandırılmıştır. Gruplandırmanın sonucu aşağıdaki tabloda gösterilmiştir.

Tablo 3.1. Katılımcı Kuruluşlar ile İlgili Bilgilere Ait Verilerin Gruplandırılması

Seçenek Grubu	Çalışma Yılı	Çalışan Sayısı	Sektör
1	10 yıl ve daha az	100 ve daha az	Gıda
2	11-24 yıl	101-250	Tekstil
3	25 yıl ve daha fazla	251 ve daha çok	Diğer

Katılımcı kuruluşların faaliyet alanlarına göre buldukları sektörler detaylı olarak aşağıda sayılmıştır:

- Cam sanayi
- Elektrik santrali
- İlaç sanayi
- İnşaat
- İnşaat sanayi
- Kağıt sanayi.
- Kimya sanayi
- Laboratuvar
- Madencilik
- Market



- Metal sanayi
- Mühendislik

### **3.1.6.3. Merkezi Eğilim ve Dağılım Analizi**

Müşteri memnuniyeti değerlendirme sorularının maddeler halinde Merkezi Eğilim ve Dağılım Analizi aşağıdaki tablo da verilmiştir.

Tablo 3.2. Değerlendirme Puanları ile İlgili Merkezi Eğilim ve Dağılım Analizi

Madde		Geçerli N	Cevapsız N	Ortalama	Standart Sapma
Taleplerimiz için geri dönme sürenizi tatmin edici buluyorum	MU01	95	0	4,19	0,829
Kuruluşunuz yetkililerine her an ulaşabiliyorum	MU02	93	2	4,26	0,833
Hizmetleriniz ile ilgili sözel bilgilendirmeyi doğru ve yeterli buluyorum	MU03	93	2	4,27	0,782
Hizmetleriniz ile ilgili tanıtım faaliyetlerinin yeterli olduğunu düşünüyorum	MU04	94	1	3,76	0,991
Örnek gönderme (veya alma) ile ilgili sıkıntı yaşamıyorum	MU05	95	0	4,43	0,883
Personelinizle iletişim problemi yaşamıyorum	MU06	92	3	4,49	0,819
Şikayetlerim ile ilgili zamanında ve tatmin edici cevaplar alabiliyorum	MU07	91	4	4,32	0,842
Analiz kapsamınızın yeterli olduğunu düşünüyorum	TE08	91	4	4,24	0,779
Sonuçlarınızın doğru ve güvenilir olduğuna inanıyorum	TE09	93	2	4,55	0,715
Rapor içeriğini açıklayıcı ve yeterli buluyorum	TE10	93	2	4,28	0,877
Testleri yeteri kadar hızlı sonuçlandırdığınızı düşünüyorum.	TE11	93	2	4,05	0,901
Raporların yorumlanmasında (sözel) yeteri kadar teknik destek alabiliyorum	TE12	89	6	4,10	0,905
Fiyat politikanızdan memnunum	MA13	80	15	3,90	0,976
Faturaları zamanında ve doğru olarak alabiliyorum	MA14	82	13	4,32	0,954
Kuruluşunuzla çalışmaktan memnunum	GE15	91	4	4,43	0,791
Çalışma saatlerinizin uygun olduğunu düşünüyorum	GE16	86	9	4,40	0,858

En yüksekler puana sahip üç madde (azalan sırada):

Sonuçlarınızın doğru ve güvenilir olduğuna inanıyorum  
 Personelinizle iletişim problemi yaşamıyorum  
 Örnek gönderme (veya alma) ile ilgili sıkıntı yaşamıyorum

TE09  
 MU06  
 MU05

En düşük puana sahip üç madde (yükselen sırada):

Hizmetleriniz ile ilgili tanıtım faaliyetlerinin yeterli olduğunu düşünüyorum	MU04
Fiyat politikanızdan memnunum	MA13
Testleri yeteri kadar hızlı sonuçlandırdığınızı düşünüyorum.	TE11

Katılımcı kuruluşlara ait bilgilerin merkezi eğilim ve dağılım analizi aşağıda yapılmıştır.

Katılımcı kuruluşların araştırmaya konu olan laboratuvar ile çalışma yıllarına ait Merkezi Eğilim ve Dağılım Analizi aşağıdaki tabloda verilmiştir.

Tablo 3.3. Katılımcı Kuruluşların Çalışma Yılları Merkezi Eğilim ve Dağılım Analizi

	<b>Çalışma Yılı</b>	<b>N</b>	<b>Yüzde Dağılım</b>	<b>Geçerli Yüzde Dağılım</b>
Geçerli	10 yıl ve daha az	28	29,5	30,4
	11-24 yıl	37	38,9	40,2
	25 yıl ve daha fazla	27	28,4	29,3
	Toplam	92	96,8	100,0
Cevapsız		3	3,2	
Toplam		95	100,0	

Yukarıdaki tablonun incelenmesinden katılımcı kuruluşlar araştırmaya konu olan laboratuvar ile en çok 11-24 yıl arası çalışanlar olduğu bulunmuştur.

Katılımcı kuruluşların çalışan sayılarına ait Merkezi Eğilim ve Dağılım Analizi aşağıdaki tabloda verilmiştir.

Tablo 3.4. Katılımcı Kuruluşların Çalışan Sayıları Merkezi Eğilim ve Dağılım Analizi

	<b>Çalışan Sayısı</b>	<b>N</b>	<b>Yüzde Dağılım</b>	<b>Geçerli Yüzde Dağılım</b>
Geçerli	100 ve daha az	23	24,2	24,7
	101-250	41	43,2	44,1
	251 ve daha çok	29	30,5	31,2
	Toplam	93	97,9	100,0
Cevapsız		2	2,1	
Toplam		95	100,0	

Yukarıdaki tablonun incelenmesinden katılımcı kuruluşların en çok 101-250 kişi çalıştırdıkları bulunmuştur.

Katılımcı kuruluşların yer aldıkları faaliyet alanlarına göre sektörlerine ait Merkezi Eğilim ve Dağılım Analizi aşağıdaki tabloda verilmiştir.

Tablo 3.5. Katılımcı Kuruluşların Sektörlerinin Merkezi Eğilim ve Dağılım Analizi

	<b>Sektör</b>	<b>N</b>	<b>Yüzde Dağılım</b>	<b>Geçerli Yüzde Dağılım</b>
Geçerli	Gıda	47	49,5	51,1
	Tekstil	25	26,3	27,2
	Diğer	20	21,1	21,7
	Toplam	92	96,8	100,0
Cevapsız		3	3,2	
Toplam		95	100,0	

Yukarıdaki tablonun incelenmesinden katılımcı kuruluşların en çok gıda sektöründe çalıştıkları bulunmuştur. Yukarıdaki tabloda yer alan ‘diğer sektörler’; ilaç

sanayi ,inşaat, inşaat sanayi, kağıt sanayi, kimya sanayi, laboratuvar, madencilik, market, metal sanayi ve mühendislik sektörleridir.

### 3.1.6.4. Faktör Analizi

Araştırmada müşteri memnuniyeti değerlendirme bilgilerinin alt boyutlarının oluşturulması ve varyansı yüksek olan verilerin indirgenmesi amacı ile faktör analizi çalışması yapılmıştır:

Tablo 3.6. Faktör Analizi ve Faktör Yükleri

			Madde	Faktör Yükü
Faktör 1	1	Personelinizle iletişim problemi yaşamıyorum	MU06	0,857
	2	Faturaları zamanında ve doğru olarak alabiliyorum	MA14	0,789
	3	Çalışma saatlerinizin uygun olduğunu düşünüyorum	GE16	0,786
	4	Şikayetlerim ile ilgili zamanında ve tatmin edici cevaplar alabiliyorum	MU07	0,770
	5	Örnek gönderme (veya alma) ile ilgili sıkıntı yaşamıyorum	MU05	0,715
	6	Hizmetleriniz ile ilgili sözel bilgilendirmeyi doğru ve yeterli buluyorum	MU03	0,676
	7	Kuruluşunuzla çalışmaktan memnunum	GE15	0,652
	8	Kuruluşunuz yetkililerine her an ulaşabiliyorum	MU02	0,648
Faktör 2	1	Sonuçlarınızın doğru ve güvenilir olduğuna inanıyorum	TE09	0,808
	2	Analiz kapsamınızın yeterli olduğunu düşünüyorum	TE08	0,676
	3	Hizmetleriniz ile ilgili tanıtım faaliyetlerinin yeterli olduğunu düşünüyorum	MU04	0,525
Faktör 3	1	Rapor içeriğini açıklayıcı ve yeterli buluyorum	TE10	0,777
	2	Raporların yorumlanmasında (sözel) yeteri kadar teknik destek alabiliyorum	TE12	0,690
	3	Testleri yeteri kadar hızlı sonuçlandırdığınızı düşünüyorum.	TE11	0,620

Müşteri memnuniyetini değerlendiren toplam 16 sorudan aşağıda gösterilen 2 soruya verilen cevapların yüksek varyansa sahip olmaları nedeni ile faktör analizinde değerlendirme dışı bırakılmışlardır:

Taleplerimiz için geri dönme sürenizi tatmin edici buluyorum	MU01
Fiyat politikanızdan memnunum	MA13

Müşteri memnuniyeti hakkında sorulan soruların cevaplarının varyanslarına göre sorular 3 soru grubu (3 faktör) atında toplanmış ve bu faktörler aşağıdaki tablodaki gibi etiketlenmiştir.

Tablo 3.7. Faktörlerin Etiketleri

İfade (Soru)	Etiketçik	Etiket
Personelinizle iletişim problemi yaşamıyorum	Kurumsal İletişim	İletişim
Faturaları zamanında ve doğru olarak alabiliyorum	Mali	
Çalışma saatlerinizin uygun olduğunu düşünüyorum	Mesai Uygunluğu	
Şikayetlerim ile ilgili zamanında ve tatmin edici cevaplar alabiliyorum	Geri Bildirim	
Örnek gönderme (veya alma) ile ilgili sıkıntı yaşamıyorum	Lojistik yeterlilik	
Hizmetleriniz ile ilgili sözel bilgilendirmeyi doğru ve yeterli buluyorum	Bilgi aktarımı	
Kuruluşunuzla çalışmaktan memnunum	Memnuniyet	
Kuruluşunuz yetkililerine her an ulaşabiliyorum	Ulaşılabilirlik	
Sonuçlarınızın doğru ve güvenilir olduğuna inanıyorum	Güvenilirlik	Değer
Analiz kapsamınızın yeterli olduğunu düşünüyorum	Yeterlilik	
Hizmetleriniz ile ilgili tanıtım faaliyetlerinin yeterli olduğunu düşünüyorum	Tanıtım	
Rapor içeriğini açıklayıcı ve yeterli buluyorum	Hizmetin Anlaşılabilir Olması	Etkililik
Raporların yorumlanmasında (sözel) yeteri kadar teknik destek alabiliyorum	Teknik Destek	
Testleri yeteri kadar hızlı sonuçlandırdığınızı düşünüyorum.	Hizmet Süresi	

### 3.1.6.5. Güvenirlik Analizi

Faktör analizi öncesi ve sonrası durumlarda müşteri memnuniyeti ve faktölerine ait verilerin güvenirlilik düzeyleri Cronbach alfa katsayısı cinsinden aşağıdaki tablolardaki bilgilere göre karşılaştırılabilir. Benzer şekilde bir karşılaştırma değişkenlerin ortalama değerleri üzerinden de yapılabilir.

Tablo 3.8. Müşteri Memnuniyeti ve Alt Boyutlarının Güvenirlik Analizleri (Faktör Analizi Öncesi)

	<b>Müşteri İlişkileri</b>	<b>Teknik</b>	<b>Mali İşler</b>	<b>Genel</b>	<b>Müşteri Memnuniyeti</b>
Madde Adedi	7	5	2	2	16
Cronbach Alfa	0,839	0,712	0,550	0,788	0,903
Ort	4,25	4,25	4,10	4,42	<b>4,25</b>
Ort. Std Hata	0,063	0,059	0,093	0,077	0,056
Std. Sapm.	0,615	0,575	0,852	0,742	0,544

Faktör analizi öncesi Müşteri memnuniyeti sorularının 16 maddesinin değerlendirilmesi ile  $\alpha=0,903$  ve 5-li Likert ölçeği üzerinden ortalamaları da 4,25 olarak bulunmuştur.

Tablo 3.9. Müşteri Memnuniyeti ve Faktörlerinin Güvenirlilik Analizleri (Faktör Analizi Sonrası)

	<b>İletişim</b>	<b>Değer</b>	<b>Etkililik</b>	<b>Müşteri Memnuniyeti</b>
Madde Adedi	8	3	3	14
Cronbach Alfa	0,901	0,589	0,739	0,891
Ort	4,37	4,17	4,14	<b>4,28</b>
Ort. Std Hata	0,065	0,066	0,074	0,056
Std. Sapm.	0,633	0,641	0,716	0,544
Açıklanan Varyans	35,824	14,782	13,952	64,558

Faktör analizi sonrası müşteri memnuniyeti sorularının 14 maddesinin değerlendirilmesi ile  $\alpha=0,891$  ve 5-li Likert ölçeği üzerinden ortalamaları da 4,28 olarak bulunmuştur. Alfa katsayısındaki çok az düşüş 16 olan madde sayısının 14'e düşmesi ile açıklanabilir. Yukarıdaki tablolardan anlaşılacağı üzere faktör analizi ile seçilen müşteri memnuniyeti sorularının ortalama değerlendirme puanlarında bir yükseliş söz konusu olmuştur.

### **3.1.6.6. Örneklem Yeterliği Analizi**

KMO and Bartlett's Testi sonucuna göre Örneklem Yeterliği hakkında Kaiser-Meyer-Olkin ölçütü 0,820 olarak hesaplanmıştır.

## **3.2. Araştırma Modeli**

Araştırma modeli konusu aşağıda başlıklar halinde sunulduğu üzere; araştırma değişkenleri, araştırmanın kavramsal modeli ve araştırmada kullanılan analiz teknikleri hususlarının işlenmesi şeklinde çalışılmıştır.



### 3.2.1. Araştırma Değişkenleri

Araştırma değişkenleri aşağıda sıralandığı üzere faktör analizinden önce ve sonra olmak üzere iki grupta izlenene müşteri memnuniyeti boyutları ile katılımcı kuruluşlara ait bilgilere ait veri grubundan oluşmuştur:

(a) Müşteri Memnuniyeti Boyutları (Faktör Analizinden önce):

(b) Müşteri Memnuniyeti Boyutları (Faktör Analizinden sonra)

(c) Katılımcı kuruluşlara ait bilgiler:

Müşteri Memnuniyeti Boyutları (Faktör Analizinden önce):

- Müşteri İlişkileri
- Teknik
- Mali İşler
- Genel

Müşteri Memnuniyeti Boyutları (Faktör Analizinden sonra):

- İletişim
- Değer
- Etkililik

Katılımcı kuruluşlara ait bilgiler:

- Çalışma Yılı

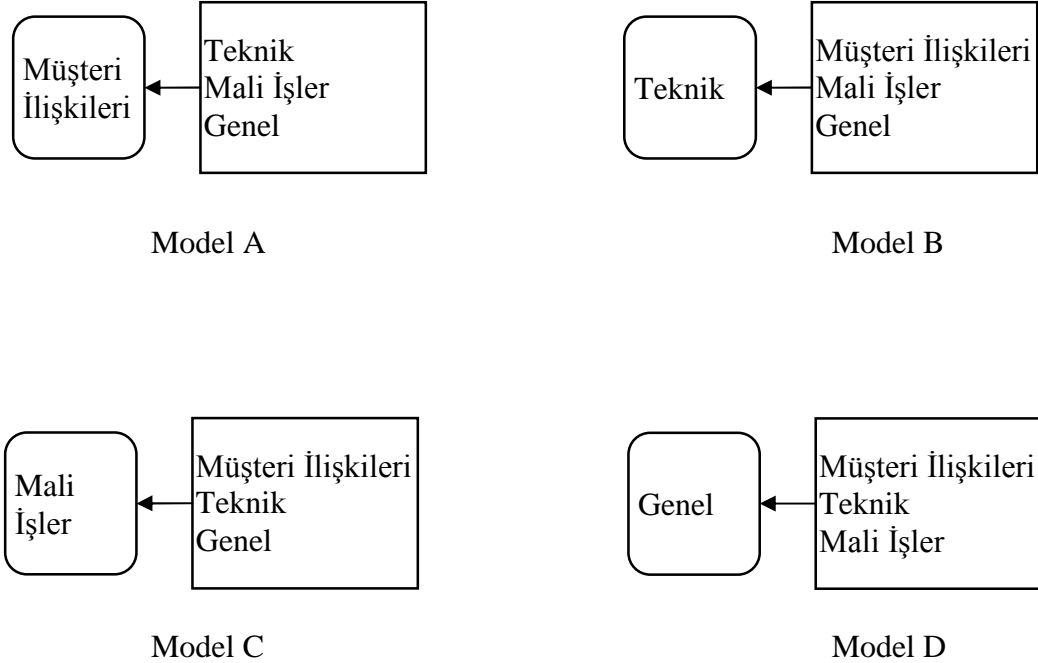
- Çalışan Sayısı
- Sektör

Belirlenen bu araştırma değişkenleri araştırmanın kavramsal modelinin kurulmasında ve analizlerde kullanılmıştır.

### 3.2.2. Araştırmanın Kavramsal Modeli

Araştırmanın kavramsal modeli, araştırma değişkenlerinin araştırma hipotezini test etmek üzere değerlendirilmesi ile aşağıdaki şekilde gösterildiği gibi şemtiler edilmiştir.

Aşağıdaki şekilde müşteri memnuniyetinin faktör analizinden önceki haline ait olan dört adet faktöre ait dört adet betimleme modelinin kurulduğu gösterilmiştir.



Şekil 3.1. Araştırmanın Faktör Öncesi Değişkenlere Dayalı Kavramsal Modeli

Yukarıdaki şekilde şema olarak gösterilen modellerin açılımları aşağıda sayıldığı gibidir:

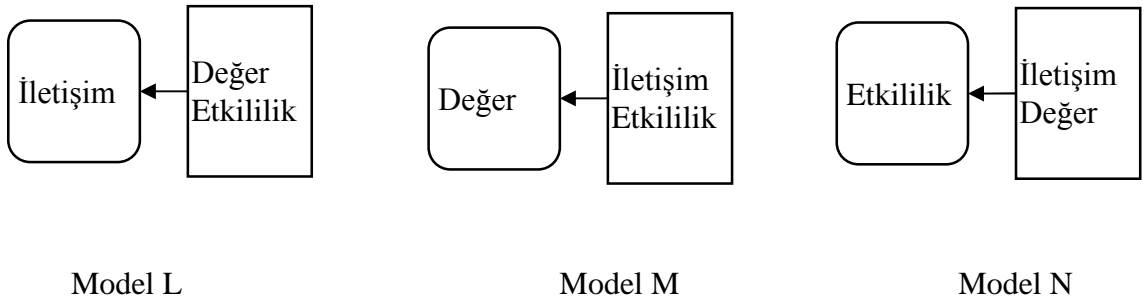
Model A: Müşteri İlişkileri faktörünün Teknik, Mali İşler ve Genel faktörleri tarafından betimlendiği modeldir ( $Y_1H_1$  hipotezine karşılık gelmektedir).

Model B: Teknik faktörün Müşteri İlişkileri, Mali İşler ve Genel faktörleri tarafından betimlendiği modeldir ( $Y_2H_1$  hipotezine karşılık gelmektedir).

Model C: Mali İşler faktörünün Müşteri İlişkileri, Teknik ve Genel faktörleri tarafından betimlendiği modeldir ( $Y_3H_1$  hipotezine karşılık gelmektedir).

Model D: Genel faktörünün Müşteri İlişkileri, Teknik ve Mali İşler faktörleri tarafından betimlendiği modeldir ( $Y_4H_1$  hipotezine karşılık gelmektedir).

Aşağıdaki şekilde müşteri memnuniyetinin faktör analizinden sonraki haline ait olan üç adet faktöre ait üç adet betimleme modelinin kurulduğu gösterilmiştir.



Şekil 3.2. Araştırmanın Faktör Sonrası Değişkenlere Dayalı Kavramsal Modeli

Yukarıdaki şekilde şema olarak gösterilen modellerin açılımları aşağıda sayıldığı gibidir:

Model L: İletişim faktörünün Değer ve Etkililik faktörleri tarafından betimlendiği modeldir ( $Z_1H_1$  hipotezine karşılık gelmektedir).

Model M: Değer faktörünün İletişim ve Etkililik faktörleri tarafından betimlendiği modeldir ( $z_2H_1$  hipotezine karşılık gelmektedir).

Model N: Etkililik faktörünün İletişim ve Değer faktörleri tarafından betimlendiği modeldir ( $z_3H_1$  hipotezine karşılık gelmektedir).

### **3.2.3. Araştırmada Kullanılan Analiz Teknikleri**

Çalışmada aşağıda sayılan analizler ve araçlar kullanılmıştır.

#### **Analizler:**

- Frekans analizi
- Faktör Analizi
- Örneklem Yeterliği Kaiser-Meyer-Olkin ölçütü
- Korelasyon analizi
- Çoklu regresyon (doğrusal) analizi
- Tek yönlü varyans analizi ANOVA
- Çoklu karşılaştırma analizleri (Scheffe ve LSD)

#### **Araçlar:**

Araştırmada verilerin işlenmesinde SPSS (Statistical Package for Social Sciences) Versiyon 16 bilgisayar paket programı kullanılmıştır.

### **3.3. Önceki Yapılmış İlgili Çalışmalar**

Müşteri memnuniyeti konusu ile ilgili olarak daha önce yapılmış olan beş adet yüksek lisans tezinde elde edilen sonuçlar aşağıda çalışılmıştır.

Bilir'in katılım bankalarında müşteri memnuniyetini ölçmek ve müşteri odaklı bir hizmet anlayışı güden katılım bankalarına müşteri memnuniyeti ve sadakati sağlayabilmeleri için gerekli öneri ve fikirleri sunmak amacıyla yaptığı yüksek lisans tez çalışmasında şubelerde sunulan hizmetlerin, müşterilerin beklentilerini tam olarak karşılayamadığı bulunmuştur.<sup>70</sup>

Aksatan'ın yürüttüğü yüksek lisans tez çalışmasında küçük ölçekli konaklama işletmelerinin, müşteri ilişkileri yönetiminin öneminin ve hem müşteriler, hem de işletmeler için yararlarının bilincinde olduklarını göstermiştir.<sup>71</sup>

Oruç'un yaptığı yüksek lisans tez çalışmasında, Türkiye Müşteri Memnuniyeti Endeksi'nin daha önce uygulanmadığı bir sektör olan kara ulaşım sektöründe uygulanmıştır. Yapılan analizlerin en önemli sonucu, mevcut ulusal müşteri memnuniyeti endeksimizde olmayan kurum imajı değişkeninin, müşteri memnuniyeti değişkeni üzerinde önemli bir etkisi olduğudur. Ayrıca, müşteri memnuniyetinin artmasının günümüz pazar koşullarında giderek önem kazanan ilişkisel pazarlamayı kolaylaştıran firmaya ve firma çalışanına güveni artırdığı sonucuna ulaşılmıştır. Literatürde vurgulananın aksine, güven faktörünün müşteri sadakatine olan pozitif etkisinin diğer değişkenler tarafından gölgelendiği ortaya konulmuştur. Bunun yanı sıra, yine literatürde belirtilenin aksine, algılanan fiziksel kalite değişkeninin müşteri memnuniyeti değişkenini etkilemediği sonucuna ulaşılmıştır. Bu durum seçilen sektörde algılanan fiziksel kalitenin beklenen ürün seviyesinde olmasının memnuniyeti sağlamak için yetersiz olmasından kaynaklanabilmektedir.<sup>72</sup>

---

<sup>70</sup> Aybegüm Bilir, **Katılım Bankalarında Müşteri Memnuniyetinin Belirlenmesi Üzerine Bir Araştırma**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, T.C. Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Adana, 2010, s. 83.

<sup>71</sup> Manolya Aksatan, **Küçük Ölçekli Konaklama İşletmelerinde Müşteri İlişkileri Yönetimi: Alaçatı Örneği**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, T.C. Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı, İzmir, 2010, s. 136-142.

<sup>72</sup> Sevgi Oruç, **Dünyadaki Müşteri Memnuniyet Endeksleri Bağlamında Türkiye Müşteri Memnuniyeti Endeksinin Yeniden İncelenmesi**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, T.C. Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Kocaeli, 2008, s. 82-90.

Shengelbayeva yürüttüğü yüksek lisans tez çalışmasında sonucunda ise sunulan hizmetlerin kalitesi ile müşteri memnuniyet düzeyi arasındaki ilişkinin pozitif yönlü olduğu bulmuştur.<sup>73</sup>

Özçelik ise yaptığı yüksek lisans tezi çalışmada Kocaeli Üniversitesi Derbent Uygulama Oteli müşterilerinin sunulan hizmetlerden duydukları memnuniyet derecelerini belirlemek amaçlamı ve sonuç olarak müşterilerin genellikle hizmet kalitesinden memnun olduklarını fakat birtakım yönetsel sorunların olduğunu saptamıştır.<sup>74</sup>

---

<sup>73</sup> Madina Shengelbayeva, **Konaklama İşletmelerinde Hizmet Kalitesinin Müşteri Memnuniyetine Etkisi Giriş (Antalya) Örneği**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, T.C. Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı, Turizm İşletmeciliği Programı, İzmir, 2009, s. 171.

<sup>74</sup> Fatma Özçelik, **Otel İşletmelerinde Müşteri Memnuniyetinin Ölçülmesi ve Kocaeli Üniversitesi Derbent Uygulama Oteli Müşterilerine Yönelik Bir Araştırma**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, T.C. Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, Üretim Yönetimi ve Pazarlama Programı, Kocaeli, 2007, s. 158-159.

## **DÖRDÜNCÜ BÖLÜM: BULGULAR**

Araştırma bulguları dördüncü bölümde çalışılmıştır. Bu bölümde önce ilişki analizleri ve farklılık analizleri ayrı ayrı yapılmış daha sonra bu kapsamdaki bulgular topluca değerlendirilmiştir.

### **4.1. İlişki Analizleri**

Müşteri memnuniyeti ile ilgili araştırma değişkenlerinin faktör analizinden önce ve sonra olmak üzere karşılaştırmalı şekilde önce korelasyon (karşılıklı ilişki) analizi, sonra nedensellik analizi yapılmıştır.

#### **4.1.1. Korelasyon Analizi**

Müşteri Memnuniyeti Boyutları üzerine olan araştırma değişkenlerinin aralarındaki karşılıklı ilişkiyi (korelasyonu) belirlemek üzere yapılan analizler aşağıda başlıklar halinde işlenmiştir.

##### **4.1.1.1. Faktör Analizi Öncesi Korelasyon Analizi**

Müşteri Memnuniyeti Boyutları üzerine olan araştırma değişkenlerinin faktör analizi öncesi aralarındaki karşılıklı ilişkiyi (korelasyonu) belirlemek üzere yapılan analizler aşağıda başlıklar halinde işlenmiştir.

Tablo 4.1. Korelasyon Analizi (Faktör Analizinden Önce)

	Müşteri İlişkileri	Teknik	Mali İşler	Genel
Müşteri İlişkileri	1	0,599**	0,605**	0,726**
p		0,000	0,000	0,000
N	95	94	84	92
Teknik	0,599**	1	0,497**	0,536**
p	0,000		0,000	0,000
N	94	94	83	91
Mali İşler	0,605**	0,497**	1	0,487**
p	0,000	0,000		0,000
N	84	83	84	82
Genel	0,726**	0,536**	0,487**	1
p	0,000	0,000	0,000	
N	92	91	82	92

r: Pearson korelasyon katsayısı

p: İstatistiksel anlamlılık düzeyi

Yukarıdaki tabloda Müşteri Memnuniyeti Boyutları üzerine olan araştırma değişkenlerinin faktör analizi öncesi aralarındaki karşılıklı ilişkiyi (korelasyonu) belirlemek üzere yapılan analizde boyutların hepsinin (istatistiksel açıdan anlamlı düzeyde) ve pozitif yönde karşılıklı ilişkili olduğu görülmektedir. Boyutlar arası korelasyon katsayıları 0,726 ile 0,487 arasında değişmektedir.

#### 4.1.1.2. Faktör Analizi Sonrası Korelasyon Analizi

Müşteri Memnuniyeti Boyutları üzerine olan araştırma değişkenlerinin faktör analizi sonrası aralarındaki karşılıklı ilişkiyi (korelasyonu) belirlemek üzere yapılan analizler aşağıda başlıklar halinde işlenmiştir.



Tablo 4.2. Korelasyon Analizi (Faktör Analizinden Sonra)

		İletişim	Değer	Etkililik
İletişim	r	1	0,430**	0,560**
	p		0,000	0,000
	N	95	95	94
Değer	r	0,430**	1	0,330**
	p	0,000		0,001
	N	95	95	94
Etkililik	r	0,560**	0,330**	1
	p	0,000	0,001	
	N	94	94	94

r: Pearson korelasyon katsayısı

p: İstatistiksel anlamlılık düzeyi

Yukarıdaki tabloda Müşteri Memnuniyeti Boyutları üzerine olan araştırma değişkenlerinin faktör analizi sonrası aralarındaki karşılıklı ilişkiyi (korelasyonu) belirlemek üzere yapılan analizde boyutların hepsinin (istatistiksel açıdan anlamlı düzeyde) ve pozitif yönde karşılıklı ilişkili olduğu görülmektedir. Boyutlar arası korelasyon katsayıları 0,560 ile 0,487 arasında değişmektedir.

Müşteri Memnuniyeti Boyutları üzerine olan araştırma değişkenlerinin faktör analizi sonrası aralarındaki karşılıklı ilişkiyi (korelasyonu) belirlemek üzere yapılan analizlerde karşılıklı ilişki (korelasyon) katsayılarının yeterli büyüklükte olması üzerine nedensellik analizlerine geçilmiştir.

#### 4.1.2. Nedensellik Analizi

Değişkenler arasındaki istatistiksel ilişki araştırılmadan önce nasıl bir bağlantı olduğu üzerinde durulmalıdır. Genellikle bağımlı değişken ve bağımsız değişken

terimleri kullanılarak iki değişken farklılaştırılır ve aralarındaki ilişkinin yönü belirtilir.<sup>75</sup>

Nedensellik ilişkilerini doğru çözmek için mucizevi istatistik yollardan çok, sağlam bir kuramsal çerçeveye dayanmaktan ve bu çerçeveye dayalı yorumlar üretebilmekten daha iyi bir yol bulunmamaktadır. Bu ilişkinin öncelikle (bir matris şeklinde) pozitif mi, sıfır mı yoksa negatif mi olduğu üzerinde fikir geliştirilir.<sup>76</sup> Bir değişkenin diğerini etkilemesi (yönü artı eksi olarak işaretlenerek) 0-1 arasında bir ölçek üzerinde hareket ile temsil edilir. Eğer işaretin yönü artı işaretli ise doğrudan etki, eğer yön eksi işaretli ise ters yönde etki var demektir. Nedensellik analizleri değişkenlerin hangisinin diğerini, ne zaman, ne kadar etkilediği üzerine yapılır. Nedensel modeller belki nedensel hipotezleri red etmekte kullanılabilmesi sonucun eleştirilemeyecek doğrulukta bir nedensel model olmasını gerektirmez.<sup>77</sup> Asimetrik etki, bir etkinin bir değişken üzerinde diğerinden daha fazla olmasıdır ve asimetri analizleri çoklu bağımsız değişkenler ile yapılabilir.<sup>78</sup> Çoklu regresyon analizleri bir dizi değişkenin bir bağımlı değişkeni betimlemesinde kullanılabilir.

Araştırmadaki hipotezler esas alınarak, faktör analizleri öncesi ve sonrası belirlenen boyutlara göre müşteri memnuniyeti ile ilgili araştırma değişkenleri arasında aşağıdaki doğrusal çoklu regresyon analizlerinin modelleri kurulmuştur.

#### 4.1.1.1. Faktör Analizi Öncesi Nedensellik Analizi

Araştırmanın faktör öncesi değişkenlere dayalı kavramsal modelinde yer alan,  $H_1$  hipotezini test etmek ile ilgili olarak Müşteri İlişkileri faktörünün Teknik, Mali İşler ve Genel faktörleri tarafından betimlendiği (Teknik, Mali İşler ve Genel faktörlerinin Müşteri İlişkileri faktörüne neden olduklarına dair) Model A'ya ait doğrusal çoklu regresyon modeli aşağıda kurulmuştur.

---

<sup>75</sup> David R. MacKinnon, **Introduction to Statistical Mediation Analysis**, Lawrence Erlbaum Associates, Taylor and Francis Group New York, 2008, s. 6.

<sup>76</sup> Ramon J. Aldag ve Timothy M. Steams, "Issues in Research Methodology", **Journal of Management**, 1988, 14 (2), s. 263.

<sup>77</sup> Lawrence R. James ve B. Krishna Singh, "An Introduction to the Logic, Assumptions, and Basic Analytic Procedures of Two-stage Least Squares", **Psychological Bulletin**, 1978, 85, s. 1106.

<sup>78</sup> Daniel Kahneman ve Amos Tversky, "Prospect Theory: An Analysis of Decisions Under Risk", **Econometrica**, 1979, 41 (2), s. 288-289.

Tablo 4.3. Müşteri İlişkileri Boyutu Regresyon Modeli

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişkenler	Ayarlı R <sup>2</sup>	p
Müşteri İlişkileri	Teknik Mali İşler Genel	0,626	<b>0,000</b>

p<0,050

Yukarıdaki tabloda Model A'ya ait doğrusal çoklu regresyon modeli istatistiksel açıdan anlamlı ve söz konusu nedenselliği %62,6 düzeyinde açıklamaktadır. Aşağıdaki tabloda doğrusal çoklu regresyon Model A'nın katsayı belirleme çalışması verilmiştir.

Tablo 4.4. Müşteri İlişkileri Boyutu Regresyon Modeli (Katsayılı)

Müşteri İlişkileri	Std.mamış Katsayılar		Std.mış Katsayılar	t	p
	B	Std. Hata	Beta		
(Sabite)	0,821	0,333		2,464	0,016
Teknik	0,160	0,093	0,146	1,714	0,091
Mali İşler	0,213	0,062	0,286	3,442	<b>0,001</b>
Genel	0,423	0,071	0,515	5,971	<b>0,000</b>

p<0,050

Yukarıdaki tabloda Model A'ya ait regresyon modelinin Mali İşler ve Genel boyutlarına ait katsayıların istatistiksel açıdan anlamlı oldukları gösterilmiştir. Bu durumda “ $\gamma_1 H_1$ : Müşteri İlişkileri faktörü Teknik, Mali İşler ve Genel faktörlerinin en az birisi tarafından tarafından betimlenir” hipotezi doğrulanmış olmaktadır.

Araştırmanın faktör öncesi değişkenlere dayalı kavramsal modelinde yer alan,  $\gamma_2 H_1$  hipotezini test etmek ile ilgili olarak Teknik faktörün Müşteri İlişkileri, Mali İşler ve Genel faktörleri tarafından betimlendiği (Müşteri İlişkileri, Mali İşler ve Genel

faktörlerinin Teknik faktöre neden olduklarına dair) Model B'ye ait doğrusal çoklu regresyon modeli aşağıda kurulmuştur.

Tablo 4.5. Teknik Boyut Regresyon Modeli

<b>Bağımlı Değişken</b>	<b>Bağımsız Değişkenler</b>	<b>Ayarlı R<sup>2</sup></b>	<b>p</b>
Teknik	Müşteri İlişkileri Mali İşler Genel	0,358	<b>0,000</b>

p<0,050

Yukarıdaki tabloda Model B'ye ait doğrusal çoklu regresyon modeli istatistiksel açıdan anlamlı ve söz konusu nedenselliği %35,8 düzeyinde açıklamaktadır. Aşağıdaki tabloda doğrusal çoklu regresyon Model B'nin katsayı belirleme çalışması verilmiştir.

Tablo 4.6. Teknik Boyut Regresyon Modeli (Katsayılı)

<b>Teknik</b>	<b>Std.mamış Katsayılar</b>		<b>Std.mış Katsayılar</b>	<b>t</b>	<b>p</b>
	<b>B</b>	<b>Std. Hata</b>	<b>Beta</b>		
(Sabite)	1,850	0,357		5,179	0,000
Mali İşler	0,142	0,078	0,209	1,830	0,071
Genel	0,189	0,100	0,252	1,887	0,063
Müşteri İlişkileri	0,230	0,134	0,251	1,714	0,091

p<0,050

Yukarıdaki tabloda Model B'ye ait regresyon modelinin hiçbir boyutuna ait katsayıların istatistiksel açıdan anlamlı olmadıkları gösterilmiştir. Bu durumda “ $\gamma_2H_1$ : Teknik faktör Müşteri İlişkileri, Mali İşler ve Genel faktörlerinin en az birisi tarafından tarafından betimlenir” hipotezi doğrulanmamış olmaktadır.

Araştırmanın faktör öncesi değişkenlere dayalı kavramsal modelinde yer alan,  $H_1$  hipotezini test etmek ile ilgili olarak Mali İşler faktörünün Müşteri İlişkileri, Teknik ve Genel faktörleri tarafından betimlendiği (Müşteri İlişkileri, Teknik ve Genel faktörlerinin Mali İşler faktörüne neden olduklarına dair) Model C'ye ait doğrusal çoklu regresyon modeli aşağıda kurulmuştur.

Tablo 4.7. Mali İşler Boyutu Regresyon Modeli

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişkenler	Ayarlı $R^2$	p
Mali İşler	Müşteri İlişkileri Teknik Genel	0,391	<b>0,000</b>

$p < 0,050$

Yukarıdaki tabloda Model C'ye ait doğrusal çoklu regresyon modeli istatistiksel açıdan anlamlı ve söz konusu nedenselliği %39,1 düzeyinde açıklamaktadır. Aşağıdaki tabloda doğrusal çoklu regresyon Model C'nin katsayı belirleme çalışması verilmiştir.

Tablo 4.8. Mali İşler Boyutu Regresyon Modeli (Katsayılı)

Mali İşler	Std.mamış Katsayılar		Std.mış Katsayılar	t	p
	B	Std. Hata	Beta		
(Sabite)	-0,055	0,594		-0,093	0,927
Genel	0,059	0,147	0,054	0,404	0,687
Müşteri İlişkileri	0,627	0,182	0,466	3,442	<b>0,001</b>
Teknik	0,292	0,160	0,199	1,830	0,071

$p < 0,050$

Yukarıdaki tabloda Model C'ye ait regresyon modelinin Müşteri İlişkileri boyutuna ait katsayının istatistiksel açıdan anlamlı olduğu gösterilmiştir. Bu durumda

“ $\gamma_3H_1$ : Mali İşler faktörü Müşteri İlişkileri, Teknik ve Genel faktörlerinin en az birisi tarafından betimlenir” hipotezi doğrulanmış olmaktadır.

Araştırmanın faktör öncesi değişkenlere dayalı kavramsal modelinde yer alan,  $\gamma_4H_1$  hipotezini test etmek ile ilgili olarak Genel faktörünün Müşteri İlişkileri, Teknik ve Mali İşler faktörleri tarafından betimlendiği (Müşteri İlişkileri, Teknik ve Mali İşler faktörlerinin Genel faktörüne neden olduklarına dair) Model D’ye ait doğrusal çoklu regresyon modeli aşağıda kurulmuştur.

Tablo 4.9. Genel Boyut Regresyon Modeli

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişkenler	Ayarlı $R^2$	p
Genel	Müşteri İlişkileri Teknik Mali İşler	0,553	<b>0,000</b>

$p < 0,050$

Yukarıdaki tabloda Model D’ye ait doğrusal çoklu regresyon modeli istatistiksel açıdan anlamlı ve söz konusu nedenselliği %53,3 düzeyinde açıklamaktadır. Aşağıdaki tabloda doğrusal çoklu regresyon Model D’nin katsayı belirleme çalışması verilmiştir.

Tablo 4.10. Genel Boyut Regresyon Modeli (Katsayılı)

Genel	Std.mamış Katsayılar		Std.mış Katsayılar	t	p
	B	Std. Hata	Beta		
(Sabite)	0,094	0,460		0,204	0,839
Müşteri İlişkileri	0,748	0,125	0,615	5,971	<b>0,000</b>
Teknik	0,233	0,124	0,175	1,887	0,063
Mali İşler	0,036	0,088	0,039	0,404	0,687

$p < 0,050$

Yukarıdaki tabloda Model D'ye ait regresyon modelinin Müşteri İlişkileri boyutuna ait katsayının istatistiksel açıdan anlamlı olduğu gösterilmiştir. Bu durumda “ $H_1$ : Genel faktörü Müşteri İlişkileri, Teknik ve Mali İşler faktörlerinin en az birisi tarafından betimlenir” hipotezi doğrulanmış olmaktadır.

#### 4.1.1.2. Faktör Analizi Sonrası Nedensellik Analizi

Araştırmanın faktör öncesi değişkenlere dayalı kavramsal modelinde yer alan,  $H_1$  hipotezini test etmek ile ilgili olarak İletişim faktörünün Değer ve Etkililik faktörleri tarafından betimlendiği (Değer ve Etkililik faktörlerinin İletişim faktörüne neden olduklarına dair) Model L'ye ait doğrusal çoklu regresyon modeli aşağıda kurulmuştur.

Tablo 4.11. İletişim Regresyon Modeli

<b>Bağımlı Değişken</b>	<b>Bağımsız Değişkenler</b>	<b>Ayarlı <math>R^2</math></b>	<b>p</b>
İletişim	Değer Etkililik	0,379	<b>0,000</b>

$p < 0,050$

Yukarıdaki tabloda Model L'ye ait doğrusal çoklu regresyon modeli istatistiksel açıdan anlamlı ve söz konusu nedenselliği %37.9 düzeyinde açıklamaktadır. Aşağıdaki tabloda doğrusal çoklu regresyon Model L'nin katsayı belirleme çalışması verilmiştir.

Tablo 4.12. İletişim Regresyon Modeli (Katsayılı)

İletişim	Std.mamış Katsayılar		Std.mış Katsayılar	t	p
	B	Std. Hata	Beta		
(Sabite)	1,420	0,399		3,556	0,001
Değer	0,298	0,087	0,297	3,434	<b>0,001</b>
Etkililik	0,410	0,077	0,462	5,337	<b>0,000</b>

p<0,050

Yukarıdaki tabloda Model L'ye ait regresyon modelinin Değer ve Etkililik boyutlarına ait katsayıların istatistiksel açıdan anlamlı olduğu gösterilmiştir. Bu durumda “ $z_1H_1$ : İletişim faktörü Değer ve Etkililik faktörleri tarafından betimlenir” hipotezi doğrulanmış olmaktadır.

Araştırmanın faktör öncesi değişkenlere dayalı kavramsal modelinde yer alan,  $z_2H_1$  hipotezini test etmek ile ilgili olarak Değer faktörünün İletişim ve Etkililik faktörleri tarafından betimlendiği (İletişim ve Etkililik faktörlerinin Değer faktörüne neden olduklarına dair) Model M'ye ait doğrusal çoklu regresyon modeli aşağıda kurulmuştur.

Tablo 4.13. Değer Regresyon Modeli

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişkenler	Ayarlı $R^2$	p
Değer	İletişim FA3	0,194	<b>0,000</b>

p<0,050

Yukarıdaki tabloda Model M'ye ait doğrusal çoklu regresyon modeli istatistiksel açıdan anlamlı ve söz konusu nedenselliği %19,4 düzeyinde açıklamaktadır. Aşağıdaki tabloda doğrusal çoklu regresyon Model M'nin katsayı belirleme çalışması verilmiştir.



Tablo 4.14. Değer Regresyon Modeli (Katsayılı)

Değer	Std.mamış Katsayılar		Std.mış Katsayılar	t	p
	B	Std. Hata	Beta		
(Sabite)	2,085	0,432		4,827	0,000
Etkililik	0,100	0,099	0,114	1,011	0,315
İletişim	0,385	0,112	0,386	3,434	<b>0,001</b>

p<0,050

Yukarıdaki tabloda Model M'ye ait regresyon modelinin İletişim boyutuna ait katsayının istatistiksel açıdan anlamlı olduğu gösterilmiştir. Bu durumda “ $z_2H_1$ : Değer faktörü İletişim ve Etkililik faktörleri tarafından betimlenir” hipotezi doğrulanmış olmaktadır.

Araştırmanın faktör öncesi değişkenlere dayalı kavramsal modelinde yer alan,  $z_3H_1$  hipotezini test etmek ile ilgili olarak Etkililik faktörünün İletişim ve Değer faktörleri tarafından betimlendiği (İletişim ve Değer faktörlerinin Etkililik faktörüne neden olduklarına dair) Model N'ye ait doğrusal çoklu regresyon modeli aşağıda kurulmuştur.

Tablo 4.15. Etkililik Regresyon Modeli

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişkenler	Ayarlı $R^2$	p
Etkililik	İletişim Değer	0,306	<b>0,000</b>

p<0,050

Yukarıdaki tabloda Model N'ye ait doğrusal çoklu regresyon modeli istatistiksel açıdan anlamlı ve söz konusu nedenselliği %30,6 düzeyinde açıklamaktadır. Aşağıdaki tabloda doğrusal çoklu regresyon Model N'nin katsayı belirleme çalışması verilmiştir.

Tablo 4.16. Etkililik Regresyon Modeli (Katsayılı)

Etkililik	Std.mamış Katsayılar		Std.mış Katsayılar	t	p
	B	Std. Hata	B		
(Sabite)	1,142	0,493		2,315	0,023
İletişim	0,582	0,109	0,516	5,337	<b>0,000</b>
Değer	0,111	0,109	0,098	1,011	0,315

Yukarıdaki tabloda Model N'ye ait regresyon modelinin İletişim boyutuna ait katsayının istatistiksel açıdan anlamlı olduğu gösterilmiştir. Bu durumda “ $Z_3H_1$ : Etkililik faktörü İletişim ve Değer faktörleri tarafından betimlenir” hipotezi doğrulanmış olmaktadır.

## 4.2. Farklılık Analizleri

Farklılık analizleri bu bölümde müşteri memnuniyetine yönelik araştırma değişkenlerinin araştırmaya katılan kuruluşların özellikleri hakkında değişkenler olan çalışılan süreye, çalışan sayısına ve sektöre göre farklılaşmaları olmak üzere başlıca üç alt başlık altında yürütülmüştür.

Müşteri memnuniyetine yönelik araştırma değişkenlerinin araştırmaya katılan kuruluşların özellikleri hakkında değişkenler olan çalışılan süreye, çalışan sayısına ve sektöre göre farklılaşmalarını belirlemek üzere Tek yönlü Varyans Analizi (ANOVA) tekniğine başvurulmuştur. Tek yönlü Varyans analizi (ANOVA) yapıldığı durumlarda istatistiksel açıdan anlamlı düzeyde bir farklılaşma belirlendiğinde Post-Hoc Çoklu Karşılaştırma Scheffe Testi ya da Post-Hoc Çoklu Karşılaştırma LSD Testi uygunarak farklılığın kaynağı araştırılmıştır.

### 4.2.1. Araştırma Değişkenlerinin Çalışılan Süreye Göre Farklılaşması

Müşteri memnuniyetine yönelik faktör analizi öncesi ve sonrası araştırma değişkenlerinin farklılık analizleri bu bölümde araştırmaya katılan kuruluşların

özelliklerinden çalışılan süreye göre farklılaşması üzerine iki alt başlık halinde ele alınmıştır.

#### 4.2.1.1. Faktör Analizi Öncesi Araştırma Değişkenlerinin Çalışılan Süreye Göre Farklılaşması

Katılımcı kuruluşların müşteri memnuniyeti boyutlarını (faktör analizi öncesi) değerlendirme puanlarının araştırmaya konu olan laboratuvar ile çalışma yıllarına göre farklılaşp farklılaşmadığını belirlemek üzere Tek yönlü Varyans Analizi (ANOVA) testi yapılarak sonuçları aşağıdaki tabloda ele alınmaktadır.

Tablo 4.17. Katılımcıların Kuruluşların Müşteri Memnuniyeti Boyutlarını (Faktör Analizi Öncesi) Değerlendirme Puanlarının Çalışma Yıllarına Göre Farklılaşp Farklılaşmadığını Belirlemek Üzere Yapılan Tek yönlü Varyans analizi (ANOVA) Sonuçları

	Çalışma Yılı	N	Ort.	Var. K.	K.T	S.F.	O.Ka.	F	p
Müşteri İlişk	10 yıl ve daha az	28	4,17	G.Arası	0,298	2	0,149	0,398	0,673
	11-24 yıl	37	4,29	G.İçi	33,373	89	0,375		
	25 yıl ve daha fazla	27	4,30	Toplam	33,672	91			
	Toplam	92	4,26						
Teknik	10 yıl ve daha az	28	4,25	G.Arası	0,550	2	0,275	0,911	0,406
	11-24 yıl	37	4,21	G.İçi	26,574	88	0,302		
	25 yıl ve daha fazla	26	4,39	Toplam	27,124	90			
	Toplam	91	4,27						
Mali İşler	10 yıl ve daha az	25	3,98	G.Arası	1,003	2	0,501	0,697	0,501
	11-24 yıl	34	4,12	G.İçi	56,133	78	0,720		
	25 yıl ve daha fazla	22	4,27	Toplam	57,136	80			
	Toplam	81	4,12						
Genel	10 yıl ve daha az	27	4,33	G.Arası	0,991	2	0,496	0,949	0,391
	11-24 yıl	37	4,41	G.İçi	44,919	86	0,522		
	25 yıl ve daha fazla	25	4,60	Toplam	45,910	88			
	Toplam	89	4,44						

p<0,050

Yukarıdaki tabloda faktör analizi öncesi müşteri memnuniyeti boyutları olan (Müşteri ilişkileri, teknik, mali işler ve diğer boyutları olmak üzere) her dört boyut için ayrı ayrı olmak üzere katılımcı kuruluşların çalışma yılı seçeneklerine göre dağılımına ait veri sayısı (N) ve bu verilere ait aritmetik ortalama (Ort.) değerleri ile birlikte Tek yönlü Varyans analizi (ANOVA) sonuç parametrelerinden varyans kontrolü (gruplararası-grup içi) temelinde kareler toplamı (K.T.), serbestlik faktörü (S.F.) ve ortalama kare (O.Ka) değerleri yanı sıra Tek yönlü Varyans analizi (ANOVA) sonucu F katsayısı ve istatistiksel anlamlılık düzeyi katsayısı (p) değerleri verilmiştir.

Tabloda gösterildiği üzere faktör analizi öncesi müşteri memnuniyeti boyutları olan (Müşteri ilişkileri, teknik, mali işler ve diğer boyutları olmak üzere) her dört boyutun ayrı ayrı olmak üzere katılımcı kuruluşların çalışma yılı seçeneklerine göre istatistiksel açıdan anlamlı düzeyde farklılaştığı bulunmamıştır.

#### **4.2.1.2. Faktör Analizi Sonrası Araştırma Değişkenlerinin Çalışılan Süreye Göre Farklılaşması**

Katılımcı kuruluşların müşteri memnuniyeti boyutlarını (faktör analizi sonrası) değerlendirme puanlarının araştırmaya konu olan laboratuvar ile çalışma yıllarına göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek üzere Tek yönlü Varyans Analizi (ANOVA) testi yapılarak sonuçları aşağıdaki tabloda ele alınmaktadır.

Tablo 4.18. Katılımcıların Kuruluşların Müşteri Memnuniyeti Boyutlarını (Faktör Analizi Sonrası) Değerlendirme Puanlarının Çalışma Yıllarına Göre Farklılaşım Farklılaşmadığını Belirlemek Üzere Yapılan Tek yönlü Varyans analizi (ANOVA) Sonuçları

	Çalışma Yılı	N	Ort.	Var. K.	K.T	S.F.	O.Ka.	F	p
İletişim	10 yıl ve daha az	28	4,28	G.Arası	0,538	2	0,269	0,693	0,503
	11-24 yıl	37	4,39	G.İçi	34,518	89	0,388		
	25 yıl ve daha fazla	27	4,48	Toplam	35,056	91			
	Toplam	92	4,38						
Değer	10 yıl ve daha az	28	4,23	G.Arası	0,050	2	0,025	0,066	0,936
	11-24 yıl	37	4,17	G.İçi	33,780	89	0,380		
	25 yıl ve daha fazla	27	4,19	Toplam	33,830	91			
	Toplam	92	4,19						
Etkililik	10 yıl ve daha az	28	4,07	G.Arası	0,745	2	0,373	0,742	0,479
	11-24 yıl	37	4,12	G.İçi	44,188	88	0,502		
	25 yıl ve daha fazla	26	4,29	Toplam	44,933	90			
	Toplam	91	4,16						

p<0,050

Yukarıdaki tabloda faktör analizi sonrası müşteri memnuniyeti boyutları olan (İletişim, Değer ve Etkililik boyutları olmak üzere) her üç boyut için ayrı ayrı olmak üzere katılımcı kuruluşların çalışma yılı seçeneklerine göre dağılımına ait veri sayısı (N) ve bu verilere ait aritmetik ortalama (Ort.) değerleri ile birlikte Tek yönlü Varyans analizi (ANOVA) sonuç parametrelerinden varyans kontrolü (gruplararası-grup içi) temelinde kareler toplamı (K.T.), serbestlik faktörü (S.F.) ve ortalama kare (O.Ka) değerleri yanı sıra Tek yönlü Varyans analizi (ANOVA) sonucu F katsayısı ve istatistiksel anlamlılık düzeyi katsayısı (p) değerleri verilmiştir.

Tabloda gösterildiği üzere faktör analizi sonrası müşteri memnuniyeti boyutları olan (iletişim, değer ve etkililik boyutları olmak üzere) her üç boyutun ayrı ayrı olmak üzere katılımcı kuruluşların çalışma yılı seçeneklerine göre istatistiksel açıdan anlamlı düzeyde farklılaştığı bulunmamıştır.

## **4.2.2. Araştırma Değişkenlerinin alışan Sayısına Göre Farklılaşması**

Müşteri memnuniyetine yönelik faktör analizi öncesi ve sonrası araştırma değişkenlerinin farklılık analizleri bu bölümde araştırmaya katılan kuruluşların özelliklerinden çalışan sayısına göre farklılaşması üzerine iki alt başlık halinde ele alınmıştır.

### **4.2.2.1. Faktör Analizi ncesi Araştırma Değişkenlerinin alışan Sayısına Göre Farklılaşması**

Katılımcı kuruluşların müşteri memnuniyeti boyutlarını (faktör analizi öncesi) değerlendirme puanlarının çalışan sayılarına göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek üzere Tek yönlü Varyans Analizi (ANOVA) testi yapılarak sonuçları aşağıdaki tabloda ele alınmaktadır.

Tablo 4.19. Katılımcıların Kuruluşların Müşteri Memnuniyeti Boyutlarını (Faktör Analizi Öncesi) Değerlendirme Puanlarının Çalışan Sayılarına Göre Farklılaşım Farklılaşmadığını Belirlemek Üzere Yapılan Tek yönlü Varyans analizi (ANOVA) Sonuçları

	Çalışan Sayısı	N	Ort.	Var. K.	K.T	S.F.	O.Ka.	F	p
Müşteri İlişk	100 ve daha az	23	4,12	G.Arası	0,592	2	0,296	0,789	0,458
	101-250	41	4,30	G.İçi	33,759	90	0,375		
	251 ve daha çok	29	4,31	Toplam	34,350	92			
	Toplam	93	4,26						
Teknik	100 ve daha az	23	4,17	G.Arası	0,530	2	0,265	0,786	,459
	101-250	41	4,23	G.İçi	30,000	89	0,337		
	251 ve daha çok	28	4,36	Toplam	30,530	91			
	Toplam	92	4,25						
Mali İşler	100 ve daha az	23	4,26	G.Arası	0,735	2	0,368	0,498	0,610
	101-250	34	4,06	G.İçi	58,277	79	0,738		
	251 ve daha çok	25	4,04	Toplam	59,012	81			
	Toplam	82	4,11						
Genel	100 ve daha az	23	4,39	G.Arası	0,055	2	0,027	0,049	0,952
	101-250	39	4,45	G.İçi	48,045	87	0,552		
	251 ve daha çok	28	4,45	Toplam	48,100	89			
	Toplam	90	4,43						

p<0,050

Yukarıdaki tabloda faktör analizi öncesi müşteri memnuniyeti boyutları olan (Müşteri ilişkileri, teknik, mali işler ve diğer boyutları olmak üzere) her dört boyut için ayrı ayrı olmak üzere katılımcı kuruluşların çalışan sayıları seçeneklerine göre dağılımına ait veri sayısı (N) ve bu verilere ait aritmetik ortalama (Ort.) değerleri ile birlikte Tek yönlü Varyans analizi (ANOVA) sonuç parametrelerinden varyans kontrolü (gruplararası-grup içi) temelinde kareler toplamı (K.T.), serbestlik faktörü (S.F.) ve ortalama kare (O.Ka) değerleri yanı sıra Tek yönlü Varyans analizi (ANOVA) sonucu F katsayısı ve istatistiksel anlamlılık düzeyi katsayısı (p) değerleri verilmiştir.

Tabloda gösterildiği üzere faktör analizi öncesi müşteri memnuniyeti boyutları olan (Müşteri ilişkileri, teknik, mali işler ve diğer boyutları olmak üzere) her dört boyutun ayrı ayrı olmak üzere katılımcı kuruluşların çalışan sayısı seçeneklerine göre istatistiksel açıdan anlamlı düzeyde farklılaştığı bulunmamıştır.

#### 4.2.2.2. Faktör Analizi Sonrası Araştırma Değişkenlerinin Çalışan Sayısına Göre Farklılaşması

Katılımcı kuruluşların müşteri memnuniyeti boyutlarını (faktör analizi sonrası) değerlendirme puanlarının çalışan sayılarına göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek üzere Tek yönlü Varyans Analizi (ANOVA) testi yapılarak sonuçları aşağıdaki tabloda ele alınmaktadır.

Tablo 4.20. Katılımcıların Kuruluşların Müşteri Memnuniyeti Boyutlarını (Faktör Analizi Sonrası) Değerlendirme Puanlarının Çalışan Sayılarına Göre Farklılaşıp Farklılaşmadığını Belirlemek Üzere Yapılan Tek yönlü Varyans analizi (ANOVA) Sonuçları

	Çalışan Sayısı	N	Ort.	Var. K.	K.T	S.F.	O.Ka.	F	p
İletişim	100 ve daha az	23	4,33	G.Arası	0,123	2	0,062	0,153	0,858
	101-250	41	4,38	G.İçi	36,209	90	0,402		
	251 ve daha çok	29	4,42	Toplam	36,332	92			
	Toplam	93	4,38						
Değer	100 ve daha az	23	4,10	G.Arası	0,237	2	0,118	0,281	0,756
	101-250	41	4,23	G.İçi	37,888	90	0,421		
	251 ve daha çok	29	4,17	Toplam	38,124	92			
	Toplam	93	4,18						
Etkililik	100 ve daha az	23	4,06	G.Arası	0,569	2	0,285	0,541	0,584
	101-250	41	4,13	G.İçi	46,823	89	,526		
	251 ve daha çok	28	4,26	Toplam	47,392	91			
	Toplam	92	4,15						

p<0,050



Yukarıdaki tabloda faktör analizi sonrası müşteri memnuniyeti boyutları olan (İletişim, Değer ve Etkililik boyutları olmak üzere) her üç boyut için ayrı ayrı olmak üzere katılımcı kuruluşların çalışan sayısı seçeneklerine göre dağılımına ait veri sayısı (N) ve bu verilere ait aritmetik ortalama (Ort.) değerleri ile birlikte Tek yönlü Varyans analizi (ANOVA) sonuç parametrelerinden varyans kontrolü (gruplararası-grup içi) temelinde kareler toplamı (K.T.), serbestlik faktörü (S.F.) ve ortalama kare (O.Ka) değerleri yanı sıra Tek yönlü Varyans analizi (ANOVA) sonucu F katsayısı ve istatistiksel anlamlılık düzeyi katsayısı (p) değerleri verilmiştir.

Tabloda gösterildiği üzere faktör analizi sonrası müşteri memnuniyeti boyutları olan (iletişim, değer ve etkililik boyutları olmak üzere) her üç boyutun ayrı ayrı olmak üzere katılımcı kuruluşların çalışan sayısı seçeneklerine göre istatistiksel açıdan anlamlı düzeyde farklılaştığı bulunmamıştır.

#### **4.2.3. Araştırma Değişkenlerinin Sektöre Göre Farklılaşması**

Müşteri memnuniyetine yönelik faktör analizi öncesi ve sonrası araştırma değişkenlerinin farklılık analizleri bu bölümde araştırmaya katılan kuruluşların özelliklerinden sektörlerine göre farklılaşması üzerine iki alt başlık halinde ele alınmıştır.

##### **4.2.3.1. Faktör Analizi Öncesi Araştırma Değişkenlerinin Sektöre Göre Farklılaşması**

Katılımcı kuruluşların müşteri memnuniyeti boyutlarını (faktör analizi öncesi) değerlendirme puanlarının sektörlerine göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek üzere Tek yönlü Varyans Analizi (ANOVA) testi yapılarak sonuçları aşağıdaki tabloda ele alınmaktadır.

Tablo 4.21. Katılımcıların Kuruluşların Müşteri Memnuniyeti Boyutlarını (Faktör Analizi Öncesi) Değerlendirme Puanlarının Sektörlerine Göre Farklılaşım Farklılaşmadığını Belirlemek Üzere Yapılan Tek yönlü Varyans analizi (ANOVA) Sonuçları

	Sektörler	N	Ort.	Var. K.	K.T	S.F.	O.Ka.	F	p
Müşteri İlişk	Gıda	47	4,25	G.Arası	0,777	2	0,389	1,049	0,354
	Tekstil	25	4,37	G.İçi	32,953	89	0,370		
	Diğer	20	4,10	Toplam	33,731	91			
	Total	92	4,25						
Teknik	Gıda	46	4,31	G.Arası	2,249	2	1,125	3,553	<b>0,033</b>
	Tekstil	25	4,35	G.İçi	27,857	88	0,317		
	Diğer	20	3,95	Toplam	30,106	90			
	Total	91	4,24						
Mali İşler	Gıda	43	4,28	G.Arası	3,196	2	1,598	2,272	0,110
	Tekstil	23	3,87	G.İçi	54,860	78	0,703		
	Diğer	15	3,90	Toplam	58,056	80			
	Total	81	4,09						
Genel	Gıda	46	4,47	G.Arası	0,314	2	0,157	0,288	0,751
	Tekstil	25	4,44	G.İçi	47,466	87	0,546		
	Diğer	19	4,32	Toplam	47,781	89			
	Total	90	4,43						

p<0,050

Yukarıdaki tabloda faktör analizi öncesi müşteri memnuniyeti boyutları olan (Müşteri ilişkileri, teknik, mali işler ve diğer boyutları olmak üzere) her dört boyut için ayrı ayrı olmak üzere katılımcı kuruluşların sektör seçeneklerine göre dağılımına ait veri sayısı (N) ve bu verilere ait aritmetik ortalama (Ort.) değerleri ile birlikte Tek yönlü Varyans analizi (ANOVA) sonuç parametrelerinden varyans kontrolü (gruplararası-grup içi) temelinde kareler toplamı (K.T.), serbestlik faktörü (S.F.) ve ortalama kare (O.Ka) değerleri yanı sıra Tek yönlü Varyans analizi (ANOVA) sonucu F katsayısı ve istatistiksel anlamlılık düzeyi katsayısı (p) değerleri verilmiştir.

Tabloda gösterildiği üzere faktör analizi öncesi müşteri memnuniyeti boyutlarından olan müşteri ilişkileri, mali işler ve diğer boyutlarının ayrı ayrı olmak üzere katılımcı kuruluşların sektör seçeneklerine göre istatistiksel açıdan anlamlı düzeyde farklılaştığı bulunmamıştır.

Yine tabloda gösterildiği üzere faktör analizi öncesi müşteri memnuniyeti boyutlarından olan teknik boyutun katılımcı kuruluşların sektör seçeneklerine göre istatistiksel açıdan anlamlı düzeyde farklılaştığı bulunmuştur.

ANOVA sonrası belirlenen anlamlı farklılığın teknik müşteri memnuniyeti boyutu değerlendirme puanlarının hangi sektörlerden kaynaklandığını belirlemek üzere tamamlayıcı post-hoc analiz tekniklerinden LSD çoklu karşılaştırma analizine geçilmiştir. Gerçekleştirilen LSD çoklu karşılaştırma analizi sonuçları aşağıda sunulmuştur.

Tablo 4.22. Teknik Müşteri Memnuniyeti Boyutu Değerlendirme Puanlarının Sektör Değişkenine Göre Farklılaşp Farklılaşmadığını Belirlemek Üzere Yapılan Tek yönlü Varyans analizi (ANOVA) Sonrası Post-Hoc Çoklu Karşılaştırma LSD Testi Sonuçları

Bağımlı Değişken	(I) SEKT	(J) SEKT	Ort.Fark (I-J)	p
Teknik	Gıda	Tekstil	-0,03896	0,781
		<b>Diğer</b>	<b>0,36388*</b>	<b>0,018</b>
	Tekstil	Gıda	0,03896	0,781
		<b>Diğer</b>	<b>0,40283*</b>	<b>0,019</b>
	Diğer	Gıda	-0,36388*	0,018
		Tekstil	-0,40283*	0,019

p<0,050

ANOVA sonrası belirlenen anlamlı farklılığın hangi sektörde kaynaklandığını belirlemek üzere yapılan tamamlayıcı post-hoc analiz tekniklerinden LSD çoklu karşılaştırma analizi sonuçları yukarıdaki tabloda verilemektedir. Bu sonuçlara göre gıda sektöründeki kuruluşların müşteri memnuniyeti teknik puanı diğer sektörlerdeki kuruluşların müşteri memnuniyeti teknik puanlarından fazladır. Tekstil sektöründeki

kuruluşların müşteri memnuniyeti teknik puanı diğer sektörlerdeki kuruluşların müşteri memnuniyeti teknik puanlarından daha da fazladır. Buna göre aşağıdaki eşitsizlikler yazılabilir:

Tekstil (Teknik) > Gıda (Teknik) > Diğer (Teknik)

#### 4.2.3.2. Faktör Analizi Sonrası Araştırma Değişkenlerinin Sektöre Göre Farklılaşması

Katılımcı kuruluşların müşteri memnuniyeti boyutlarını (faktör analizi sonrası) değerlendirme puanlarının sektörlerine göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek üzere Tek yönlü Varyans Analizi (ANOVA) testi yapılarak sonuçları aşağıdaki tabloda ele alınmaktadır.

Tablo 4.23. Katılımcıların Kuruluşların Müşteri Memnuniyeti Boyutlarını (Faktör Analizi Sonrası) Değerlendirme Puanlarının Sektörlerine Göre Farklılaşıp Farklılaşmadığını Belirlemek Üzere Yapılan Tek yönlü Varyans analizi (ANOVA) Sonuçları

	Sektörler	N	Ort.	Var. K.	K.T	S.F.	O.Ka.	F	p
İletişim	Gıda	47	4,41	G.Arası	0,501	2	0,250	0,629	0,535
	Tekstil	25	4,43	G.İçi	35,414	89	0,398		
	Diğer	20	4,24	Toplam	35,915	91			
	Total	92	4,38						
Değer	Gıda	47	4,04	G.Arası	3,664	2	1,832	4,795	<b>0,011</b>
	Tekstil	25	4,49	G.İçi	34,003	89	0,382		
	Diğer	20	4,05	Toplam	37,667	91			
	Total	92	4,17						
Etkililik	Gıda	46	4,31	G.Arası	4,159	2	2,080	4,285	<b>0,017</b>
	Tekstil	25	4,11	G.İçi	42,707	88	0,485		
	Diğer	20	3,77	Toplam	46,866	90			
	Total	91	4,14						

p<0,050

Yukarıdaki tabloda faktör analizi sonrası müşteri memnuniyeti boyutları olan (İletişim, Değer ve Etkililik boyutları olmak üzere) her üç boyut için ayrı ayrı olmak üzere katılımcı kuruluşların sektör seçeneklerine göre dağılımına ait veri sayısı (N) ve bu verilere ait aritmetik ortalama (Ort.) değerleri ile birlikte Tek yönlü Varyans analizi (ANOVA) sonuç parametrelerinden varyans kontrolü (gruplararası-grup içi) temelinde kareler toplamı (K.T.), serbestlik faktörü (S.F.) ve ortalama kare (O.Ka) değerleri yanı sıra Tek yönlü Varyans analizi (ANOVA) sonucu F katsayısı ve istatistiksel anlamlılık düzeyi katsayısı (p) değerleri verilmiştir.

Tabloda gösterildiği üzere faktör analizi sonrası müşteri memnuniyeti boyutlarından olan müşteri iletişim boyutunun katılımcı kuruluşların sektör seçeneklerine göre istatistiksel açıdan anlamlı düzeyde farklılaştığı bulunmamıştır.

Yine tabloda gösterildiği üzere faktör analizi öncesi müşteri memnuniyeti boyutlarından olan Değer ve Etkililik boyutlarının katılımcı kuruluşların sektör seçeneklerine göre istatistiksel açıdan anlamlı düzeyde farklılaştığı bulunmuştur.

ANOVA sonrası belirlenen anlamlı farklılığın değer müşteri memnuniyeti boyutu değerlendirme puanlarının hangi sektörlerden kaynaklandığını belirlemek üzere tamamlayıcı post-hoc analiz tekniklerinden LSD çoklu karşılaştırma analizine geçilmiştir. Gerçekleştirilen LSD çoklu karşılaştırma analizi sonuçları aşağıda sunulmuştur.

Tablo 4.24. Değer Müşteri Memnuniyeti Boyutu Değerlendirme Puanlarının Sektör Değişkenine Göre Farklılaşp Farklılaşmadığını Belirlemek Üzere Yapılan Tek yönlü Varyans analizi (ANOVA) Sonrası Post-Hoc Çoklu Karşılaştırma LSD Testi Sonuçları

Bağımlı Değişken	(I) SEKT	(J) SEKT	Ort.Fark (I-J)	p
Değer	Gıda	Tekstil	-0,45078*	0,004
		Diğer	-0,00745	0,964
	Tekstil	Gıda	<b>0,45078*</b>	<b>0,004</b>
		Diğer	<b>0,44333*</b>	<b>0,019</b>
	Diğer	Gıda	0,00745	0,964
		Tekstil	-0,44333*	0,019

p<0,050

ANOVA sonrası belirlenen anlamlı farklılığın hangi sektörde kaynaklandığını belirlemek üzere yapılan tamamlayıcı post-hoc analiz tekniklerinden LSD çoklu karşılaştırma analizi sonuçları yukarıdaki tabloda verilmektedir. Bu sonuçlara göre tekstil sektöründeki kuruluşların müşteri memnuniyeti değer puanı diğer sektörlerdeki kuruluşların müşteri memnuniyeti değer puanlarından fazladır. Tekstil sektöründeki kuruluşların müşteri memnuniyeti değer puanı gıda sektörlerindeki kuruluşların müşteri memnuniyeti teknik puanlarından daha da fazladır. Buna göre aşağıdaki eşitsizlikler yazılabilir:

$$\text{Tekstil (Değer)} > \text{Diğer (Değer)} > \text{Gıda (Değer)}$$

ANOVA sonrası belirlenen anlamlı farklılığın etkililik müşteri memnuniyeti boyutu değerlendirme puanlarının hangi sektörlerden kaynaklandığını belirlemek üzere tamamlayıcı post-hoc analiz tekniklerinden Scheffe çoklu karşılaştırma analizine geçilmiştir. Gerçekleştirilen Scheffe çoklu karşılaştırma analizi sonuçları aşağıda sunulmuştur.

Tablo 4.25. Etkililik Müşteri Memnuniyeti Boyutu Değerlendirme Puanlarının Sektör Değişkenine Göre Farklılaşp Farklılaşmadığını Belirlemek Üzere Yapılan Tek yönlü Varyans analizi (ANOVA) Sonrası Post-Hoc Çoklu Karşılaştırma Scheffe Testi Sonuçları

Bağımlı Değişken	(I) SEKT	(J) SEKT	Ort.Fark (I-J)	p
Etkililik	Gıda	Tekstil	0,19826	0,521
		<b>Diğer</b>	<b>0,54493*</b>	<b>0,017</b>
	Tekstil	Gıda	-0,19826	0,521
		Diğer	0,34667	0,258
	Diğer	Gıda	-0,54493*	0,017
		Tekstil	-0,34667	0,258

p<0,050

ANOVA sonrası belirlenen anlamlı farklılığın hangi sektörde kaynaklandığını belirlemek üzere yapılan tamamlayıcı post-hoc analiz tekniklerinden Scheffe çoklu karşılaştırma analizi sonuçları yukarıdaki tabloda verilmektedir. Bu sonuçlara göre gıda sektöründeki kuruluşların müşteri memnuniyeti etkililik puanı diğer sektörlerdeki kuruluşların müşteri memnuniyeti etkililik puanlarından fazladır. Buna göre aşağıdaki eşitsizlik yazılabilir:

Gıda (Etkililik) > Diğer (Etkililik)

### 4.3. Bulguların Toplu Değerlendirilmesi

Bu bölümde yukarıdaki bölümlerde ele alınan nedensellik ve farklılaşma analizlerinin sonuçlarının topluca değerlendirilmesi yapılmıştır.

#### 4.3.1. Nedensellik Analizlerinin Değerlendirilmesi

Araştırmadaki daha önceki bölümlerde hipotezler esas alınarak, faktör analizleri öncesi ve sonrası belirlenen boyutlara göre müşteri memnuniyeti ile ilgili araştırma değişkenleri arasında aşağıdaki doğrusal çoklu regresyon analizlerinin

modelleri kurulmuştur. Faktör analizleri öncesi ve sonrası nedensellik bulgularına ait durumlar sırası ile iki tablo halinde aşağıda ayrı ayrı ve karşılaştırılarak çalışılmıştır.

Faktör analizi öncesinde müşteri memnuniyeti boyutları arasında nedensellik ilişkisi özet tablosu, doğrusal çoklu regresyon modelleri önemli parametreleri ile birlikte aşağıdaki tabloda ele alınmıştır.

Tablo 4.26. Faktör Analizi Öncesinde Müşteri Memnuniyeti Boyutları Arasında Nedensellik İlişkisi Özet Tablosu

	Müşteri İlişkileri	Teknik	Mali İşler	Genel	Ayarlı R <sup>2</sup>	p
Müşteri İlişkileri			0,213	0,423	0,626	0,000
Teknik					0,358	0,000
Mali İşler	0,627				0,391	0,000
Genel	0,748				0,553	0,000

p<0,050

Yukarıdaki tablonun incelenmesinde faktör analizi öncesi müşteri memnuniyeti boyutlarından teknik boyutun (istatistiksel açıdan geçerli bir doğrusal çoklu regresyon modeli kurulabilmiş olsa dahi) nedensellik ilişkilerine girmediği gözlenmiştir. Bu durum faktör analizi öncesi verilerin müşteri memnuniyeti açısından nedensellik analizlerinde sınırlı kalabileceğine işaret ediyor olmaları şeklinde yorumlanabilir.

Faktör analizi sonrası müşteri memnuniyeti boyutları arasında nedensellik ilişkisi özet tablosu, doğrusal çoklu regresyon modelleri önemli parametreleri ile birlikte aşağıdaki tabloda ele alınmıştır.



Tablo 4.27. Faktör Analizi Sonrasında Müşteri Memnuniyeti Boyutları Arasında Nedensellik İlişkisi Özet Tablosu

	İletişim	Değer	Etkililik	Ayarlı R <sup>2</sup>	p
İletişim		0,298	0,410	0,379	0,000
Değer	0,385			0,194	0,000
Etkililik	0,582			0,306	0,000

p<0,050

Yukarıdaki tablonun incelenmesinde faktör analizi sonrası müşteri memnuniyeti boyutlarının hepsinin bir diğeri ile nedensellik ilişkilerine girdiği gözlenmiştir. Bu durumda “H<sub>1</sub>: Müşteri memnuniyeti faktörleri birbirlerini betimlerler” hipotezi doğrulanmış olmaktadır.

Bu durum faktör analizi sonrası verilerin müşteri memnuniyeti açısından nedensellik analizlerinde kapsamlı şekilde geçerli olabileceğine işaret ediyorlar şeklinde yorumlanabilir.

Faktör analizinin, araştırmacı tarafından ankette sorulan sorulara müşteri kuruluşlarca verilen cevapların varyanslarına göre süzülmesini gerçekleştirdiği için faktör analizi sonrası incelemelerin bir anlamda müşteri memnuniyetini de yansıttığı söylenebilir.

#### 4.3.2. Farklılık Analizlerinin Değerlendirilmesi

Farklılık analizleri daha önceki bölümlerde müşteri memnuniyeti boyutlarına yönelik araştırma değişkenlerinin (faktör analizi öncesi olanlar: müşteri ilişkileri, teknik, mali işler ve genel boyutları; faktör analizi sonrası olanlar: iletişim, değer ve etkililik boyutları) araştırmaya katılan kuruluşların özellikleri hakkında değişkenler olan çalışılan süreye, çalışan sayısına ve sektöre göre istatistiksel açıdan anlamlı düzeydeki farklılaşma durumları çalışılmıştır. Elde edilen bulgular sonucu aşağıdaki özet tablo geliştirilmiştir.

Tablo 4.28. Müşteri Memnuniyeti Boyutlarının Katılımcı Kuruluş Özelliklerine Göre Farklılaşması

	<b>Müşteri Memnuniyeti Boyutları</b>	<b>Çalışma Yılı</b>	<b>Çalışan Sayısı</b>	<b>Sektör</b>
Faktör Analizi Öncesi	Müşteri İlişkileri	-	-	-
	Teknik	-	-	X
	Mali İşler	-	-	-
	Genel	-	-	-
Faktör Analizi Sonrası	İletişim	-	-	-
	Değer	-	-	X
	Etkililik	-	-	X

Yukarıdaki tablonun incelenmesinden farklılaşmalara genel olarak katılımcı kuruluşların sektörel özelliklerinin yol açtığı söylenebilir. Buna göre faktör analizi öncesi müşteri memnuniyeti teknik boyutun, karşılaştırmalı olarak yine faktör analizi sonrası müşteri memnuniyeti değer ve etkililik boyutlarının müşterilerin sektörel özelliklerden etkilendiği bulunmuştur. Farklılaşma analizlerinin sonuçlarına göre yapılan çoklu karşılaştıma analizleri sonuçlarına göre de aşağıdaki eşitsizlikler yazılabilmektedir:

Tekstil (Teknik) > Gıda (Teknik) > Diğer (Teknik)

Tekstil (Değer) > Diğer (Değer) > Gıda (Değer)

Gıda (Etkililik) > Diğer (Etkililik)

## SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER

Modern pazarlamada müşteri memnuniyetinin sağlanması önemlidir. Müşterilerin istek ve gereksinimlerine uygun mal ve hizmetlerin pazara sunulması ile müşteri doyumu sağlanabilir. Müşterilerin istek ve gereksinimlerinin belirlenmesi ile gizlenmiş istek ve gereksinimlerinin ortaya çıkarılması amacı ile davranış bilimleri yardımı ile tüketici davranışları analiz edilmeye çalışılmaktadır. Bu durumda müşterilerin giderek bilinçlenmesi nedeni ile modern pazarlamada asıl amaç müşteri memnuniyeti haline gelmiştir.

Günümüzde müşterilerin işletmelerin en önemli varlıkları haline gelmiş olması nedeni ile işletmelerin en önemli amacı müşterilerin memnuniyeti olmuştur. Yoğun rekabet koşulları altında işletmelerin uygulamaları ve teknolojik gelişmeler kolaylıkla taklit edilebilmektedir. Ancak, müşteri ilişkileri taklit edilmesi göreceli olarak zor olduğundan rakiplere karşı üstünlük sağlayıcı bir faktör olarak ortaya çıkmaktadır. Bu nedenle işletmeler için müşteri ihtiyaç ve beklentilerine yoğunlaşarak, o doğrultuda mal ve hizmet üretmek, müşteri memnuniyeti ve sadakati oluşturmak açısından oldukça önemlidir.

Müşteri, pazarlama anlayışı ile yönetilen diğer işletmelerde olduğu gibi hizmet sektörü içerisinde yer alan işletmelerde de, tüm faaliyet ve kararların odak noktasını oluşturmuştur. İşletmeler açısından müşteri memnuniyeti büyük önem taşımaktadır. Bununla birlikte, hizmet işletmelerinde müşteri memnuniyetinin önemli bir verimlilik ölçütü olarak da kabul edilmesi, işletmelerin müşterilerin tekrar gelmelerini sağlamak için, onların istek ve beklentilerini karşılayabilmeye yönelik faaliyetlere önem vermelerini ve şirkette çalışan herkesin müşteri gereksinimlerinin doyurulması üzerine çalışmalarını zorunlu kılmaktadır.

Hizmet sektöründe müşteri memnuniyetinin pazarlamaya etkisi üzerine yapılan incelemeler sonucunda müşteri ile iletişimin önemli olduğu ve bu müşteri memnuniyeti faktörünün etkililik ve değer faktörleri tarafından betimlendiği bulunmuştur.

Ayrıca müşterilerin sektörlerine göre (müşteri memnuniyeti boyutlarının faktör analizi öncesi durumda) müşteri ilişkileri, mali işler ve genel konularda değil fakat teknik konularda farklılaştıkları; (müşteri memnuniyeti boyutlarının faktör analizi öncesi durumda ise) iletişim konusunda değil ama etkililik ve değer konularında farklılaştıkları bulunmuştur.

Bu sonuçlara göre hizmet sektöründe müşteri memnuniyeti için ilişkisel pazarlama ve entellektüel sermayenin ilişki sermayesi (müşteri sermayesi) konularının önemle üzerinde durulması gereken konular olduğu sonucuna varılabilir.

Sonuçlar literatür bilgileri ve daha önce yapılmış olan bazı araştırmalar ile tutarlılık içerisindedir.

## KAYNAKLAR

- Acuner, Taner ve Acuner, Akın Şebnem, “Toplam Hizmet Kalitesi Yönetimi ve Müşteri Memnuniyetini Sağlamadaki Rolü”, **Pazarlama Dünyası**, Temmuz-Ağustos 2001, Yıl: 15, Sayı: 4.
- Aksatan, Manolya, **Küçük Ölçekli Konaklama İşletmelerinde Müşteri İlişkileri Yönetimi: Alaçatı Örneği**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, T.C. Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı, İzmir, 2010.
- Alastair, Marrison, **Hospitality and Travel Marketing**, Delmar Publishers, USA, 1989.
- Aldag, Ramon J. ve Steams, Timothy M., “Issues in Research Methodology”, **Journal of Management**, 1988, 14 (2), s. 253-276.
- Aytuğ, Semra, **Pazarlama Yönetimi**, İlkem Ofset, İzmir, 1997.
- Bilir, Aybegüm, **Katılım Bankalarında Müşteri Memnuniyetinin Belirlenmesi Üzerine Bir Araştırma**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, T.C. Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Adana, 2010.
- Cemalcılar, İlhan, **Pazarlama Kavramlar-Kararlar**, Beta Yayıncılık, İstanbul, 1998.
- Doğan, M. Şükrü, “Pazarlama Yönetim Fonksiyonları açısından Hizmet Pazarlaması”, Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Sayı: 5, Aralık 1983, s. 123-138.
- Dotchin, John A. ve Oakland, John S., “Total Quality Management in Services: Part 1: Understanding and Classifying Services”, **International Journal of Quality and Reliability Management**, 1994, V, 11/3: 9-26.
- DPT, **Bilim-Araştırma Teknoloji Ana Planı**, Devlet Planlama Teşkilatı (DPT), VI. Beş Yıllık Kalkınma Planı Ö.İ.K Raporu, Ankara, 1988.
- Fidan, Yahya, “Hizmetlerin Üretim ve Pazarlaması”, **Pazarlama Dünyası**, Eylül/Ekim 1995, Yıl: 9, Sayı: 53, s. 27.
- Gerson, F. Richard, **Müşteri Tatmininde Farklılık**, Çeviren: Tülay Favonser, Rota Yayınları, Etkin Yönetim Dizisi, İstanbul, 1997.
- Goldmann, Heinz, **Müşteri Kazanmak**, İlgı Yayıncılık, İstanbul, 1997.
- Goncalves, Karen P., **Services Marketing A Strategic Approach**, Prentice Hall, Upper Saddle River, New Jersey, 1998.

- Gökçin, Gamze T., “İç ve Dış Müşteri Memnuniyeti”, **5. Ulusal Kalite Kongresi Bildiri Kitabı**, 1. Cilt, Kalder Yayınları, İstanbul, 1996.
- Gronroos, Christian, **Service Management and Marketing**, Lexington Books, Massachusetts, 1990.
- Grönroos, Christian, **Service Management and Marketing Managing**. The Moments of Truth In Service Competition, Lexington Books, Massachusetts, 1990.
- Hacıoğlu, Necdet, **Turizm Patlaması**, Uludağ Üniversitesi, 1989.
- Hamşioğlu, Ahmet Buğra, “Pazarlamada Yeni Açılım: Birebir Pazarlama ve Müşteri ilişkileri Yönetiminin Değerlendirilmesi”, **Kafkas Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 2004, s. 155-167.
- Hizmet Yönetimi, <http://www.scribd.com/doc/7375243/hizmet-yonetimi>, çevrim içi, erişim 22.12.2010.
- Hizmet Yönetimi, [www.geocities.com/toplamkalite/hizkal.html](http://www.geocities.com/toplamkalite/hizkal.html), çevrim içi, erişim 02.03.2010.
- Husted, W. Seward; Varble, Dale L. ve Lowry, James R., **Principles of Modern Marketing**, Allyn and Bacon, Massachusetts, 1989.
- İçöz, Orhan, “Hizmet Pazarlamasında İnternet Kullanımı”, **Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, Cilt: 1, Sayı: 3, 1999.
- İslamoğlu, Hamdi, **Pazarlama Yönetimi**, Stratejik ve Global Yaklaşım, İstanbul, 2000.
- James, Lawrence R. ve Singh, B. Krishna, “An Introduction to the Logic, Assumptions, and Basic Analytic Procedures of Two-stage Least Squares”, **Psychological Bulletin**, 1978, 85, s. 1104-1122.
- Kahneman, Daniel ve Tversky, Amos, “Prospect Theory: An Analysis of Decisions Under Risk”, **Econometrica**, 1979, 41 (2), s. 263-291.
- Kalakota, Ravi ve Marcia, Robinson, **E-Business Roadmap For Success**, Addison Wesley Longman, Inc., Reading Massachusetts, 1999.
- Karahan, Kasım, **Hizmet Pazarlaması**, Beta Basım Dağıtım, İstanbul, 2000.
- Karasar, Niyazi, **Bilimsel Araştırma Yöntemi**, Araştırma Eğitim Danışmanlık Ltd., Ankara, 2004.
- Karauçak, Şebnem Oğuz, **Uluslararası Alanda Hizmet Sektörünün Gelişimi-Avrupa Topuluğu Örneği**, İktisadi Kalkınma Vakfı Yayınları, No: 82, 1989.
- Kavaş, Alican, **Pazar Fırsat Analizi**, Ege Genç İşadamları Derneği, EĞİAD, İşletme Yönetim ve Kalkınma Araştırmaları Dizisi, İzmir, 1995.

- Kaya, İsmail, **Muhterem Müşterimiz**, Babıali Kültür Yayıncılık, İstanbul, 2000.
- Kırım, Arman, **CRM İle İlgili Bazı Önemli Uyarılar – 2**, İş Yaşamı, Milliyet 2000, <http://www.milliyet.com.tr/2000/12/14/isyasami/yaz01.html>
- Koşoev, Maksat, Pazarlamada Hizmet Kalitesinin Müşteri Memnuniyetine Etkisi ve Bir Uygulama, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, 2003.
- Kotler, Philip ve Armstrong, Gary, **Principles of Marketing**, Upper Saddle River, New Jersey, 2004.
- MacKinnon, David R., **Introduction to Statistical Mediation Analysis**, Lawrence Erlbaum Associates, Taylor and Francis Group New York, 2008.
- Magrath, A.J., “When Marketing Services, 4 Ps Are Not Enough”, **Business Horizons**, May-June 1986, Vol. 29, Issue 3, s. 44-50.
- Murdick, Robert ve Render, Barry, **Service Operations Management**, Prentice-Hall, Inc. New Jersey, 1990.
- Odabaşı, Yavuz, **Satış ve Pazarlamada Müşteri İlişkileri Yönetimi**, Sistem Yayıncılık, İstanbul, 2000.
- Oliver, Richard L., “Whence Consumer Loyalty”, **Journal of Marketing**, 1999, Vol. 63, October, Special Issue, s. 33-44.
- Orçunus, Ali Rıza, “Toplam Kalite Kontrol ve TS-ISO 9000”, **Uluslararası ISO 9000 Forum Sempozyumu Bildiri Kitabı**, İstanbul, 1993.
- Oruç, Sevgi, **Dünyadaki Müşteri Memnuniyet Endeksleri Bağlamında Türkiye Müşteri Memnuniyeti Endeksinin Yeniden İncelenmesi**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, T.C. Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Kocaeli, 2008.
- Özçelik, Fatma, **Otel İşletmelerinde Müşteri Memnuniyetinin Ölçülmesi ve Kocaeli Üniversitesi Derbent Uygulama Oteli Müşterilerine Yönelik Bir Araştırma**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, T.C. Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, Üretim Yönetimi ve Pazarlama Programı, Kocaeli, 2007.
- Öztürk, Sevgi Ayşe, **Hizmet Pazarlaması**, Ekin Kitabevi, 4. Baskı, İstanbul, 2003.
- Romei, Lura K., “Postal Classification Reform Isn’t Going To Go Away”, **Managing Office Technology**, July 1997; V.42/7: 7.
- Rowley, J. E., “From Storekeeper to Salesman: Implementing the Marketing Concept in Libraries”, **Library Review**, XLIV, 1, 1995.

- Rust, Roland T.; Zeithaml, Valerie A. ve Lemon, Katherine A., **Driving Customer Equity**, Free Press, New York, 2000.
- Sarıyer, Nevin, **Belediyelerde Hizmet Pazarlaması**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kayseri, Erciyes Üniversitesi, 1996.
- Schlesinger, L.A. ve Heskett, J., “The Service-Driven Company”, **Harvard Business Review**, 1991, LXIX, 5, s. 71-81.
- Shengelbayeva, Madina, **Konaklama İşletmelerinde Hizmet Kalitesinin Müşteri Memnuniyetine Etkisi Kîrîş (Antalya) Örneği**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, T.C. Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı, Turizm İşletmeciliği Pogramı, İzmir, 2009.
- Taşkın, Erdoğan, **Müşteri İlişkileri Eğitimi**, Papatya Yayınları, 2000.
- Tek, Ömer Baybars, **Pazarlama İlkeler ve Uygulamalar**, İzmir, 1990.
- Temelli, H. Ayşegül, **Hizmet Pazarlamasında Müşteri Tatmini ve Eğitim Sektöründe Bir Araştırma**, Marmara Üniversitesi Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, 2000, İstanbul, s. 35.
- Thema Larousse **Tematik Ansiklopedi**, Larousse 1993, cilt 2.
- Tütüncü, Özkan ve Doğan, Özlem İpekgil, “Müşteri Tatmini Kapsamında Öğrenci Memnuniyetinin Ölçülmesi ve Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Uygulaması”, **Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 01 Ekim-31 Aralık 2003, Cilt 5, Sayı:4, s. 130-151.
- Umut, Ali, Üniversite Kütüphanelerinde Bilgi Hizmetlerinin Pazarlanması, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, HÜ, 2002.
- Uyguç, Nermin, Hizmet Sektöründe Kalite Yönetimi Stratejik Bir Yaklaşım, Dokuz Eylül Yayınları, İzmir, 1998.
- Uysal, Fahriye ve Aksoy, Şafak, “Müşteri İlişkileri Yönetimindeki Temel Boyutlar ve Tıbbi Malzeme Lojistiği Üzerine Bir Uygulama”, **Akdeniz Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Kasım 2004, 4 (7), s. 129-144.
- Üner, Mithat, “Hizmet Pazarlamasında Pazarlama Karması Elemanları Değişiklik Gösterir mi?”, **Pazarlama Dünyası Dergisi**, Ocak-Şubat 1994, Yıl: 8, Sayı: 43, s. 2-11.
- Varinli, İnci, “Hizmet Kalitesi, Değer, Hasta Tatmini ve Davranışsal Niyetler Arasındaki İlişki- Kayseri’de Poliklinik Hastalarına Yönelik Bir Araştırma”, **Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, Yıl: 2004/2, Sayı: 17, s. 33-52.



Zeithaml, Valaire A. ve Bitner, Mary Jo, **Services Marketing**, McGraw-Hill Irwin, North America, 2003.

Zeithaml, Valaire A.; Parasuraman A. ve Berry, Leonard L., **Problems and Strategies in Services Marketing**, Journal of Marketing. Spring 1985: 33-46.

Zinkhan, George M., "Relationship Marketing: Theory and Implementation", **Journal of Market-Focused Management**, 2002, Vol: 5, s. 83-89.

## EKLER

### LABORATUVARLAR DEĞERLENDİRME ANKETİ

Vereceğiniz bilgiler değerlendirilecek ve kesinlikle gizli kalacaktır.

#### A) Kuruluşunuz ile İlgili Bilgiler:

- (a) Laboratuvarımızla kaç yıldır çalışıyorsunuz : ..... yıl  
(b) Kuruluşunuzda kaç kişi çalışıyor : ..... kişi  
(c) Kuruluşunuz hangi sektörde : .....

#### B) Laboratuvarımızın Değerlendirilmesi:

Laboratuvarımızın hizmetlerini aşağıdaki sorulara göre lütfen değerlendiriniz.

Değerlendirme Notunuz

- 5: Kesinlikle katılıyorum  
4: Katılıyorum  
3: Kısmen katılıyorum  
2: Katılmıyorum  
1: Kesinlikle katılmıyorum

Lütfen her sorunun karşısına "X" işareti ile değerlendirmenizi işaretleyiniz.

SORULAR		1	2	3	4	5
<b>Müşteri İlişkileri</b>						
1	Taleplerimiz için geri dönme sürenizi tatmin edici buluyorum					
2	Kuruluşunuz yetkililerine her an ulaşabiliyorum					
3	Hizmetleriniz ile ilgili sözel bilgilendirmeyi doğru ve yeterli buluyorum					
4	Hizmetleriniz ile ilgili tanıtım faaliyetlerinin yeterli olduğunu düşünüyorum					
5	Örnek gönderme (veya alma) ile ilgili sıkıntı yaşamıyorum					
6	Personelinizle iletişim problemi yaşamıyorum					
7	Şikayetlerim ile ilgili zamanında ve tatmin edici cevaplar alabiliyorum					
<b>Teknik</b>						
8	Analiz kapsamınızın yeterli olduğunu düşünüyorum.					
9	Sonuçlarınızın doğru ve güvenilir olduğuna inanıyorum					
10	Rapor içeriğini açıklayıcı ve yeterli buluyorum					
11	Testleri yeteri kadar hızlı sonuçlandırdığınızı düşünüyorum.					
12	Raporların yorumlanmasında (sözel) yeteri kadar teknik destek alabiliyorum					
<b>Mali İşler</b>						
13	Fiyat politikanızdan memnunum					
14	Faturaları zamanında ve doğru olarak alabiliyorum					
<b>Genel</b>						
15	Kuruluşunuzla çalışmaktan memnunum					
16	Çalışma saatlerinizin uygun olduğunu düşünüyorum					

## FAKTÖR ANALİZİ TABLOSU

		Faktörler		
		1	2	3
Personelinizle iletişim problemi yaşamıyorum	MU06	0,857	0,118	
Faturaları zamanında ve doğru olarak alabiliyorum	MA14	0,789	-0,201	0,221
Çalışma saatlerinizin uygun olduğunu düşünüyorum	GE16	0,786	0,143	
Şikayetlerim ile ilgili zamanında ve tatmin edici cevaplar alabiliyorum	MU07	0,770	0,194	0,272
Örnek gönderme (veya alma) ile ilgili sıkıntı yaşamıyorum	MU05	0,715	0,362	
Hizmetleriniz ile ilgili sözel bilgilendirmeyi doğru ve yeterli buluyorum	MU03	0,676		0,335
Kuruluşunuzla çalışmaktan memnunum	GE15	0,652	0,423	0,243
Kuruluşunuz yetkililerine her an ulaşabiliyorum	MU02	0,648	0,252	0,148
Sonuçlarınızın doğru ve güvenilir olduğuna inanıyorum	TE09		0,808	0,200
Analiz kapsamınızın yeterli olduğunu düşünüyorum	TE08	0,125	0,676	0,237
Hizmetleriniz ile ilgili tanıtım faaliyetlerinin yeterli olduğunu düşünüyorum	MU04	0,485	0,525	-0,268
Rapor içeriğini açıklayıcı ve yeterli buluyorum	TE10		0,322	0,777
Raporların yorumlanmasında (sözel) yeteri kadar teknik destek alabiliyorum	TE12	0,270	0,221	0,690
Testleri yeteri kadar hızlı sonuçlandırdığınızı düşünüyorum.	TE11	0,553	-0,207	0,620