

**MÜŞTERİ-BANKA İLİŞKİ DÜZEYİ VE MÜŞTERİ DEMOGRAFİK  
ÖZELLİKLERİNİN OLUMSUZ MÜŞTERİ DAVRANIŞLARI ÜZERİNDEKİ  
ETKİSİ**

**Burcu ÖZDEMİR ÖZCAN**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ  
İşletme Anabilim Dalı  
Danışman: Prof. Dr. Sevgi Ayşe Öztürk**

**Eskişehir  
Anadolu Üniversitesi  
Sosyal Bilimler Enstitüsü  
Kasım, 2016**

*Bu Tez Çalışması BAP Komisyonunca kabul edilen 1501E016 no.lu proje kapsamında desteklenmiştir.*

## JÜRİ VE ENSTİTÜ ONAYI

Burcu ÖZDEMİR ÖZCAN'ın "Müşteri-Banka İlişki Düzeyi ve Demografik Verilerin Olumsuz Müşteri Davranışları Üzerindeki Etkisi" başlıklı tezi 07 Kasım 2016 tarihinde, aşağıdaki jüri tarafından Lisansüstü Eğitim Öğretim ve Sınav Yönetmeliğinin ilgili maddeleri uyarınca toplanan İşletme (Pazarlama) Anabilim Dalında, yüksek lisans tezi olarak değerlendirilerek kabul edilmiştir.

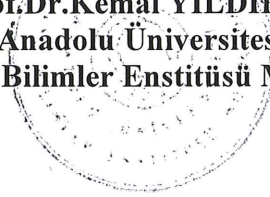
İmza

Üye (Tez Danışmanı) : Prof.Dr.Sevgi Ayşe ÖZTÜRK

Üye : Prof.Dr.Zeliha ESER

Üye : Yrd.Doç.Dr.F.Zeynep ÖZATA

Prof.Dr.Kemal YILDIRIM  
Anadolu Üniversitesi  
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürü





**ÖZET**  
MÜŞTERİ-BANKA İLİŞKİ DÜZEYİ VE MÜŞTERİ DEMOGRAFİK  
ÖZELLİKLERİNİN OLUMSUZ MÜŞTERİ DAVRANIŞLARI ÜZERİNDEKİ ETKİSİ  
Burcu ÖZDEMİR ÖZCAN  
İşletme Anabilim Dalı  
Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kasım, 2016  
Prof. Dr. Sevgi Ayşe ÖZTÜRK

Hizmet sektöründe müşterilerin hizmet üretimi esnasındaki varlığı sebebi ile müşteri etkileşimi diğer sektörler göre daha fazladır. Dolayısı ile hizmetin başarısı müşterilerin hizmet karşılığmasındaki davranış tarzından da etkilenir. Fakat bu durum akademisyenler ve iş dünyası tarafından genel kabul görmüş “*Müşteri her zaman haklıdır.*” sözü nedeni ile göz ardı edilmiş ve hizmet karşılığmalarında problem çıkartan kişinin çalışanlar olduğuna dair bir genel kanı oluşmuştur. Fakat müşterilerinde normlara uygun davranışlar sergilemediği zamanlar olmaktadır. Olumsuz müşteri davranışları işletmeler ve çalışanlar için gerçektir ve bu problem ile sık sık karşılaşılır. Olumsuz müşteri davranışı genel anlamda müşterilere ait uygunsuz ve norm dışı davranışlardır.

Bu araştırmanın amacı, bankacılık sektöründe olumsuz müşteri davranışlarını kategorize etmek; müşterinin banka ile olan ilişki düzeyinin demografik özelliklerinin olumsuz müşteri davranışları üzerindeki etkisini ortaya koymaktır. Çalışmada karma metot olan keşfedici ardışık desen uygulanmış olup araştırma modeli sıralı olarak iki aşamadan oluşmaktadır. İlk aşamada 100 banka çalışanından nitel veri elde edilmiştir. Çalışanlardan varsa maruz kaldıkları olumsuz müşteri davranışlarının açıklanması istenmiştir. Elde edilen veriler ile ikinci aşamada 341 banka müşterisine uygulanan anket soruları hazırlanmıştır. Açıklayıcı faktör analizi ile banka müşterilerine ait olumsuz davranışlar analiz edilmiştir. Belirlenen faktörler; itirazcılar, sözel istismarcılar, kural bozucular, tolerans yoksunları, pazarlık yapanlar, benmerkezcilerdir. Demografik veriler ile müşteri ilişki düzeyinin olumsuz müşteri davranışları üzerindeki etkisini ölçmek için T-test ve tekyönlü anova uygulanmıştır. Araştırmadan elde edilen bulgulara göre erkeklerin kadınlara göre bu davranışları sergilemeye daha meyilli oldukları görülmüştür. Müşterilerin çalıştıkları banka sayısı arttıkça itirazcı olma eğiliminin ve banka ile çalışma süresi arttıkça pazarlıkçı olma eğiliminin arttığı bulgusuna ulaşılmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Olumsuz müşteri davranışı, kötü müşteri, haksız müşteri, problemlı müşteri, Fonksiyonel olmayan müşteri davranışı.

## ABSTRACT

### THE EFFECT OF CUSTOMERS' RELATIONSHIP LEVELS WITH BANKS AND DEMOGRAPHIC CHARACTERISTICS OF CUSTOMERS ON THE ATTITUDES TOWARDS CUSTOMER MISBEHAVIOR

Burcu ÖZDEMİR ÖZCAN

Department of Business Administration

Anadolu University, Graduate School of Social Science, October, 2016

Prof. Dr. Sevgi Ayşe ÖZTÜRK

In service sectors customers' interaction level higher than other sectors due to the customer existence during the service production. Therefore service success is also influenced by how customer react during service encounter. But this statement is ignored academically because general thought '*Customer is always right.*' motto which is generally accepted in marketing literature. Customer misbehaviour is real and common problem for employees and organizations. Typically customer misbehaviour is; improper action and behaviours that out of the box.

The aim of this study is to explore how the bank customer relationship level and their demographics effect the customer misbehavior. We used exploratory sequential mixed method. The study conducted two levels. Firstly, we have got qualitative data from 100 bank staff. We have asked them to describe a customer misbehavior that they have experienced with their customers. We categorize the behaviors according to the answers. Then the attitudes of bank customers towards customer misbehavior have measured by a 341 questionnaire which is prepared to the extent of categorization. Also the effect of customers' relationship levels with banks and demographic characteristics of them on the attitudes towards customer misbehavior was analyzed. The findings revealed that gender has an important effect on attitudes towards customer misbehaviour. It was found that the increase in the number of bank worked with customers increases propensity to be objector. Also it was found that the increase in customers' length of relation with the banks increases propensity to be haggler.

**Keywords:** Customer misbeviour, jaycustomer, unfair customer, problem customer, dysfunctional customer behaviour.

## ÖNSÖZ

Bu çalışmaya bilgisiyle ışık tutan ve bana yol gösteren saygıdeğer danışman hocam Sevgi Ayşe Öztürk'e emekleri ve sabrı için sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

Araştırmamın ilk aşamasında verileri toplamama yardımcı olan eski meslektaşım Ece Yurtalan'a çok teşekkür ederim.

Bu süreç boyunca maddi, manevi hiçbir desteği esirgemeyen sevgili eşim Suat Sinan Özcan'a ve eğitim hayatımın birçok adımında hep yanımda olan annem; Kadriye Özdemir ve babam; Yaşar Özdemir'e çok teşekkür ederim.

07/11/2016

## **ETİK İLKE VE KURALLARA UYGUNLUK BEYANNAMESİ**

Bu tezin bana ait, özgün bir çalışma olduğunu; çalışmamın hazırlık, veri toplama, analiz ve bilgilerin sunumu olmak üzere tüm aşamalardan bilimsel etik ilke ve kurallara uygun davrandığımı; bu çalışma kapsamında elde edilemeyen tüm veri ve bilgiler için kaynak gösterdiğimi ve bu kaynaklara kaynakçada yer verdiğimi; bu çalışmanın Anadolu Üniversitesi tarafından kullanılan “bilimsel intihal tespit programı”yla tarandığını ve hiçbir şekilde “intihal içermediğini” beyan ederim. Herhangi bir zamanda, çalışmamla ilgili yaptığım bu beyana aykırı bir durumun saptanması durumunda, ortaya çıkacak tüm ahlaki ve hukuki sonuçlara razı olduğumu bildiririm.

Burcu Özdemir Özcan

## ETİK İLKE VE KURALLARA UYGUNLUK BEYANNAMESİ

Bu tezin bana ait, özgün bir çalışma olduğunu; çalışmamın hazırlık, veri toplama, analiz ve bilgilerin sunumu olmak üzere tüm aşamalardan bilimsel etik ilke ve kurallara uygun davrandığımı; bu çalışma kapsamında elde edilemeyen tüm veri ve bilgiler için kaynak gösterdiğimi ve bu kaynaklara kaynakçada yer verdiğimi; bu çalışmanın Anadolu Üniversitesi tarafından kullanılan “bilimsel intihal tespit programı”yla tarandığını ve hiçbir şekilde “intihal içermediğini” beyan ederim. Herhangi bir zamanda, çalışmamla ilgili yaptığım bu beyana aykırı bir durumun saptanması durumunda, ortaya çıkacak tüm ahlaki ve hukuki sonuçlara razı olduğumu bildiririm.

Burcu Özdemir Özcan



## İÇİNDEKİLER

	<u>Sayfa</u>
BAŞLIK SAYFASI	i
JÜRİ VE ENSTİTÜ ONAYI	ii
ÖZET	iii
ABSTRACT	iv
ÖNSÖZ	v
ETİK İLKE VE KURALLARA UYGUNLUK BEYANNAMESİ	vi
İÇİNDEKİLER	vii
TABLolar DİZİNİ	x
ŞEKİLLER DİZİNİ	xi
1. GİRİŞ	1
1.1. Sorun	1
1.2. Amaç	2
1.3. Önem	3
1.4. Varsayımlar	6
1.5. Sınırlıklar	6
2. HİZMET PAZARLAMASI VE HİZMET PAZARLAMASINDA MÜŞTERİNİN YERİ	8
2.1. Hizmet Tanımı	8
2.2. Hizmetlerin Özellikleri	10
2.2.1. Dokunulmazlık	10
2.2.2. Türdeş olmama	12
2.2.3. Eş Zamanlı üretim ve Tüketim	13
2.2.4. Dayanıksızlık	14
2.2.5. Sahiplik	15
2.3. Hizmetlerde Pazarlama	15
2.3.1 Hizmetlerde Geleneksel Pazarlama Karması	19
2.3.1.1. Ürün	19

2.3.1.2. Fiyat	22
2.3.1.3. Tutundurma	26
2.3.1.4. Dağıtım	30
2.3.2. Genişletilmiş Pazarlama Karması	33
2.3.2.1. Fiziksel Kanıtlar	34
2.3.2.2. İnsan	37
2.3.2.3. Süreç	39
2.4. Hizmet Üretim Modeli	41
2.5. Müşterinin Hizmet Pazarlamasındaki Yeri	42
<b>3. “MÜŞTERİ HER ZAMAN HAKLIDIR” PARADİGMASI VE DEĞİŞİMİ</b>	<b>48</b>
<b>4. OLUMSUZ MÜŞTERİ DAVRANIŞLARI</b>	<b>51</b>
4.1. Olumsuz Müşteri Davranışları İle İlgili Terimler	54
4.2. Olumsuz Müşteri Davranışları Tipolojisi	57
4.2.1. Belirli Davranış Yapısı Araştırmaları	57
4.2.2. Olumsuz Müşteri Davranışları İçin Oluşturulan Tipolojiler	59
4.2.3. Olumsuz Müşteri Davranışlarının Yöneltildiği Konular Bazında Sınıflandırılması	66
4.3. Olumsuz Müşteri Davranışlarına Güdülenme ve Nedenleri	69
4.4. Olumsuz Müşteri Davranışlarının Sonuçları ve Etkileri	74
4.5. Olumsuz Müşteri Davranışları Yönetim Stratejileri	78
<b>5. YÖNTEM</b>	<b>88</b>
5.1. Araştırma Modeli	88
5.2. Evren ve Örneklem	91
5.3. Veri Toplama Tekniği ve Aracı	92
5.4. Anket Formunun Hazırlanması	92
5.5. Araştırmanın Güvenirliği ve Geçerliliği	92

5.6. Verilerin Analizi	93
<b>6. BULGULAR VE YORUM</b>	<b>94</b>
6.1. Katılımcıların Demografik Özellikleri	94
6.2. Birinci Araştırmadan Elde Edilen Nitel Veriler	98
6.3. İkinci Araştırmadan Elden edilen Faktör Analizi Sonuçları	99
6.3.1. İtirazcılar	102
6.3.2. Sözel İstismarcılar	103
6.3.3. Tolerans Yoksunları	105
6.3.4. Kural Bozucular	107
6.3.5. Pazarlıkçılar	108
6.3.6. Ben Merkeziler	109
6.4. T-test ve Tek Yönlü Anova	110
6.4.1. T-test: Cinsiyet ve Faktörler Arası İlişki	111
6.4.2. Tek Yönlü Anova: Yaş ve Faktörler Arası İlişki	112
6.4.3. Tek Yönlü Anova: Gelir ve Faktörler Arası İlişki	113
6.4.4. Tek Yönlü Anova: Eğitim ve Faktörler Arası İlişki	114
6.4.5. Tek yönlü Anova: Aktif Ürün Sayısı ve Faktörler Arası İlişki	115
6.4.6. Tek Yönlü Anova: Aktif Banka ile Çalışma Süresi ve Faktörler Arası İlişki	116
6.4.7. Tek Yönlü Anova: Çalışılan Banka Sayısı ve Faktörler Arası İlişki	117
<b>7. SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER</b>	<b>118</b>
7.1. Sonuç	118
7.2. Tartışma	120
7.3. Öneriler	122
<b>KAYNAKÇA</b>	<b>123</b>
<b>EKLER</b>	<b>144</b>
<b>ÖZGEÇMİŞ</b>	<b>149</b>

## TABLolar/ÇİZELGELER DİZİNİ

<b>Tablo 1.1.</b> Haksız Müşteri Davranışının Eşikleri	<b>2</b>
<b>Tablo 2.1.</b> Hizmetlerin Pazarlama Alanındaki Zorlukları	<b>21</b>
<b>Tablo 4.1.</b> Olumsuz Müşteri Davranışları ile İlgili Sık Kullanılan Terimler	<b>63</b>
<b>Tablo 4.2.</b> Olumsuz Müşteri Davranışlarının Yöneltildiği Konular Bazında Sınıflandırılması	<b>72</b>
<b>Tablo 5.1.</b> Araştırmanın Metodu	<b>96</b>
<b>Tablo 6.1.</b> Birinci Araştırmaya Katılan Bankacıların Demografik Özellikleri, Mesleki Deneyim Süresi ve Çalıştıkları Departman	<b>104</b>
<b>Tablo 6.2.</b> İkinci Araştırmaya Katılan Banka Müşterilerine Ait Demografik	<b>106</b>
<b>Tablo 6.3.</b> Araştırmadan Elde Edilen Tipolojiler ve Faktör Yükleri, Ortalama, Varyans, Özdeğer ve Cronbach $\alpha$ katsayıları	<b>108</b>
<b>Tablo 6.4.</b> T-test: Cinsiyet ve Faktörler Arası İlişki	<b>120</b>
<b>Tablo 6.5.</b> Tek Yönlü Anova: Yaş ve Faktörler Arası İlişki	<b>121</b>
<b>Tablo 6.6.</b> Tek Yönlü Anova: Gelir ve Faktörler Arası İlişki	<b>122</b>
<b>Tablo 6.7.</b> Tek Yönlü Anova: Eğitim ve Faktörler Arası İlişki	<b>123</b>
<b>Tablo 6.8.</b> Tek yönlü Anova: Aktif Ürün Sayısı ve Faktörler Arası İlişki	<b>124</b>
<b>Tablo 6.9.</b> Tek Yönlü Anova: Aktif Banka ile Çalışma Süresi ve Faktörler Arası İlişki	<b>125</b>
<b>Tablo 6.10.</b> Tek Yönlü Anova: Çalışılan Banka Sayısı ve Faktörler Arası İlişki	<b>126</b>

# 1. GİRİŞ

## 1.1. Sorun

Hizmet sektörü tüm dünya ülkelerinin GSMH 'daki payını arttırmaya devam ederek dünya ekonomilerindeki gücünü sağlamlaştırmaktadır. Hizmet sektörünün öneminin artması ile pazarlama literatüründe, hizmet pazarlaması ilgili çalışmalar da artarak devam etmektedir. Yapılan çalışmaların içerisinde müşterilerin hizmet pazarlama karmasındaki önemi vurgulayan birçok çalışma bulunmaktadır. Müşterilerin hizmet pazarlaması içerisinde bu denli önem arz etmesinin nedeni onların hizmet karşılaşması (services encounter) esnasında yer almaları ve hizmet üretim süreci içerisinde yer almalarıdır. Fakat müşterinin rolü bu denli biliniyor olsa bile hizmet karşılaşmasının verimliliğini arttırmak adına yapılan çalışmalarda genel olarak müşterinin her zaman mantıklı ve kurallara uygun davranışlar sergilediği varsayılarak sağlıklı geçen hizmet karşılaşma süreçlerine sebep olarak çalışanların davranışları veya performansları gösterilmiş ve bunların iyileştirilmesi adına araştırmalar yapılmıştır.

Literatürde hizmeti belirleyicilerinden biri olan müşterilerin rolünün ve hizmet karşılaşmalarındaki davranışlarının her zaman sağlıklı şekilde olduğunun düşünülmesi hizmet karşılaşmasındaki iyileştirme çalışmalarının tek taraflı yapılmasına neden olmuştur. Bu algının oluşmasında “*Müşteri her zaman haklıdır.*” söyleminin de etkisi büyüktür. Bu söylem, 1800’lü yılların sonlarından itibaren hem pazarlama literatüründe hem de küçük işletmelerden, büyük holdinglelere kadar tüm iş dünyasında kabul görmüştür. Bununla birlikte rekabetin hızla artması ile işletmelerin, sürdürülebilirliğini sağlamak adına müşterileri odak noktası haline getirmiş olmaları bu söylemin yerini iş dünyasında daha da güçlendirmiştir. “*Müşterimiz velinimetimizdir.*” olarak da Türkçeleştirilen söylemin bu şekilde güçlenmesi, onu işletme misyonlarının vazgeçilmezi yapmıştır. Fakat bu söylem bir taraftan da müşterinin de hata yapabileceği, haksız davranabileceği veya norm ve kurallara uymayarak olumsuz davranışlar sergileyebileceği ihtimallerinin hem iş dünyası hem de akademik dünya tarafından uzun bir dönem göz ardı edilmesine sebep olmuştur.

Olumsuz müşteri davranışları, 1980’li yılların başında pazarlama literatüründe incelenmeye başlanmıştır. Bu çalışmalar öncelikli olarak perakende sektöründe

yapılmış olup içerikleri genel olarak Vandalizm, şiddet, hırsızlık gibi olumsuz illegal ve somut olarak işlenen suçlar olmuştur. Fakat pazarlama literatürü için önemli olan illegal olmayan ancak müşteri temsilcilerinin sürekli maruz kaldığı ve baş etmek zorunda olduğu olumsuz müşteri davranışlarıdır. Bu durumlarda müşteriye herhangi bir yaptırım söz konusu olmamakla birlikte işletme bu durumdan (reel olarak gözükme bile) olumsuz etkilenmektedir. Bu sebep ile 1990'lı yılların başı itibari ile ağırlıklı turizm sektöründe yapılan çalışmalar ile hizmet sektöründe de bu tür müşteri davranışları incelenmeye başlanmıştır.

Bankacılık sektöründeki olumsuz müşteri davranışlarını ve müşteri-banka ilişki düzeyi ile demografik özelliklerin bu davranışlar üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik yapılan bu tez çalışmasının ilk bölümünde araştırmanın problemi, amacı, önemi, varsayımları ve sınırlılıkları üzerinde durulmuştur. İkinci bölümde ise hizmet pazarlaması ve müşterinin hizmet pazarlamasındaki rolü genel hatları ile açıklanmıştır. Üçüncü bölümde, “*Müşteri her zaman haklıdır.*” paradigması ve bu paradigmanın değişimi üzerinde durulmuştur. Dördüncü bölümde ise olumsuz müşteri davranışlarının kavramsal boyutu incelenmiştir. Bu konu ile ilgili oluşturulmuş terimler, belirli davranış yapıları üzerinde yapılan çalışmalar, tipoloji çalışmaları, davranışların neden ve sonuçları ile işletme çalışanlarının bu davranışlar için kullandığı taktik ve stratejiler kavramsal boyutun içerisine dâhil edilmiştir. Çalışmanın beşinci bölümü araştırmanın uygulama bölümünden oluşmaktadır. Uygulamada karma metot kullanılmıştır. Araştırmanın nitel fazında banka çalışanlarının maruz kaldığı olumsuz davranışları belirlemek amacı ile banka çalışanlarına açık uçlu soru formları hazırlanmıştır. Nicel fazında ise ilk bölümden elde edilen nitel veriler ile bir anket formu hazırlanarak banka müşterilerine uygulanmıştır. Bu doğrultuda banka müşterilerine ait olumsuz davranışlara tipoloji geliştirilmiş ve müşteri-banka ilişki düzeyi ile müşteri demografik özelliklerinin tipoloji içerisindeki olumsuz davranışlar üzerindeki etkileri, anket sonucunda elde edilen verilerin SPSS istatistik programı kullanılması ile saptanmaya çalışılmıştır. Çalışmanın son bölümünde ise araştırma sonuçları değerlendirilerek işletme, çalışan ve yöneticilere olumsuz müşteri davranışlarının kontrol edilmesi, azaltılması veya çözümlenmesi için önerilerde bulunulmuştur.

## **1.2. Araştırmanın Amacı**

Pazarlama literatürü ve uygulamaları daha çok hizmet kalitesini, müşteri memnuniyetini ve memnuniyeti sağlayan faktörleri ortaya çıkarmaya öncelik vermiştir. Ancak hizmet sektörüne hizmetin üretiminde personel ve müşteri etkileşimi üst seviyededir ve müşteri hem üretilen hizmetin kalitesinde hem de kendi memnuniyet düzeyinde etkilidir. Bu araştırmada genel olarak işletme-müşteri denkleminde göz ardı edilen davranış değişkenlerinin ortaya konması hedeflenmektedir.

Bu araştırmanın amacı, bankacılık sektöründe olumsuz müşteri davranışlarını kategorize etmek; müşterinin banka ile olan ilişki düzeyinin ve müşteri demografik özelliklerinin olumsuz müşteri davranışları üzerindeki etkisini ortaya koymaktır. Dolayısıyla tezde yanıt aranan araştırma soruları şunlardır:

1. Bankacılık sektöründe yaşanan olumsuz müşteri davranışları nasıl kategorize edilebilir?
2. Müşterinin banka ile ilişki düzeyi (kaç senedir banka müşterisi olduğu, bankanın kaç ürününü kullandığı, kaç tane banka ile çalıştığı ) olumsuz müşteri davranışları üzerinde etkili midir?
3. Olumsuz müşteri davranışı kategorisi ile müşterinin banka ile ilişki düzeyi arasında ilişki var mıdır?
4. Müşterilerin demografik özellikleri ile olumsuz müşteri davranışları sergileme arasında bir ilişki var mıdır?

### **1.3.Araştırmanın Önemi**

Pratikte olumsuz müşteri davranışının önemi açık olsa da (Grove vd., 2004,s. 41; Ariely, 2007, s. 31), bu olayın dinamiklerinin akademik olarak çalışması için geç kalınmıştır. İlk yapılan çalışmalar genellikle sosyoloji, psikoloji ve iş etiğini içeren belli bir akademik çerçeve içindedir. Pazarlama literatüründe öncelikli olarak olumsuz müşteri davranışları hakkında yapılan çalışmalar perakende sektöründe müşterilerin yapmış olduğu yasa dışı suç olarak da sayılacak hırsızlık, gasp, vandalizm gibi konuları ele almıştır. Konu, 1990'lı yıllarda hizmet sektörü içerisinde çalışılmaya başlanmıştır. Hizmet sektöründe yapılan bu çalışmalar, daha çok restaurantlar, oteller, barlar gibi turizm sektörü ve müşterilerini ele almıştır. Bankacılık alanındaki müşterilerin olumsuz davranışlarına yönelik alan yazındaki çalışmaların yetersiz olduğu düşünüldüğünde bu çalışmanın kapsamlı ve aynı zamanda derinlemesine gerçekleştirilecek banka

sektöründeki olumsuz müşteri davranışlarının ortaya çıkarılacak olması çalışmanın literature katkı sağlayacağını göstermektedir.

Burada önemli olan noktalardan biri de olumsuz müşteri davranışlarının hangi kısmının araştırılması gerektiğine karar vermektir. Berry ve Seiders (2008, s.30) “*Haksız Müşterilere Hizmet Etmek*” adlı makalesinde müşterilerin hangi çizgide haksız olduğunu iki kavram ile ayırmışlardır. Birinci kavram; müşterinin sebep olduğu zararın ciddiyetidir. İkincisi ise müşterinin bu davranışı yapma sıklığıdır. Bu iki kavramı tablollaştırarak sunan yazarlar iki etkenin artan seviyesini: zararın ciddiyeti için “küçük”, “orta” ve “büyük”; davranış sıklığı için “nadir”, “aralıklı” ve “sık” bölümleri vermiştir. Bu tabloya göre açık gri alanlardan oluşan bölgeler pazarlamacıların hergün maruz kaldıkları olayları kapsamaktadır. Koyu gri renkte olan ve sebep olduğu ciddiyeti fazla olan olumsuz müşteri davranışlarının çözümlenmesinin farklı mercilerce yapılması gerekebilir. Örneğin; dolandırıcılık veya vandalizm olaylarından sonra konu ve müşteri ile hukuk birimleri ilgilenir. Her ne kadar çalışan bu olaya maruz kalsada bu olayla sürekli baş etmesi gerekmez. Bu sebep ile araştırmada odaklanılan olumsuz müşteri davranışları, zararın ciddiyetinin küçük ve orta olduğu bölümlerdir. Tablo aşağıdaki gibidir;

**Tablo 1.1.** *Haksız Müşteri Davranışının Eşikleri*

Davranışın Sıklığı	Zararın Şiddeti		
	Şiddetli	Orta Düzeyde	Az
Sık Karşılaşılan			
Aralıklı			
Nadir			



--	--	--	--

**Kaynak:** *Seiders ve Berry, 1998'den akt. Berry ve Seiders, 2008, s.30*

Ulusal hizmet pazarlaması literatürü incelendiğinde; genellikle hizmet kalitesi ve hizmet sektöründe müşteri memnuniyeti üzerine çalışmalar yapılmış ve hizmet kalitesi boyutları müşteri memnuniyetine bağlantılı olarak çalışılmıştır. Fakat hizmet kalitesini belirleyen hizmet karşılaşması eşzamanlı üretimi gerektirmektedir ki bu da müşterinin hizmet üretiminde anahtar bir rolü olduğunu göstermektedir. Bu sebep ile müşterinin hizmet karşılaşması esnasındaki karanlık yüzünü ortaya çıkartacak olumsuz müşteri davranışlarının araştırılması hizmet pazarlamasındaki çalışmalara farklı bir bakış açısı kazandırılması açısından araştırmanın konusu önem taşımaktadır.

Uluslararası Hizmet Pazarlamasına ait olumsuz müşteri davranışları konusunda yapılan araştırmaların kapsamı incelendiğinde, olumsuz müşteri davranışlarının; personel motivasyonu, personel değişim hızı üzerindeki etkileri, gelecek ve geçmiş olumsuz müşteri davranışları arasındaki bağlantı, diğer müşteriler üzerindeki etkileri, çalışanların olumsuz müşteri davranışlarına karşı uyguladıkları stratejiler ve taktikler, olumsuz müşteri davranışları sergileyen kişilerin bu davranışlarını nötralize etme biçimleri, olumsuz müşteri davranışlarının nedenleri, müşterileri bu davranışlara iten güdüler ve bu davranışların çalışanlar, işletme ve diğer müşteriler üzerindeki etkileri ve sonuçları ve son olarak tipoloji oluşturmak gibi konuları ele aldığı görülmektedir. Bu çalışmada ise Türkiye'de ki banka müşterilerine ait tipoloji oluşturularak müşterinin banka ile olan ilişki düzeyinin olumsuz müşteri davranışları üzerindeki etkisi incelenecektir. Önceki çalışmalarda müşteri-işletme ilişki düzeyi ile bağlantılı bir çalışmanın olmaması, yapılacak diğer araştırmalara örnek teşkil edecek olması çalışmanın bir başka önemi olarak düşünülmektedir.

Araştırmalara yöntemleri açısından bakıldığında; tipoloji araştırmaların çoğu kavramsal veya anektoda dayalıdır ve deneysel olarak test edilmemiştir (Örn; Fowler, 2007, s.45; Fullerton ve Punj, 2004, s. 1240; Lovelock, 1994, 2001; Moschis ve Cox, 1989, s. 732; Zemke ve Anderson, 1990, s. 25). Bu sebep ile olumsuz müşteri davranışlarının deneysel olarak araştırılması gerektiğini vurgulayan bir çok araştırmacı bulunmaktadır (Yi ve Gong, 2008, s. 780; Fisk vd., 2010, s. 420; Greer, 2015, s. 240). Harris ve Reynolds 2004, s. 356'e göre bu araştırmaların mevcut literatürün geniş

olarak gözden geçirilmesi olumsuz davranışların gruplandırılması veya listelenmesiyle ilgili deneysel araştırmaya odaklanmak da gereklidir. Bu doğrultuda tipoloji oluşturmak ve müşteri-banka ilişki düzeyinin ve müşteri demografik özelliklerin olumsuz müşteri davranışları üzerindeki etkisini anlamak için ikinci aşamasında ankete dayanarak yaptığımız bu araştırma, deneysel bölümün olması açısından da önem taşımaktadır.

#### **1.4.Araştırmanın Varsayımları**

Aşağıdaki varsayımlardan hareket ederek araştırma yapılmıştır;

- ✓ Belirlenen örneklem evreni temsil etme yeterliliğine sahiptir.
- ✓ Görüşme yapılan kişiler geçerli ve güvenilir cevaplar vermişlerdir.
- ✓ Ankete katılan kişiler geçerli ve güvenilir cevaplar vermişlerdir.
- ✓ Araştırmanın ilk aşamasındaki görüşmeler ikinci aşamadaki anket formunu hazırlama açısından uygun bir veri toplama aracıdır.
- ✓ Görüşmeye katılan banka şube çalışanlarının tüm banka şube çalışanlarını temsil ettiği varsayılmıştır.
- ✓ Anketi uygulayan banka müşterilerinin tüm banka müşterilerini temsil ettiği var sayılmıştır.

#### **1.5.Araştırmanın Sınırlılıkları**

Araştırmadaki en önemli sınırlılıklar;

- ✓ Araştırmanın birinci aşaması banka çalışanlarının verdiği cevaplar ile sınırlıdır.
- ✓ Birinci aşamada verilen cevaplara istinaden hazırlanan ikinci aşamadaki anket soruları ile sınırlıdır.
- ✓ Türkiye'deki tüm banka çalışanları ve banka müşterilerini temsil edilebilecek özellikte genelleme yapılamaması ile sınırlıdır.
- ✓ Fowler (2007, s. 45) tüketici davranışlarını ayırırken, kültürel beklentileri ve kurumsal normları karşıyor mu yoksa ihlal ediyor diye bakmaktadır. Başka bir düşünceye göre tipoloji sınıflandırmaları kapsamlı olmakla beraber güvenilir olmayabilirler; çünkü norm ve sosyal beklenti gibi boyutlar öznel

olup kültürel açıdan değişkenlik gösterirler (Fullerton and Punj, 1997, s. 344). Bu sebep ile ulaşılan sonuçlar ulusal kültür ve kabul edilen normlar çerçevesinde şekillenmiş ve bu çerçeve ile sınırlanmıştır.

- ✓ Araştırma bankacılık sektöründe yapıldığı için olumsuz müşteri davranışları ilişki düzeyinin ve demografik etkenlerin bu davranışlar üzerindeki etkisi ile ilgili sonuçlar sadece bu sektör ile sınırlıdır.

## 2. HİZMET PAZARLAMASI VE HİZMET PAZARLAMASINDA MÜŞTERİNİN YERİ

### 2.1. Hizmet Tanımı

Hizmet kavramı kolayca tanımlanamayan, anlaşılamayan ve kavranamayan bir olgudur (Öztürk, 2013, s. 2). Toplumsal yapıdaki ve ekonomik konjonktürdeki değişimler ile teknolojik ilerlemeler var olan hizmetlere yenisini eklemekte veya mevcut hizmetlerde yeni düzenlemeler yapılabilmektedir. Sürekli değişen ve gelişen bu ortamda ayrıntılı ve kapsamlı hizmet kavramını tanımlama ve onun uzun süre değişmeden korumak mümkün olmamaktadır (Kang, 2006, s. 41). Günümüzde modern pazarlama anlayışının en önemli unsurlarından biri olan hizmetler, pazarlama literatüründe iki farklı tanımla bulunmaktadır. Bunlardan ilki, bir işletmenin pazara sunduğu ürünlerin çoğunluğunun dokunulamaz özellikte olduğu durumu yani “hizmet endüstrilerini” tanımlamaktadır. Hizmetlerin pazarlama açısından diğer bir anlamı ise satılan bir ürün/hizmete ilişkin sunulan veya müşteri tarafından gereksinim duyulan ihtiyaçların karşılanmasını sağlayan destekleyici faaliyetler yani “müşteri hizmetleridir.” (Egan, 2004, s. 131-132). Bu iki farklı anlayışta hizmet tanımında karmaşaya neden olmaktadır (Öztürk, 2013, s. 3).

Amerikan Pazarlama Birliği (AMA) hizmetleri; “*satişa sunulan ya da malların satışıyla birlikte sağlanan faaliyetler, yararlar veya doygunluklardır*” şeklinde tanımlamıştır. Ancak, kurum daha sonra hizmetle ilgili olarak yaptığı tanımları değiştirmiş ve “*bir malın satışına bağlı olmaksızın nihai tüketicilere ve işletmelere pazarlandığında istek ve ihtiyaç doygunluğu sağlayan ve bağımsız olarak tanımlanabilen eylemler*” şeklinde tanımlamıştır. Fakat bu tanım da herhangi fiziksel bir malın satışıyla birlikte sunulan bakım, onarım, garanti, danışmanlık gibi yararları hizmet kavramı içerisine dâhil etmemektedir (Öztürk, 2013, s. 2).

Philip Kotler ve Gary Armstrong’un 1997 yılında yaptıkları kapsamlı hizmet tanımı ise şöyledir (Öztürk, 2013, s. 3); “*Hizmet bir tarafın diğerine sunduğu temel olarak dokunulamayan ve herhangi bir şeyin sahipliğiyle sonuçlanamayan bir faaliyet ya da*

*faydadır. Üretilmesi ise, fiziksel bir ürüne bağlı olabilir ya da olmayabilir.” Bu tanımda fiziksel ürüne bağlı olan faaliyetler hizmet kavramı içerir.*

Christian Grönroos’un 1990 (s. 27) yılında yayınladığı tanımı ise aşağıdaki gibidir (Öztürk, 2013, s. 3); ‘*Hizmet, mutlaka olmasa da doğal olarak az ya da çok dokunulmaz (soyut) bir yapısı olan, müşteri ile hizmet personeli ve/veya hizmeti sağlayanın fiziksel kaynakları, malları ve/veya sistemleri arasındaki etkileşim anında oluşan ve müşteri problemlerine çözüm olarak sağlayan bir faaliyet ya da faaliyet dizisidir.*’ Faaliyetler, etkileşim ve müşteri problemlerine çözüm bu tanımın ana boyutlarıdır (Edvardsson, Gustafsson ve Roos, 2005, s. 110). Etkileşim, müşteri ile hizmet sağlayıcı arasında olabileceği gibi hizmet sunumunun yapıldığı fiziksel çevre veya mallar arasında da gerçekleşebilir (Öztürk, 2013, s. 3).

Kotler ve Armstrong’un yapmış olduğu hizmet tanım ise şöyledir; Bir tarafın diğerine sunduğu, temelde dokunulamayan ve herhangi bir şeyin sahipliği ile sonuçlanmayan bir faaliyet yada faydadır. (Kotler ve Armstrong, 2004, s. 276).

Lovelock ve Wirtz’e ait 2007 yılında yayınlanan kapsamlı bir başka tanım ise şu şekildedir (Öztürk, 2013, s.4); ‘*Hizmetler bir taraf tarafından diğer tarafa sunulan; genellikle hizmeti satın alanların kendisine ya da satın alanların sorumluluğu altındaki nesnelere ya da diğer varlıklarına arzuladıkları sonuçları kazandıran zamana dayalı performanslardan oluşan ekonomik etkinliklerdir. Hizmetin müşterileri para, zaman ve çabaları karşılığında mallara, emeğe, profesyonel becerilere, tesislere, ağlara(network) ve sistemlere erişebilmek yoluyla değer elde etmeyi beklerler. Ancak bu süreç içerisinde yer alan fiziksel hiçbir unsurun sahibi olamazlar.*’ Lovelock ve Wirtz (2011, s. 15) bu tanımla müşterilerin hizmet alma sebebini arzu edilen sonucu aradıkları ve hizmet alımı yaparken bekledikleri değerlerin mülkiyetin naklinden ziyade çeşitli değer yaratan unsurlara ulaşım olduğunu vurgulamaktadır.

‘*Hizmet, tüketicinin ihtiyaç ve gereksinimlerini karşılamak amacıyla, belirli bedel karşılığında satışa sunulabilen, üretilmesi fiziksel bir ürüne bağlı olan veya olmayan, üretimi ile tüketimi eşzamanlı olan, sunumuna tüketicinin katılımını gerektiren, fiziksel bir varlığa sahip olmayan, elle tutulamayan, taşınamayan, stoklanamayan, fiziksel sahiplik ile sonuçlanmayan, ihtiyaç karşılamak ve fayda elde etmek amacıyla üretilen soyut ürünlerdir*’ (Meng vd., 2009, s.776). Meng bu tanımda hizmetlerin özelliklerini

vurgulamıştır. Hizmetlerin özellikleri; hizmetlerin üretim ve pazarlama faaliyetlerinin şekillenmesindeki en önemli unsurlardır.

Yukarıda belirtilmiş olan hizmet tanımları ile ilgili aşağıdaki çıkarımları yapmak mümkündür (Nart, 2015, s. 17);

- Ürünler ve hizmetler iç içe geçmiş durumdadır.
- Somutluk özelliği nedeni ile hizmet üretim sürecinin maddi çıktıları yoktur.
- Hizmetler faaliyet temellidir.
- Hizmetler üretim süreci müşteriler ile etkileşimlere dayanır.
- Hizmetler süreçler ve performans ile ilişkilidir.
- Hizmet sunumu uzmanlık ve beceri gerektirir.

## **2.2. Hizmetlerin Özellikleri**

Hizmetlerin özellikleri hizmet sektöründeki birçok işletme için faaliyetlerinde aşılması gereken bazı engeller ortaya koyabilir. Bu sebep ile bu özelliklerin işletmeler tarafından iyi bilinmesi ve bu özelliklere bağlı hareket etmeleri gerekmektedir. Hizmet kavramı ile ilgili çalışmalarda hizmetin beş özelliğinden söz edilmektedir. Bu özellikler; dokunulmazlık, türdeş olmama, eş zamanlı üretim ve tüketim, dayanıksızlık ve sahipliktir. Yayınlanan birkaç hizmet pazarlaması ve pazarlama kitabında bu beş özelliğe ek olarak müşteri temelli ilişkiler ve müşteri katılım düzeyini de özelliklerin arasına eklemişlerdir (Örneğin; Pride ve Ferrell, 2016, s. 381). Bu belirtilen özellikler eş zamanlı üretim, tüketim ve dayanıksızlık ile benzer konuları açıkladığı için özellikler içerisine konulmamıştır.

### **2.2.1. Dokunulmazlık**

Hizmetler fiziki olarak algılanamayan ve dokunulamayan ürünlerdir. Fitzsimmon ve Fitzsimmon'a göre (2006, s. 24); hizmetler kavramı; mallar ise nesnelere. Hizmetlerin

bu özelliği mallar ile arasındaki en önemli özellik olarak karşımıza çıkar. Hizmetlerin dokunulmazlığın iki anlamı bulunmaktadır (Lovelock, 1984,s.30);

1-Hissedilememe

2-Tanımlanma ve algılanmasının zor olmasıdır.

Hizmetlerin fiziki birer varlık olmamaları sebebi ile pazarlama açısından hizmetlerin depolanamaması, patentle korunamaması, kolayca teşhir ve tanıtma imkânının olmaması (Hoffman ve Bateson, 1997,s.25), fiyatlama ve tutundurma faaliyetlerinde yaşanan zorluklar, maliyet ve fiyat/kalite ilişkilerinin karmaşıklığı gibi sorunlara neden olmaktadır (Öztürk, 2013, s. 18). Bununla birlikte hizmet üretim süreci sonucunda somut bir çıktıdan söz edilememesi (Murdick ve Render, 1990, s. 27) sorunlara yol açabilir.

Hizmet sağlayıcıları, alıcıların hizmet ile ilgisini ve algısını güçlendirmek için tutundurma çalışmalarında hizmetin kullanımı ile oluşacak yararları (Boone ve Kurtz, 1992, s.370) ön plana çıkarabilecekleri gibi hizmetlerin somut bir sunuluşu veya hizmetin somut bir objeye aktarılması ile geliştirebilirler (Odabaşı, 1994, s.17). Somutlaştırma, mekan, insanlar, ekipman, fiyat ve iletişim ve sembol unsurlarından yararlanarak sağlanabilir (Kotler ve Armstrong, 2012, s.259). 2016 yılına Garanti Bankasının uygulamaya koyduğu yapay zekâya sahip yeni iletişim platformu Ugi ile konuşarak istenilen banka hizmetinin kullanılabilmesi ve reklamlarda yapay zekâya verilen robot görünümü ile görselleştirilmiş olması hizmetlerin somutlaştırılmasına bir örnek olarak gösterilebilir.

Hizmet alıcısının hizmet ile bağlantı kurduğu işletmeye ait ortam koşulları ve fiziksel ortamı beş duyuya hitap eden özellikleri içinde barındırır. Örneğin; Bitner'e göre (1992, s. 56) işletmede veya işletme bölümlerinde tercih edilen renkler, ışıklandırma, havalandırma, müzik, ortama has koku, gürültü gibi unsurlar müşterilerin ortamdaki bu unsurlar ile aldıkları hizmeti ilişkilendirmelerini sağlamaktadır.

Hizmetlerin dokunulmazlığı özelliği sebebi ile müşteriler adına referans oluşturması için somut bir unsur olmadığından diğer müşterilerin o hizmet deneyiminden yararlanarak karar vermek isteyebilirler. İşletmeler için ağızdan ağıza iletişimi önemli hale getirmektedir. Hizmetleri kıyaslama safhasında diğer tüketicilerin hizmet ile ilgili deneyimlerini öğrenme isteği tüketicilerin en çok tercih ettiği yollardan biridir. 6-13 Ocak 2016 tarihleri arasında gerçekleştirilen Uluslararası Araştırma Enstitüsü CINT'in

Momondo adına gerçekleştirdiği, turistlerin otel tercihlerini hangi faktörlerin etkilediğine dair yapılan araştırmanın sonuçlarına göre Türkiye tavsiyelere dünyada önem veren ikinci ülkedir<sup>1</sup>. Dolayısıyla ağızdan ağıza iletişim, otellerin dokunulmazlığı sebebi sergileyemedikleri hizmetleri için bir karşılaştırma ve tercih etme unsuru sağlamış olur.

### 2.2.2. Türdeş olmama

Hizmetler genellikle insanlar tarafından üretilen performanslar oldukları için aynı hizmete ait iki farklı sunumun aynı olması imkânsızdır. Hizmetlerin kalite ve içerikleri hizmet sağlayıcıya, müşteriden müşteriye hatta günden güne bağlı olarak değişebilir (Zeithaml ve Bitner, 2003, s.13). Bir başka deyişle hizmetlerin türdeş olmaması insan etkileşimlerinin bir sonucudur (Öztürk, 2013, s. 19).

Hizmet üretiminin insanlar tarafından gerçekleştirilmesi; hizmet standardizasyonun sağlanmasını güçleştirir. Aynı kişinin ürettiği hizmetler bile farklılık arz eder. Hizmet; özü, kalitesi, kapasite ve kapsamı ile hizmeti sunan kişinin özellikleri gibi unsurlar çerçevesinde değişebilir. Bu değişkenlik zamana, mekâna, alıcıya, üreticiye, alıcı ile üretici arasındaki ilişkiye ve içinde bulunulan duruma göre meydana gelir (Dinçer, 2003, s.375).

Hizmetlerin türdeş olmaması hizmet kalitesinde değerlendirme zorluğu oluşturur (Öztürk, 2013, s. 19). Bu sebep ile hizmet işletmeleri sundukları hizmetin kalitesini yüksek tutmak ve farklı zamanlarda, farklı kişilere değişik kalitede değil standart hizmet verebilme konusunda özen göstermelidir (Mucuk, 2012, s. 22).

Hizmetlerin hem üretimi hem de tüketimi sırasında; hizmeti sağlayan ve müşteri olarak karşılaşılan insan unsuru ve çevre hizmetlerin türdeş olmamasına neden olmakta (Looy, Gemmel ve Dierdock, 2003, s.15) ve bu durum standartlaşma ve kalite kontrolünü zorlaştırmaktadır (Öztürk, 2013, s.19). Bugün hizmet işletmeleri türdeşliğe yakın veya türdeş olan hizmeti sağlayabilmek adına bazı aksiyonlar almaktadırlar. Bunlardan ilki hizmetlerdeki insan faktörünü ele almaktır. İşletmeler, çalışanlarına hizmet içi eğitim programları düzenleyerek, hizmet faaliyetlerine uygun nitelikte çalışanlar istihdam ederek hizmetlerde standartlaştırmayı ve kaliteyi arttırmaya çalışırlar. Son yıllarda işletmeler müşteriler için de eğitimler düzenleyerek hizmet

---

<sup>1</sup> <http://www.marketingturkiye.com.tr/haberler/otel-secerken-once-fiyata-sonra-konuma-bakiyoruz/> Erişim tarihi: 12.07.2016



karşılaşmalarında daha bilinçli müşteriler ile daha kaliteli hizmet sunmayı hedeflemektedirler. İşletmelerin aldığı ikinci aksiyon unsuru teknolojidir. Hizmetlerini teknoloji ile birleştiren işletmeler hizmetlerini daha kolay standartlaştırabilmektedir. Örneğin bankacılık hizmetlerinde kullanılan ATM, internet bankacılığı, akıllı telefon uygulamaları müşterilerin daha standartlara yakın hizmet almalarına yardımcı olmaktadır. Ing Bank mobil bankacılık 2016 raporuna göre Avrupalı tüketicilerin %47'si mobil bankacılık kanallarını kullanıyor olması ve % 53'ünün daha az nakit para kullanmaya başlamaları bankacılık alanında yapılan standartlaşma çalışmalarının tüketiciler tarafından tercih edildiğinin bir göstergesidir.<sup>2</sup>

Uyarlanmış hizmetler, hizmetlerin türdeş olmamasından kaynaklanan pazarlama sorunları için önerilen bir diğer yöntemdir. Örneğin; otel müşterilerine çok daha iyi bir deneyim sunmayı hedefleyen ve Amazon'un sesle aktive edilen asistanı Alexa'yı kullanan bir akıllı yazılım olan Exa, oteller tarafından kullanılmaya başlanmıştır. Otel yönetimleri bu yazılımın yüklü olduğu cihazı otel odalarına yerleştirerek müşterilerin oda siparişi vermesi, sabah uyandırma için alarm kurdurması ve daha birçok konuda müşterilerinin en hızlı şekilde çözüm bulmasını sağlayabilmektedir.<sup>3</sup> Bu tarz uyarlanmış hizmetler, standartlaşmanın yanında müşteri memnuniyetinin devamlılığını da sağlamaktadırlar.

### **2.2.3. Eş Zamanlı Üretim ve Tüketim**

Ürünler, müşterilerin istek ve ihtiyaçların belirlenmesinin ardından üretilip ve sunulur. Ancak hizmet ürünlerinde durum daha farklıdır. Hizmetler tüketicilere sunulmadan üretilemezler. Dolayısı ile hizmetlerin üretimi ve tüketimi, malların pazarlamasından farklı olarak eşzamanlı gerçekleşir (Fitzgerald, 1988, s.28). Hizmetlerin eş zamanlı üretim ve tüketimi, kitlesel olarak üretimin yapılmasını olanaksızlaştırmaktadır (Ferman, 1988, s. 25).

Eş zamanlı bir üretim ve tüketimin sonucu olarak hizmeti üretenler kendilerini ürünün bir parçası ve müşterinin hizmet deneyiminin önemli bir girdisi olarak görürler (Öztürk, 2013, s.20). Üretim esnasında hizmeti sunan kişilerin müşterilerle doğrudan ilişki kurarlar. Bu ilişki ve ilişkinin niteliği, hizmetlerin pazarlanmasındaki başarıyı

---

<sup>2</sup> <http://www.marketingturkiye.com.tr/haberler/ingnin-arastirmasina-gore-tuketiciler-bankacilikta-mobile-kayiyor/>

Erişim tarihi :05.08.2016

<sup>3</sup> <http://webrazzi.com/2016/08/16/dijital-donusumun-yan-etkisi-konusarak-ticaret/> Erişim tarihi: 17.08.2016

doğrudan etkileyen bir unsurdur. Bu durum, hizmet sunanların davranışı, tüketicileri algılama tarzları, ve onlarla olan ilişki ve iletişim becerilerini son derece önemli hale getirir (İslamoğlu, 2006, s.20).

Müşterinin, hizmetin üretimi esnasındaki varlığı, hizmeti sunan ile tüketici arasında olan etkileşim, hizmet pazarlanmasının ayrıcalıklı bir yanını oluşturur. Bununla birlikte hizmetin çıktısı, müşteriye etkilediği gibi hizmet sağlayan kişileri de etkiler (Kotler ve Armstrong, 1996, s.259). Bu etkileşim, işletmeler için fırsatları ve tehditleri yaratan kritik noktaları oluşturmaktadır. (Hoffman ve Bateson, 1997, s.28-29).

Hizmet sunulurken müşteri, üretimde dahi rol alabilir. Böylelikle müşteri, deneyimleri ile hizmeti yönlendirmektedir (Özgüven, 2008, s.658). Eş zamanlı üretim özelliği müşteriler açısından ele alındığında müşterinin hizmet üretimi sürecinde yer alması hizmet üretiminin bir parçası olmasını ve hizmet üretimi sırasında müşterilerin birbirleri arasında etkileşim içinde olmaları ve birbirlerinin deneyimlerini etkilemesine sebep olmaktadır (Looy, Gemmel ve Dierdonck, 2003, s.11).

#### **2.2.4. Dayanıksızlık**

Hizmet eylem veya faaliyetlerden meydana geldiği için depolanma özelliği taşımamaktadır. Bu sebep ile ürünlerin kullanımı olmadığında bir ürün olmaz ve ebediyen kaybolurlar. Dolayısı ile bu durumlarda kayıp olanaklar oluşur (Fitzsimmon ve Fitzsimmon, 2006, s. 24). Örneğin boş bir spor salonu hizmeti veya otel hizmeti eğer kullanım talebi olmaz ise gelecekte başka bir zaman kullanımı için depolanamaz. Bunun nedeni ise hizmetlerin, yapısal olarak maddi öğelerden farklı olarak “performans” kategorisine girmeleridir. Bir başka ifade ile mallarda olduğu gibi, görülme, hissedilme, dokunulma gibi beş duyu organımızla algılanmadığı için değerlendirilemezler. Sonuç olarak hizmetlerde depolama ve stoklama faaliyetleri gerçekleştirilemez, “patent” ile korunamaz ve teşhir edilme olasılığı yoktur (Husted vd., 1989).

Dayanıksız olma durumu, dokunulmazlık özelliğinin de sonuçlarından biri olarak düşünülebilir. Hizmetlerin bekletilmesi sağlanabiliyor olsa da, tüketici ihtiyaçlarının anlık olması nedeniyle ertelenen hizmet tüketiciye yarar sağlamamaktadır (Gümüsoğlu ve Pınar, 2007, s.22). Örneğin insanlar istedikleri zaman yemek isteyebilirler, yolcular ihtiyaç duyduğu anda veya istediği zaman yolculuk etmek ister, doktor hastasını gerektiği zamanda ameliyat/tedavi etmelidir. Bu hizmetler

ertelenebilme ve bekletilebilme özelliğine sahiptir fakat boşa geçen süreç sonunda hizmetin önemi ve sağlayıcıya olan faydası azalmakta ya da tamamen yok olmaktadır (Gümüšođlu ve Pınar, 2007, s.22).

Hizmetlerin dayanıksızlığı özelliğine bağlı olarak işletmeler mevsimsel, günlere, hatta saatlere göre talep farklılık için faaliyetlerini yapılandırabilirler. Saate göre farklılıklarında en belirgin örnek toplu taşımacılık hizmetlerinde gözlemlenebilir. İşe gidiş-geliş saatlerinde talep artmaktadır. Bununla birlikte hafta sonunda eğlence mekânlarına olan talebin artması, günlük talep değişimine örnek verilebilir (Fidan,1996, s. 83). İşletmelerin düşük talep olduğu dönemleri belirlemeleri faaliyetlerini bu durum çerçevesinde şekillendirmeleri gerekmektedir. Hoffman ve Bateson'a göre (2006, s.45); bu dönemlerde işletmelerin, fiyatlarda indirime gitmesi, tutundurma çalışmalarını arttırması, dönemlik çalışan sayısını arttırması veya azaltması, bazı çalışanlarını bu dönemlerde ücretsiz izne göndermesi, taşeron hizmetlerden faydalanması bu süreçleri başarılı bir şekilde geçirmelerini sağlayabilir.

### **2.2.5. Sahiplik**

Bir mal alım satımında sahiplik devredilirken, hizmetlerin alımında o hizmetten faydalanmaktan bahsedilebilir. Hizmet sektöründe ödeme işlemleri, hizmetlerin kullanılması ve kiralanması için yapılmaktadır. Hizmeti kullananlara, hizmetin sahipliği devredilmez. Bu sebep ile tüketiciler hizmet alımı yaptıkları sırada ve kullanım esnasında hizmeti sağlayan ve sunun kişiye daha çok bağımlıdır (Odabaşı, 1994, s.19).

Mülkiyet devrinin gerçekleşmemesi sebebi ile hizmet sektöründe ikinci el pazarlar mevcut değildir (İslamoğlu vd., 2014, s.19). Bir ev, ikinci el olarak satılabilir ve sahipliği başka bir kişiye devredilebilir. Fakat bir eğitim hizmetine sahip kişi bunu baş birine devredemez.

### **2.3. Hizmetlerde Pazarlama**

Hizmet sektörü, yakın zamana kadar, pazarlamanın etkin bir şekilde kullanılması yönünde imalat sektörünün gerisinde kalmıştır. Rekabetteki artış ve küreselleşme ve teknoloji ile birlikte dünya ekonomisinin yeniden yapılanma gösterdiği dönem olan 1980'li yıllarda hizmet sektörü içerisinde; pazarlama faaliyetlerinin kullanımı ve

etkinliği yaygınlaşmıştır. Bu dönemden önce yaygınlaşmamasının sebebi aslında o dönemde hizmet sektörü içerisinde bulunan yapıdan kaynaklanmaktadır. Kotler (1994, s.469)'a göre bu durum şu şekilde açıklanmıştır; “Geçmiş dönemlerde hizmet işletmeleri daha küçük işletmelerden oluşmakta idi. (bakkal, ayakkabı tamircileri vb.) Bu işletmeler (formel) biçimsel pazarlama teknikleri kullanmaya gerek duymamıştır. Bununla birlikte pazarlama faaliyetlerini profesyonel bulmayan bir grup hizmet işletmeleri de (avukatlık, muhasebecilik vb.) bulunmaktadır. Aynı zamanda kolejler, hastaneler gibi diğer hizmet işletmeleri ise yakın zamana kadar yüksek taleplerle faaliyetlerine devam ettirdikleri için, pazarlamaya ihtiyaç duymamışlardır”. İşletmelerin büyüklüğü, talebin yeterli olması ve pazarlama faaliyetlerini etik bulmayan bu gruplar daha sonra hizmet sektörünün daha da gelişmesi ile faaliyetlerine devam edebilmek ve/veya Pazar paylarını arttırabilmek için pazarlama faaliyetlerine yönelmek durumunda kalmışlardır.

Kotler (2011, s. 132-135)' e göre pazarlama dinamik bir işletme fonksiyonudur. Pazarlamada dinamizmin sürekli artmasının da, çevre koşullarının etkisi büyüktür. Pazarlama bu çevre koşullarından direkt olarak etkilenir. İşletmenin başarısı, yüksek oranda pazarlama stratejisini işletme iç ve dış faktörler ile yapılandırarak yönetebilme kabiliyetine göre şekillenir. Bu bağlamda hizmet işletmeleri başarılı olabilmek için malların pazarlamasında uygulanan geleneksel pazarlamayı hizmet sektörü koşullarına göre modifiye ederek yeniden şekillendirmişlerdir. Mal (meta) temeline dayalı, klasik “mamul pazarlaması” disiplini esas alınarak yapılan hizmetlerin pazarlamasında ortaya çıkan problem ve yetersizlikler, “hizmet pazarlaması” olarak nitelendirilen bir pazarlama alt disiplininin kurulup gelişmesini sağlamıştır. (Ferman, 1988, s.25).

Hizmet yapısına baktığımızda ise; üretiminin satış esnasında gerçekleştiriliyor olması sebebi ile pazarlama ve üretim faaliyetleri aynı zamanda yapılmaktadır. Bu sebep ile işletme personelinin tamamını pazarlama sürecine katan hizmet işletmeleri daha başarılı olur çünkü bir hizmet işletmesinde, müşteriye karşı tüm çalışanlar sorumluluk sahibidir. Dolayısı ile pazarda somut ürünleri bulunan bir işletmede pazarlama faaliyetleri, ayrı bir pazarlama grubu tarafından yerine getirilebilir. Fakat, bir hizmet işletmesinde pazarlama fonksiyonları, tüm bölümlerde uygulandığı için işletme yönetiminin sorumlulukları arasındadır (Fitzgerald, 1988, s.27-28).

Müşterinin hizmet pazarlaması yapısındaki rolü çok önemlidir. Möller ve Halinen (2000, s.36)'e göre hizmet pazarlama faaliyetlerindeki asıl amaç, işletmede sürekli meydana gelen müşteri-hizmet sağlayıcı karşılaşmalarının etkinliğini arttırmaktır.

Hizmet karşılaşmalarının etkinliğinin artması için geleneksel pazarlama karmasının hizmet unsurlarına adapte edilmesi veya farklı karma karakterlerinin oluşması gerekmektedir.

Hizmetleri mamullerden ayıran farklılıklar, farklılıkların pazarlama açısından ne anlama geldiği ve farklılıklar sebebi ile pazarlama faaliyetleri süresince oluşabilecek zorluklarla başetme yöntemleri ile ilgili yapılabilecekler Aydın (2016, s. 10-11) tarafından derlenerek tablo haline getirilmiş, tablo bir sonraki sayfada gösterilmiştir;

**Tablo 2.1. Hizmetlerin Pazarlama Alanındaki Zorlukları**

<b>Farklılık</b>	<b>Pazarlama için Zorluk</b>	<b>Olası Pazarlama Uygulaması</b>
Hizmet Ürünlerinin büyük çoğunluğu stoklanamaz.	Talep, inişli çıkışlıdır; müşteriler geri çevrilebilir.	Fiyatlama, tutundurma, rezervasyon sistemi kullanımı ile talebi yumuşatma; kapasite yönetimi için ilgili departmanlar ile çalışmak
Değer yaratımında elle tutulamayan etkenler öndedir.	Hizmeti değerlendirmek ve rakiplerinden ayırt edebilmek zordur.	Fiziksel ipuçları, meteforlar, işaretler ve güçlü görseller ile tanıtım ve reklam faaliyetlerini yaparak somutlaştırma
Hizmetleri zihinde canlandırmak ve anlamak zordur.	Müşterilerde yüksek risk ve belirsizlik algısı oluşur.	Tüketicileri doğru kararlar verme yönünde eğitime, garanti sunmak ve güven unsurlarını arttırmak gereklidir.
Müşteriler hizmetlerin üretiminde yer alabilirler.	Müşteri ve hizmeti sunan kişi arasında etkileşim olduğu için iyi/kötü uygulama müşteri memnuniyetini etkiler.	Kullanıcı dostu ekipman, tesis ve sistemler geliştirme; müşterileri eğitime ve iyi destek hizmeti vermek
Hizmet tecrübesi içerisinde genellikle kişiler etkin rol oynar.	Hizmet personelinin ve diğer tüketicilerin davranışı memnuniyeti etkileyebilir.	Hizmet konseptinin destekleyecek şekilde eleman almak ve eğitmek
Operasyonel girdiler ve çıktılar değişiklik gösterir, kolay standardize edilemezler.	Kalite, tutarlılık ve güvenilirliği sağlamak; Hataları veya yanlışları müşteriden gizlemek zordur	Tüketiciyi bilgilendirip, eğitim davranışını biçimlendirmeye çalışmak ve Süreçleri doğru bir şekilde tasarlamak ve iyi bir hizmet telafi prosedürü oluşturmak
Zaman/Zamanlama faktörü çok önemlidir.	Zaman paradır ve müşteriler kendileri için en uygun zamanda hizmet almak ister.	Hizmetin verilmiş sürecini hızlandıracak önlemler almak, çalışma sürelerini revize etmek
Hizmetin dağıtımını fiziksel olmayan kanallardan yapılabilir.	Elektronik kanalların etkin kullanımı ve yönetimi ihtiyacı ortaya çıkar.	Temel ve yan hizmetlerin internet gibi kanallardan dağıtımını için kullanıcı dostu sistemler geliştirmek

**Kaynak:** Hoffman vd. 2009, s. 26-42; Lovelock ve Wirtz, 2011, s.43; Koç, 2015; s.63; Fisk vd. 2013'den akt. Aydın 2016, s. 10-11.

### **2.3.1. Hizmetlerde Geleneksel Pazarlama Karması**

Hizmet sektöründeki değişimi etkileyen faktörler; hükümet politikaları, sosyal yapıdaki değişimler, işletme dünyasındaki trendler, bilgi teknolojisindeki ilerlemeler ve küreselleşme gibi temel dinamikleri içermektedir (Lovelock ve Wirtz, 2011, s. 10). Magrath (1986, s. 7), geleneksel pazarlama karmasının ürün yönlü olmasına rağmen işletmelerin bu karmadan yararlanarak pazarlama planlarını bu yönde örgütlediklerini belirtmiştir.

Geleneksel pazarlama paradigması somut ürünler için etkin sonuçlar verse de hizmet faaliyetleri daha farklı öğeleri (Kotler, 2000, s.434), kendine has özellikleri yeni yaklaşımları ve uygulamaları kaçınılmaz kılmaktadır. (Odabası,1994, s.14).

Kısa vadeli taktik gelişimi ve uzun vadeli strateji programlarının geliştirilmesinde kullanılan pazarlama karması unsurlarının (Palmer, 2004, s. 20) uygun şekilde bileşimi ile çok güçlü müşteri-işletme ilişkisi kurulabilir (Grönroos ve Helle, 2012, s. 344). İşletmeler amaçlarını belirleyerek, koşullar ve istekleri doğrultusunda pazarlama karması elemanlarından yararlanarak pazarlama faaliyetlerini yönlendirmelilerdir.

Günümüz pazar koşullarında yaşanan yoğun rekabet işletmelerin geleneksel pazarlama karmasına yeni elemanlar eklemesini zorunlu kılmıştır. Özellikle hizmet pazarlamasının yapısal olarak farklılıkları ilk pazarlama elemanları değişim ve gelişiminin bu sektörde olmasını sağlamıştır.

Geleneksel pazarlama karması elemanları; ürün, fiyat, dağıtım ve tutundurma elemanlarından oluşmaktadır.

#### **2.3.1.1.Ürün**

Pazar içerisindeki tüketicilerin dikkatini çekmesi, satın alması, kullanması veya tüketmesi için sunulan belirli bir ihtiyacı ve isteği karşılayabilme özelliği bulunan her şey (fiziksel mal, hizmet, olay, yer ya da hepsini içeren) üründür (Armstrong ve Kotler 2011, s. 236).

Ürün kavramı yaklaşık bütün pazarlama alinyazında fiziksel malları, fikirleri hizmetleri içine alacak bir biçimde tanımlanmaktadır. Spesifik bir ihtiyacı ve isteği doyuma ulaştırma özelliği bulunan ve değişime konu olan her şeyi ürün olarak düşündüğümüzde karşımıza çok geniş bir ürün yelpazesi çıkar. Bu yelpaze içinde çok çeşitli ürünlerle birlikte (siyasi adaylar, ülkeler, sosyal davalar, endüstriyel mallar, fikirler, ambalajlı tüketim malları vb.) hizmetleri de barındırmaktadır (Öztürk, 2013, s.41). Somut bir ürün üretmek isteyen bir işletme, müşteri beklentilerini iyi bir biçimde tespit eder ve bu tespitlerini mühendislik ve üretim metotlarından da yararlanarak bir ürüne dönüştürebilir. Fakat bununla birlikte hizmetin üretilmesi olduğunda hizmetin tanımlanması zordur (Fitzgerald, 1988, s.28). Örneğin; ailelerin çocuk bakımı ile ilgili isteği genel olarak “benim çocuğumun bakımı (mümkün olan en düşük maliyetle veya mümkün olan en iyi bakım)” şeklindedir; fakat “en iyi bakım” nedir? En iyi bakım göreceli bir kavramdır ve herkese göre değişiklik arz edebilir.

Ürün stratejileri tasarlanırken işletmelerin üzerinde durması gereken başlıca unsurlardan birisi tüketiciye değer sağlama olmalıdır. Bu sebep ile ürün tüketicilere sunulan bir değer demeti olarak tanımlanabilir (Altınbaşak vd., 2008, s. 360-363). Tüketicilere sunulan değer teklifi, tüketicilerin doğru karar vermeleri ve hizmeti en avantajlı şekilde kullanabilmelerini sağlamalıdır. Müşteri değeri yaratmak, tatmin olan müşterilerin sadık müşteriler haline gelmesi, adeta şirketin avukatı ve paydaşı gibi davranmalarını sağlar. Hizmet işletmelerinin başarısı bu değeri yaratabilmeye bağlıdır ( Bilgin Turna, 2015, s. 38).

Hizmetleri mallardan ayıran yukarıda belirtilen özellikler sebebi ile hizmet sektöründe ürün ile ilgili bazı problemler ortaya çıkabilmektedir. Aşağıda belirtilen sorular işletmeler tarafından iyi analiz edilmeli ve soruların cevaplarına istinaden ürün ile ilgili hedeflerini belirlemeleri gerekmektedir (Zeithaml, Bitner ve Gremler, 2009, s.23);

- *Dokunulmaz süreçler olarak hizmetler nasıl etkin bir şekilde tasarlanabilir?*
- *Hizmetlerin süreçlerinin patenti alınmadığından işletme yeni hizmetlerini rakiplerinden nasıl koruyacak?*
- *Hizmetlerin dokunulmazlığı ve kolayca deneyimlenip, sergilenememesi sebebi ile işletme kaliteyi ne şekilde iletebilir?*



- *İşletmenin verimliliğini arttırabilmesi ile birlikte müşteri tatminini de arttırabilecek biçimde standardizasyon ve kişiselleştirme arasındaki denge nasıl sağlanır?*

Hizmetleri bir ürün olarak kavramsallaştırmak adına yapılmış çeşitli çalışmalar bulunmaktadır. Hizmet kavramı işletmelerin niyetini belirler ve bu kavrama bağlı olarak hizmet işletmeleri pazara sunumunu hayata geçirirler. Palmer (1994, s. 127) hizmet sunumunu; temel faydayı sunan temel hizmetler ve genişletilmiş hizmetlerin yer aldığı ikincil hizmetler olmak üzere iki aşamada incelemektedir. Temel hizmet, hizmetlerin sağladığı temel faydayı oluştururken ikincil hizmet ise ürünün rakiplerinden farklılaşmasını sağlayan ek faydaları oluşturmaktadır

Temel hizmet paketi müşteriler veya hedef pazarın ihtiyaçlarını karşılamak adına esas olan hizmetler demetidir. Yöneltil açıdan temel hizmet paketini üçe ayırmak gerekir (Öztürk, 2013, s.46):

- Çekirdek hizmet: Müşterilerin hizmeti satın aldıklarında elde ettikleri temel fayda veya çözdükleri temel problemlerdir (Koç, 2015, s. 82).

- Kolaylaştırıcı hizmetler (ve mallar): Bu hizmet türü müşterilerin almak istediği esas hizmet alımını ve ödemesini daha kolay gerçekleştirebilmelerini sağlamak için işletme tarafından sunulan ek hizmetlerdir. Kolaylaştırıcı hizmetler, bilgilendirme, sipariş alma, faturalama ve ödeme gibi farklı kategorileri içerir. (Aydın, 2016, s. 60).

- Destekleyici hizmetler (ve mallar): Bu hizmetler kolaylaştırıcı hizmetlerden farklı olarak hizmet değerini arttırmak ya da hizmetleri rakiplerden farklılaştırmak için tasarlanır (Öztürk, 2013, s. 48). Hizmet işletmeleri genellikle tek bir hizmet üzerinde uzmanlaşmak yerine birden çok hizmet sunarak faaliyetlerine devam etmekte ve bununla birlikte ürünlerin yerine ürün karması sunarak pazarda rekabet avantajı sağlamaya çalışmaktadırlar (Palmer, 1994, s.133).

Hizmet ürünü için oluşturulan bir diğer kavram öz hizmet, destekleyici ve zenginleştirici hizmettir. Hizmetlerin de mallar da olduğu gibi bir öz hizmeti bir de bu hizmetin uzantıları olan destekleyici ve zenginleştirici hizmetleri bulunmaktadır. Öz hizmet temel faydayı sağlayan ya da temel sorunu çözen hizmettir. Kolejlerde verilen eğitim, hastanelerin sunduğu sağlık hizmeti gibi hizmetler öz ya da temel hizmetler olarak nitelendirilirler. Temel hizmetin yerine getirilmesi için sunulan diğer hizmetler destekleyici hizmetler olarak da tanımlanabilirler. Zenginleştirici hizmetler, rekabet üstünlüğünde avantaj kazandırırken müşteri için de temel hizmetin düzey ve kalitesini

arttıran hizmetlerdir (İslamoğlu vd., 2006, s.110). Müşterilerin hizmet işletmelerine dair olan algısında zenginleştirici ve destekleyici hizmetlerin de payı büyüktür. Örneğin; Finansbank, Netsis (muhasabe programı) ile yapmış olduğu entegre bir program sayesinde Netsis uygulaması kullanan ticari müşterilerine Finansbank hesaplarında yaptıkları işlemlerin, kullandıkları muhasabe kayıtlarına otomatik aktarımını sağlamıştır. Bu zenginleştirilmiş ürün sayesinde Finansbank hesaplarındaki işlemleri muhasabe programlarına eklemek için geçirecekleri zamandan tasarruf yapmışlardır. Bu ürün Netsis programını kullanan ticari işletmelerin nakit akışlarını Finansbank'a yönlendirmelerini de sağlamıştır.

Hizmet ürünlerini zenginleştirmek isteyen işletmeler için çok iyi bir dayanak noktası sağlayan (Fisk, Grove ve John, 2013, s. 52) hizmet çiçeği yaklaşımı ise Lovelock (1992, s.296-316'dan aktaran Aydın, s. 58-59) tarafından tasarlanmıştır. Tasarlanan şekle göre çiçeğin merkezinde bulunan temel fayda yer almaktadır. Bu temel faydayı tüketicilerin işlerini kolaylaştıracak ve onlar temel faydaya ilave olarak değer sağlayacak ek hizmetler ise çiçeğin yapraklarını oluşturur. Lovelock burada kolaylaştırıcı hizmetleri; koruma, ağırlama, danışma, sipariş alma, bilgilendirme, ödeme, faturalama, istisnalar olarak belirlemiştir (Aydın, 2016, s. 58-59).

Sonuç olarak temelde yazarlar ana bir hizmet ve buna bağlı olarak değişen ek fayda sağlayan yan hizmetlerden bahsetmişlerdir. Fisk, Grove ve John (2013, s. 53)'a göre; hızlı gelişim ve değişimlerin yaşandığı ticari hayatta müşterilerin beklentileri işletmelerin sunduğu ek hizmetler ile bağlantılı olarak artmaktadır. Bu sebep ile ek fayda yaratan ve az sayıda işletme tarafından sunulan bir ek hizmet zamanla müşterilerin işletmelerden beklediği temel hizmet içerisine girebilir. Fisk ve diğerlerinin bu görüşünden yola çıkarak ek hizmetleri ve temel hizmetleri belirli kalıplara sokmak doğru olmayabilir.

### **2.3.1.2. Fiyat**

Fiyat pazarlama karmasındaki diğer elemanlara göre daha esnek bir bileşendir (Kotler ve Armstrong, 2008, s. 284). Pazarlama karmasına ait diğer elemanlar maliyet ya da gider kalemi oluşturur. Bunun sonucunda işletmeler fiyatlarını ürünlerin farklılığını destekleyecek seviyeye kadar yükseltmek için çalışırlar. Fiyat, sunulan ürünün değerine uygun olmalıdır; fiyat değeri aştığı anda müşteriler rakip işletmenin

ürünü tercih edebilirler (Kotler, 2000, s. 141). Bunu yanı sıra fiyat bir hizmetin talep miktarını belirleyen önemli bir unsurdur (Koç, 2015, s. 124). Bu sebep ile rekabet avantajı sağlamak için ürünün fiyat düzeyi çok önemlidir. İşletmeler için fiyat düzeyinin pazarlama planının şekillenmesinde büyük bir payı vardır. Diğer pazarlama karması elemanlarına göre, ülke ekonomisinin içinde bulunduğu durumdan dolayı oransal önemi daha yüksektir. Refah düzeyinin yüksek olduğu ekonomilerde, bu durum farklılık arz edebilir ve fiyat diğer pazarlama karması elemanları kadar önemli olmayabilir. Fakat kötü bir ekonomik süreçten geçilen ve yüksek enflasyon olan dönemlerde, fiyatlama işletmelerin başarısını yüksek oranda etkiler (İnal, 1996, s. 35).

Fiyatla ilgili kararların her zaman rasyonel ilkeler temeline dayandırılmayacağını gösteren birtakım nedenler aşağıda belirtilmiştir (İslamoğlu, 2006, s.192):

- Bazı hizmetlerin satın alımı esnasında fiyatı önceden bilmeye ihtiyaç duyulmaz.
- Bazı hizmetler pahalı olduğu için, bazıları da ucuz olduğu için tercih edilebilir.
- Öteki pazarlama çabaları fiyata verilen önemi azaltabilir.
- En ucuz olmak her zaman yarar sağlamayabilir.
- Fiyat, hizmet düzeyine ve kalitesine göre farklı tüketicilerce farklı algılanır.
- Hizmet kalitesi ve hizmetin değerine göre fiyat farklı değerlendirilir.
- Ödeme koşulları, fiyatın farklı algılanmasına neden olur.
- Fiyatın tüketiciler tarafından algılanması pazarda bulunan hizmet boşluklarına göre farklılık arz edebilir.

Müşteriler hizmetlerin değerini ve hizmet alımına değer olup olmadığını hesaplamak için paranın haricinde harcanan zaman ve çabayı da değerlendirirler (Zeithaml, Bitner ve Gremler, 2008, s. 412). Bununla birlikte müşteriler hizmet fiyatlama zor anlaşılır (sigorta ürünleri ve hastane faturaları), riskli (üç farklı tarihte aynı otele yapılan rezervasyonda üç farklı fiyat sunması) ve bazen etik dışı (birçok banka müşterisi alınan birçok ücret ve aidatın haksız yere alındığı için şikâyetle bulunur.) bulurlar (Lovelock ve Wirtz, 2011, s.136).

Hizmet firmaları sonsuz çeşitlilikte hizmet sunabilmeleri nedeni ile karmaşık fiyatlama kararları ile karşı karşıyadır (Öztürk, 2013, s.72). Fiyatların belirlenme sürecinde maliyet unsuru mal ve hizmet arasındaki farkı ortaya koymaktadır. Özellikle iş gücü maliyeti ve bekleme zamanı, hizmeti alırken yaşanan öğrenme vb. gibi maddi

olmayan maliyetler nedeni ile hizmetin maliyetinin belirlenmesi zor olmaktadır (Özer vd., 2016, s.127). Hizmetler, müşterilerin fiyat duyarlılığı, işlemin özellikleri ve işleme ait akılda olan maliyeti baz alınarak fiyatlandırılmalıdır (Hoffman ve Bateson, 2011, s.163).

Somut ürünler için kullanılan fiyatlama strateji ve politikalarının hizmetler için de kullanılabilmesi düşünülebilir. Fakat hizmet işletmelerinde fiyatlamanın şekillenmesinde farklı değişkenler bulunmaktadır. Koç (2015, s. 124)'a göre hizmetlerin dayanıksız olma özelliği talepteki değişim ve dalgalanmaların stokla karşılanamaması fiyatlamanın önemini artırırken; soyut olma özelliğinin dereceleri de fiyatlama faaliyetini zorlaştırabilir. Bununla birlikte hizmetlerin soyut özelliğinden dolayı müşteriler bazen hizmet kalite göstergesi olarak fiyata güvenirler (Pride ve Ferrell, 2016, s. 391). Bu durumda hizmetlerin fiyatlamasının müşterilerin hizmet ürün algısının şekillenmesinde de çok büyük bir paya sahi olduğu görülmektedir. Öte yandan İslamoğlu ve diğerlerine göre (2006, s. 207) hizmet sektöründe fiyatlamanın zor olmasında maliyetleri belirleme güçlüğü yatmaktadır. Bununla birlikte yazarlar, maliyetleri belirlemedeki güçlüğü iki nedene bağlamıştır. Bunlar; hizmet üreten iş gücü maliyetini belirlemenin zorluğu ve maliyetin hizmet üretim hacmine göre değişmesidir. Dolayısı ile hizmetlerde detaylı olarak tüm maliyetlerin ayrıştırılması ve nihai hizmet fiyatının belirlenmesi ürünlere nazaran çok daha zordur (Koç, 2015, s. 126).

Indounas (2015, s. 521-535) çalışmasında işletmelerin hedefleri doğrultusunda fiyatlarını belirlediğini ortaya çıkarmış ve fiyatlamaya etki eden faktörleri işletme içi ve işletme dışı olarak ikiye ayırmıştır. İşletme içi faktörleri; verilen hizmetin türü, pazardaki konumu, işletmedeki büyüklüğü, müşteri odaklılığı olarak belirtmiş olup işletme dışı faktörleri işletmenin çevresindeki değişimler ve dalgalanmalar, rekabet yoğunluğu ve pazarın büyüme hızı olarak gruplandırmıştır (aktaran; Özer vd., 2016, s.128).

Üç tip fiyatlama yöntemi bulunmakta olup bunlar maliyet temelli fiyatlama, rekabet temelli fiyatlama ve talebe dayalı (değer temelli) fiyatlamadır. Maliyetlerin fiyat belirlemede en yaygın temel olması sebebi ile maliyet temelli fiyatlama en sık kullanılan yöntemdir. Bu yöntemde bir işletme hammadde ve işçiliğin maliyetlerini belirler, bu maliyetlere genel üretim giderlerini ve kar miktarını ya da oranını ekleyerek bir fiyat belirlemiş olur (Öztürk, 2013, s.74). Zeithaml, Bitner ve Gremler (2013, s.448)'ne göre maliyet temelli fiyatlamada fiyat; doğrudan giderler ve genel yönetim

giderleri belirlenen kar payının toplanması ile hesaplanmaktadır. Bu fiyatlama yöntemi, birden fazla hizmet sunan işletmelerin maliyetlerinin hesaplanmasında zorluklar oluşturur. Örneğin bankacılık sektöründe veya bilişim sektöründe maliyetlerin hesaplanması oldukça zordur (Özer vd., 2016, s. 129-130). Zeithaml ve Bitner (1996)' a göre bu yöntemin kullanılmasında maliyetlerdeki izlenme zorluğu, emeğe fiyat belirlenmesinin materyallerden daha zor olması ve maliyetlerin değerlere eşit olmaması sebebi ile işletmeler zorluk yaşayabilir. Başka bir zorluk ise her bir hizmetin maliyetlerinin doğru tanımlanmasında yaşanır (Palmer, 2014 s. 358).

Rekabet temelli fiyatlama sektör içerisindeki rakip firmaların fiyatları baz alınarak fiyat belirlemesi yapılır. Hizmetlerin türdeş olmaması sebebi ile hizmetleri karşılaştırmak zor olduğu için bu fiyatlama yöntemini seçen işletmeler fiyatlarının belirlerken zorluk çekebilir (Özer vd., 2016, s. 130). İşletmenin hizmetlerinde farklılaşma az ise bu yöntem etkin biçimde takip edilebilir (Palmer, 2014, s 397). Bir başka ifade ile bu fiyatlama yöntemi daha çok benzer veya aynı standartlarda sunulan hizmetlerde daha kolay uygulanabilir. Üretim maliyetlerini göz ardı ederek rekabet temelli fiyatlama yöntemi benimseyen işletmeler arasında fiyat savaşları boy gösterebilir (Öztürk, 2013, s. 80).

Talebe dayalı fiyatlama (değer temelli fiyatlama), müşterilerin işletmenin hizmetine verdiği değer dikkate alınarak yapılır. Burada önemli nokta müşterinin hizmet için ne kadar paha biçtiğidir. Fakat bu süreçte müşterinin değer biçtiği fiyatı belirlemek zordur (Özer vd., 2016, s. 131). Öte yandan, talebe dayalı fiyatlandırma maliyetlerin ihmal edilmesi anlamında da gelmez. İşletmenin karının hesaplanabilmesi, maliyetlerinin bilinmesini gerektirir (İslamoğlu vd., 2006, s.208). İşletmenin farklı fiyat düzeyine göre talebin ne olabileceğini doğru tahmin edebilmesinin zor olduğu bu yöntemde (İslamoğlu vd., 2006, s.208), işletmeler için daha karlı olduğu halde daha az kullanılır (Özer vd., 2016, s. 131). Bu fiyatlama yönteminde önemli olan başarılı bir fiyat farklılaşma strateji belirleyebilmektir. Palmer (1994, s.252), bu farklılaşmaları belirli temellere oturtarak üçe ayırmış olup bunlar; farklı kullanıcı grupları arasında fiyat farklılaşması, farklı tüketim noktaları arasında fiyat farklılaşması, üretim zamanına göre fiyat farklılaşmasıdır. Ulaşım hizmetleri, otel işletmeleri gibi faaliyetleri dönemsellik arz eden sektörler talebe dayalı fiyatlama yöntemini uyguladılar. Örneğin Havayolu hizmetlerinde farklı uçuş hatları, zamanlar için farklı fiyatlar sunmaktadır. Bu uygulamaların nedeni, fiyat-talep elastikiyetidir. (İslamoğlu, 2006, s.207). Zamana

duyarlı hizmet sağlayıcıları talebe dayalı fiyatlamayı arz ve talep dengesini yönetmek için kullanabilirler. Pazarlamacıların dikkat etmesi gereken bir konu ise müşteriler talebe dayalı fiyatlamayı onları en iyi fiyat konusunda araştırmaya yönlendirdiği için daha cazip bulmalarındır.<sup>4</sup> Bu araştırmalara yönelen tüketiciler son dönemde paylaşım ekonomisini tercih etmeye başlamıştır. Paylaşım ekonomisinin öncülerinden olan “ekonomik oteller” hizmet çeşitliliğinin düşürerek, az sayıdaki hizmeti yüksek kalitede sunup fiyatlarını düşürmektedirler. Bununla birlikte hizmet olarak otel hizmeti yerine eşyalı apartlar sunarak maliyetlerini daha da aşağıya çekmektedir. Sayıları ve pazar payları hızla artan bu oteller maliyet avantajlarını fiyatlara yansıttıkları için, ucuz otel olarak tanınmaktadırlar. Örneğin 2008 yılında kurulan Airbnb firması müşterilerine istedikleri donanımda uygun fiyatlı evler kiralayarak onlara gittikleri şehirde otel yabancılığından ziyade bir ev hayatı sunmaktadır. Çok kısa sürede büyük oteller ile ciddi rekabet etmeye başlamıştır.

Fiyat ve ödeme koşul politikası belirlenmeden üretim politikasıyla ilgili karar alınmaz. Bir tarafta program ve marka politikası, birdiğer tarafta fiyat politikası, pazarı etkileyen başlıca parametreler olarak görülmektedir. Üretim politikası daha önce belirlenmiş olan pazarlama stratejisiyle ortaya çıkmış olur. Yüksek fiyat politikası veya sürüme dayanan düşük fiyat politikası mı uygulanacak, bu kararın önceden verilmesi gereklidir (Yüksel ve Yüksel-Mermod, 2004, s.118).

İşletmelerin maliyete ya da talep unsurlarına bağlı kalarak fiyatlarını belirlemesi her zaman doğru bir strateji olarak görülmez. Bu unsurların dışında rakiplerin uyguladıkları fiyat düzeylerini de dikkate almak gerekir. Aynı hizmeti aynı kalitede sunan iki işletmeden birisi fiyatı daha düşük tutuyorsa, müşterinin seçimi fiyatı daha düşük olan hizmet olur. Müşteri talep ya da maliyetlerle ilgilenmez. O halde, işletme pazardaki rekabeti esas alan bir yaklaşımla hizmetini fiyatlandırmak zorunda kalacaktır (İslamoğlu, 2006, s.208). Fakat hizmetlerin türdeş olmaması nedeniyle rekabete yönelik fiyatlama, her zaman doğru sonuç verecek bir yaklaşım olmayabilir (İslamoğlu, 2006, s.338).

### **2.3.1.3. Tutundurma**

---

<sup>4</sup> [http://www.nytimes.com/2013/04/14/business/for-penney-a-tough-lesson-in-shopper-psychology.html?\\_r=0](http://www.nytimes.com/2013/04/14/business/for-penney-a-tough-lesson-in-shopper-psychology.html?_r=0) Erişim tarihi: 15.11.2015

Pazarlama iletişimi, işletmenin amaçlarına ulaşmak için müşterileri, iş görenleri ve hissedarlarını da içeren tüm hedef kitlelerini, mal ve hizmetleri hakkında bilgilendirme ve ikna etme faaliyetlerinden oluşmaktadır (Hoffman ve Bateson, 2011, s.169). Tutundurma faaliyetleri temel olarak tüm reklam faaliyetleri, halka ilişkiler faaliyetleri, satış özendirme faaliyetleri ve kişisel satış ile doğrudan satış faaliyetlerini içermektedir (Kotler ve Armstrong, 2010, s. 427). Günümüzde işletmelerin iletişim faaliyetleri sadece tutundurma karması ile sınırlı görülmeyip tüketicilerin satın alma kararlarını etkileme potansiyeline sahip tüm pazarlama eylemleri pazarlama iletişiminin bir parçası olarak görülmektedir. Bu sebep ile hizmet işletmeleri için hizmetin sunulduğu yer, ortam, hizmeti sunanların görünüş ve tavırları, hizmetin fiyatı da pazarlama iletişiminin bir parçasıdır (Öztürk, 2013, s. 84).

İşletmeler sundukları hizmetlerde farklılaşmayı doğru şekilde başarabilirler ise müşterinin karşılaştıracığı alternatif ürünlerin önüne geçerek sektörde benzersiz olmayı başarabilirler (Lovelock ve Wirtz, 2011, s. 187). İslamoğlu ve diğerlerine göre (2006, s. 247) bir işletme ve işletmeye ait hizmetler hedef kitlelerce bilinmeli, hizmetin hangi fayda ya da doyumları sağladığı konusunda tüketiciler bilgilendirilip ikna edilmelidir. Bunun içinde işletme hem kendini hem de hizmetlerini hedef pazarda tutundurmalıdır. Bu noktada, tutundurma; bir işletmenin, bir kurumun, bir örgütün ya da kişinin kendine ya da ürettiklerine ilgili bilgileri işletmelere, kitlelere, hedef gruplara ya da bireylere arzulanan biçimde ulaştıran ve birçok faaliyetten oluşan bir haberleşme sürecidir. İslamoğlu'nun bu tanımına göre faaliyet süreçlerinde etkin bir tutundurma stratejisi oluşturamayan işletmeler diğer geleneksel pazarlama öğelerinde doğru strateji uygulasa bile başarılı olamayabilirler.

Hizmet pazarlamasında iletişim aşağıdaki belirtilen amaçlar için kullanılır (Cowell, 1984, s. 163);

- Hizmet ve işletme hakkında bilinirlik yaratma ve ilgi uyandırma
- Hizmet ve işletmeyi rakiplerinden ayıracak şekilde farklılaştırma
- Hizmetin faydalarını müşteriye anlatmak
- İşletme imaj ve itibarını oluşturma ve korumak
- Müşterileri hizmeti kullanmaya ikna etmektir.

Hizmet işletmeleri, rekabet avantajı elde etmek, satış gelirlerini arttırmak, hizmetlerini tanıtmak ve müşterilerini etkilemek amacıyla tutundurma araçlarını

kullanmaktadırlar. (Yükselen, 2003, s.379). Fakat bununla birlikte, hizmetlerin soyut olması ve resmedilme ve sergileme olasılığının olmaması sebebiyle tutundurma çalışmalarının verimli bir biçimde yapılmasını engeller. Ancak, hizmet deneyiminden memnun kalmış tüketiciler çok etkili bir tutundurma aracı olurlar ve hizmetlerin sergilenememe güçlüğüne giderirler. Hizmeti kullanan ve tatmin olan tüketicinin tecrübesini tavsiye etmesi özellikle doktorluk, avukatlık, danışmanlık gibi hizmetlerin pazarlanmasında oldukça önemlidir (Mucuk, 2012, s.331). Diğer bir taraftan sağlık hizmetleri gibi bazı hizmetlerin tutundurma çalışmalarını meslek ahlakı açısından yadırgayabilir. Yine, hizmet işletmelerinin genelde küçük işletmeler olması, yüksek düzeyde tutundurma maliyetlerine katlanamamalarına neden olmaktadır. Bu nedenle de en iyi tutundurma yönteminin yüksek kalite olduğuna inanılmaktadır (İslamoğlu, 2000, s.338).

Tutundurma faaliyetlerinin uygulanması esnasında dikkatli olunması gereken dört önemli konu vardır. Bunlar; dış şartlar, kuruluş içi düşünceler, pazarlama bölümü ve tutundurma stratejisidir. Tutundurma uygulamalarının yöneltildiği hedef kitleyi etkileyen faktörleri ve yasal koşulları içeren bölüm dış şartlardır. Bununla birlikte hedef kitlenin satın alma karar süreci, kültürel ve sosyal çevresi, psikolojik özellikleri dış şartlar içerisinde değerlendirilmelidir. Yasal kısıtlamalar da işletmelerin tutundurma faaliyetlerini şekillendirmelerinde dikkat etmesi gereken önemli bir konudur. Belirtilen dış faktörler ile işletmenin amaç ve bütçesi doğrultusunda işletmenin tutundurma çalışmalarını şekillendirir. Pazarlama bölümünün yapısı, felsefesi ve çalışanları da tutundurmanın içeriğini ve uygulama şeklini etkiler. Tutundurma stratejisi ise, kişisel satış, halkla ilişkiler, reklam ve satış tutundurma gibi tutundurma karmasının düzeylerinin saptanmasını kapsar (Odabaşı, 1994, s. 80).

Kişisel satış çeşitli biçimler alabilmesine rağmen satıcının müşteriyi ya da potansiyel müşteriyi satın almaya ikna etmek için onunla bireysel bir ilişki içerisinde yer almasıdır (Öztürk, 2013, s. 97). Bu tutundurma faaliyeti interaktif bir iletişim aracı olduğu için hizmet sağlayıcısına her bir müşteri için iletişim mesajını uyarlama imkanı sunmaktadır (Hoffman ve Bateson, 2011, s. 170). Müşterinin hizmet sağlayıcısından kişisel iletişim aracılığı ile aldığı bilgi, reklam ya da sosyal çevreden alınan bilgiye kıyasla beklenti oluşmasında temel rol oynamaktadır (Mudie ve Pirrie, 2006, s. 183). Kişisel pazarlama, kişisel etkilenim, müşterinin talep ettikleri hizmeti görselleştirmesine



yardım ettiği için stratejik olarak hizmet pazarlamasında oldukça önemlidir (Pride ve Ferrel, 2016, s. 389).

Hizmet hakkında farkındalık yaratmak, bilgi vermek ve tüketiciye belirli bir marka hizmeti hatırlatmak ve satın almaya ikna etmek amacıyla kullanılan reklam, hizmete ilişkin doğrudan ve gerçek bilgi aktarma imkânı sağlamaktadır (Lovelock ve Wirthz, 2011, s.174). Yaratıcı nitelikte hazırlanan reklam, imaj, tercih nedeni ve markanın kabul edilebilirliğine zemin hazırlayabilir (Kotler,2000, s. 150). Bununla birlikte reklam bilinirlik oluşturma, bilgilendirme, ikna etme, hatırlatma ve değer katma amacıyla çoğu işletme için en yaygın kullanılan pazarlama iletişim aracıdır (İslamoğlu vd., 2014, s. 252). Hizmet reklamlarının amacı hizmeti müşterilerin gözünde görselleştirmeli ve müşteriye hizmetin kalitesi ile ilgili fikir vermelidir. Öztürk (2013, s.88)'e göre hizmet kalitesi ile ilgili ipuçları verebilmek için hizmet reklamları somut unsurlar ile ilişkilendirilmelidir.

Son yıllarda digital reklamcılık işletmeler için tercih edilen bir kanal olmuştur. İnternet kullanımının yüksek olduğu günümüzde tüketicilere internet ile ulaşmak daha da kolay hale gelmiştir. Digital reklamcılıkta kullanılan kanallardan biri de sosyal medyadır. Sosyal medya mecralarından biri olan Instagram reklam vermeye 2015 senesinde başlamıştır. 2016 güncel kayıtlarına göre 500 bin reklam verene hizmet veriyor. Bu reklamların bir milyar kullanıcıyı satın almaya yönlendirdiği belirtilmektedir. Bu mecraı kullanana işletme sayısının ise iki milyona yaklaştığı paylaşılmaktadır.<sup>5</sup> Bu rakamlar işletmelerin digital reklamcılığa önem verdiğinin bir kanıtıdır.

Reklam içerisinde hizmet pazarlamasında büyük öneme sahip unsurlardan biri ağızdan ağıza iletişimidir. Mevcut literatürde pozitif kulaktan kulağa reklamcılık müşteri sadakatinin tutumsal yönlerini ölçmek için kullanılmış olsa da, aynı zamanda müşteri vatandaşlığın da göstergesi olarak görev görür. Bu bağlamda, kulaktan kulağa reklamcılık, finansal kazanç elde etmeyi düşünmeyen müşteri tarafından yapılan hizmet sağlayıcı hakkındaki iletişim olarak tanımlanmaktadır. İnteraktif pazarlama ile internetin iki yönlü bilgi akışını mümkün kılması sayesinde bilgisayar, cep telefonları ve kiosk gibi yerlerden ürünleri satın alabilir, ürünler ile ilgi yorum yapabilir veya soru sorabilirler (Belch ve Belch, 2012, s. 22). İnteraktif pazarlama aslında ağızdan ağıza

---

<sup>5</sup> <http://webrazzi.com/2016/09/22/instagram-reklam-veren-isletme-profil-sayisi/> Erişim tarihi : 22/09/2016

iletişime de yeni bir boyut katmış ve tüketicilerin internet üzerinden bilgi almak istediği ürün ile ilgili kullanan kişilerin yorumlarına hemen ulaşabilmesini sağlamıştır.

Halkla ilişkiler, haber, basın toplantısı, özel toplantı ve etkinlikler düzenlemek, üçüncü şahıslarca sahneye konulan haber niteliği taşıyan etkinliklere sponsor olmak suretiyle işletmenin kendisi ve ürünlerine yönelik olumlu ilgi uyandırma çabası olarak tanımlanmaktadır (Lovelock ve Wirtz, 2011, s. 175). Hizmet işletmelerinde halka ilişkiler, iyi bir kurum imajının iletilmesi ve korunması amacı ile ve işletme yada hizmetleri ile ilgili yayılan olumsuz söylentileri engelleyebilmesi açısından önem taşımaktadır (Looy vd,'den akt.; Öztürk, 2013, s.96).

Satış tutundurma müşterilere katma değer sunan veya ürün alması için özendirilen, direkt ikna görevi gören aktivite veya materyallerdir (Pride ve Ferrel, 2016, s. 500). Hizmetlerde satış tutundurma yöntemleri, hizmetlerin stoklanamaması ve arz talep dengesinin titizlikle ayarlanması zorunluluğu nedeniyle, tüketiciyi hizmeti belirli bir zamanda kullanmaya yönlendirme ve bu şekilde arz-talep dengesini sağlamakta kullanılabilir (Kotler ve Armstrong, 2012, s.197). Öte yandan, Hoffman ve Bateson (2011, s.327), satış tutundurmanın tüketiciye duyurulan ile sunulan hizmet arasında fark yaratarak iletişim boşluğu oluşturması halinde tüketici beklentilerinin tahmin edilememesi ile sonuçlanabileceğinin vurgulamaktadır. Bu sebep ile yapılan satış tutundurma çalışmalarında müşterinin tecrübesinin önceki yaşadığı tecrübeler ile aynı olması gerekmektedir. Hizmet işletmelerinin satış tutundurma faaliyetleri esnasında dikkat etmeleri gereken önemli bir noktadır.

#### **2.3.1.4. Dağıtım**

Kotler ve Armstrong (2012, s.341) dağıtım kanallarını son tüketiciler için ürünlerini tüketmeye veya kullanmaya hazır hale getiren, karşılıklı olarak birbirine bağlı organizasyonlar bütünü olarak tanımlamıştır. Somut bir ürün; üretim, paketlenme ve fiyatlama uygulamalarına tabi tutulmadan önce bir dağıtıma gitmez. Bir hizmet için dağıtım kanalı ise, hizmetin sunulmasına karşılık gelmektedir (Fitzgerald, 1988, s.28). Bir başka ifade ile hizmetlerin yaratılması, dağıtılması ve tüketilmesi beraberince bütünlük bir süreç oluştururlar (Light 1983'den akt.; Öztürk, 2013, s.61).

İşletmelerin faaliyet tipi ve hacmine bakılmaksızın önemli ortak sorunlarından biri, mal ya da hizmetlerini doğru zamanda, doğru yerde bulundurarak müşterinin

talebini anında karşılamaktır. Müşteri talep ettiği hizmeti istediği anda alamaz ise bir hizmeti başka işletmeden satın alacağı ve işletme o anda satamadığı bir hizmeti başka zamanda satamayacağı için, dağıtım önemli bir pazarlama bileşeni olarak değerlendirilmelidir (İslamoğlu vd., 2006, s.217).

Hizmetlerin, stoklanamama özelliğinden dolayı işletmeler dağıtım hedef müşterilerine mümkün olan en kısa zamanda birçok noktadan temas sağlayarak gerçekleştirmeyi hedef edinmelidir (Palmer, 2003, s.591'den aktaran Özer vd., s. 149).

Dağıtım stratejisinin temel amacı; müşteri memnuniyetini sağlamak amacıyla, mal veya hizmeti müşteriye doğru lokasyon ve zamanda sunmaktır. Bu amaçla dağıtım kanalı sistemi oluşturulur. Dağıtım politikası, pazarlama amaçlarına ulaşmak için daha sonraki dağıtım basamaklarını bilinçli olarak etki altında tutmaktır. Bunun gerçekleşmesi birtakım faktörlere bağlıdır. Bunlar işletmenin kendi dağıtım organlarının etkinliği ve aracı kullanıyorsa bu araçları etki altında tutmak gerekir (Yüksel ve Yüksel-Mermod, 2004, s.166).

Lovelock, Wirtz ve Chew (2009, s.116)'a göre müşteriler dağıtım kanalı açısından farklı kaynaklardan güdülenmektedir. Müşterilerin kaynak seçiminde kişisel, kişisel olmayan ve öz hizmet kanallarından etkilendiğini ortaya konulmuştur (aktaran, Özer vd., 2016, s. 151);

- Tüketiciler karmaşık olarak algıladığı ve yüksek risk içeren hizmetlerde, kişisel kanallara daha fazla önem vermektedir.
- Hizmet ve kanallar hakkında daha fazla bilgiye ve güvene sahip olan müşterilerin kişisel olmayan ve öz hizmet kanallarına daha yakın olabilmektedir.
- Teknolojiye daha yatkın olan müşteriler öz hizmet kanallarını kullanırken hizmet kalitesini daha olumlu değerlendirebilmektedir.
- Hizmet alırken fonksiyonel özelliklere daha fazla önem veren müşteriler, işlemlerinde kolaylığa/uygunluğa önem verebilmektedir. Dolayısıyla, bu tür müşteriler kişisel olmayan ve öz hizmet kanallarını kullanmaya daha yatkın olabilmektedirler.
- Kolaylık/uygunluk tüketicilerin çoğunluğu için kanal seçiminde önemli etkenlerden birisidir. Dolayısıyla, hizmete kolay erişebilme müşteriler için para tasarrufundan ziyade zaman ve çabadan tasarruf anlamına gelmektedir.

Hizmetlerin dağıtımı, doğrudan dağıtım kanalları, dolaylı hizmet kanalları (acenteler ve brokerlar, franchising) elektronik dağıtım kanalları ile yapılmaktadır. Malların birçoğu dolaylı dağıtılırken hizmetlerin birçoğu doğrudan dağıtılmaktadır. Bir hastane hizmetini dolaylı dağıtmak mümkün değildir. Müşterinin işletmeye doğrudan gelmiş olması gerekir. (İslamoğlu vd., 2006, s.217). Hizmet işletmesinin sunumu (ürünü) karmaşık ve değişken ise ve yasal kısıtlar aracılarm yer almasını zorlaştırıyor ise doğrudan satış, hizmeti sağlayanlar için çekici bir seçenektir (Öztürk, 2013, s.62). Doğrudan dağıtımda işletmeler kontrol mekanizmalarını şubelerinde denetimin sağlayabilecekleri için daha yakın bir ilişki kurulabilecek fakat bunun yanında bu oluşum maliyetli olacaktır. (Wilson vd., 2008, s.330).

Hizmetlerin dolaylı ya da aracılar kanalıyla dağıtımı ise, acenta ve komisyoncular, franchising ve teknolojinin hızla geliştiği günümüzde elektronik kanallar aracılığıyla gerçekleşmektedir (Karahana, 2000, s.88).

Küresel olarak büyümeyi amaçlayan işletmeler için de elektronik olarak hizmetlerin dağıtılabilir hale getirilmesi önemli fırsatlar sunar (Strauss ve Frost, 2013'dan aktaran, Aydın, 2016, s.91 ). Tecrübe, performans ve çözümler fiziksel olarak taşınmazlar fakat bununla birlikte bankacılık, bilgisayar programları gibi bilgi içeren işlemler genellikle elektronik kanallar aracılığı ile gerçekleştirilmektedir (Lovelock, Wirtz ve Chew, 2009, s.112). İnteraktif pazarlama için kullanılan elektronik kanallar internetin iki yönlü bilgi akışını mümkün kılması sayesinde bilgisayar, cep telefonları ve kiosk gibi yerlerden ürünleri satın alabilmekte ve ürünler ile ilgi yorum yapabilmekte veya soru sorabilmektedir (Belch ve Belch, 2012, s. 22). Dolayısı ile artan self-servis teknoloji imkânları özellikle bankaları elektronik çok kanallı dağıtım stratejilerine yöneltmiştir (Ordanini ve Parasuraman, 2011, s. 19). Son dönemde mobil bankacılık uygulamaları giderek artmaya devam etmektedir. Dünyadaki birçok markaya müşteri deneyim yönetimi çözümleri sunan Clarabridge firmasının 2016 yılında Amerika'da banka müşterileri ile yaptığı araştırma sonuçlarına göre araştırmaya katılanların %63'ünün rutin bankacılık işlemleri için telefonlarını kullandıkları ortaya çıkmıştır. Bunun yanı sıra katılımcıların % 61 bankacılık uygulamasının telefonuna indirmiş ve Y kuşağı katılımcılarından % 37'sinin banka ile etkileşim tercihlerinin sadece mobil uygulamalar olduğu belirtilmiştir. <sup>6</sup> Elektronik kanalları kullanma eğilimi sürekli

---

<sup>6</sup> <http://www.forbes.com/sites/shephyken/2016/08/13/customer-service-lessons-to-learn-from-the-banking-industry/#219e5dc713bd> Erişim tarihi: 16.03.2016

artmaktadır. Bu sebep ile işletmelerin eğer faaliyetlerine uygun yapı da ise elektronik dağıtım kanallarını dağıtım faaliyetlerine eklemeleri akıllıca bir strateji olabilir. Öztürk, (2013) elektronik dağıtım kanallarının yararlarını; kalite kontrolü, düşük maliyet, müşteri açısından kolaylık, yaygın dağıtım olarak belirtmiştir.

Hizmet sektöründe, dağıtım kanalı tasarlanırken genellikle aşağıdaki ölçütlere göre davranılması uygun olur (İslamoğlu vd., 2006, s.221):

- Ekonomiklik: Kanal istenen pazarlara ulaşabilir mi? Hangi kanallar toplam maliyet bakımından en düşük maliyetlidir?
- Esneklik: Kanal değişen koşullara uyabilir mi?
- Denetlenebilirlik: Hizmetin dağıtımının kaliteli, etkin ve müşteri memnuniyeti yaratacak biçimde dağıtılıp dağıtılmadığı denetlenebilir mi?
- Dağıtım kanalında araçların sayısı ne olmalıdır?
- Araçlar nasıl seçilmelidir? Her aracıya yer verilmeli midir?

İşletmenin dağıtım kanallarına yenilerini eklemesi, pazar payını kaybetmesine veya dağıtım kanalı- işletme çatışmasını sebep olabilir (Kotler, 2005, s. 21). Bununla birlikte Choi ve Kimes (2002) 'ye göre hizmet kanallarında farklı kanalların kullanımı işlem maliyetlerini farklılaştırabilir. Bu sebep ile dağıtım kanalı seçiminde işlem maliyetlerinin dikkate alınması gerekmektedir (aktaran, Özer vd., 2016, s.162). Etkin bir hizmet dağıtım kanalı ağı oluştururken maliyetin daha az, dağıtım etkinliğinin daha fazla olduğu kanallar tercih edilmelidir. Bununla birlikte işletmelerin hizmetlerin dağıtımındaki kişiselleştirme düzeyine hedef pazarda yer alan müşterilerin arzusu dikkate alarak belirlemeleri gerekir (Pride ve Ferrel, 2016, s. 389). Müşteriler tarafından istenilmeyen bir dağıtım sistemi işletmeler için hem müşteri kayıplarına yol açar hem de finansal açıdan yapılan yatırımın maliyeti amorte edilemediği için bütçelerine ciddi zarar verebilirler.

### **2.3.2.Genişletilmiş Pazarlama Karması**

Genişletilmiş pazarlama karması bileşenleri hizmet pazarlamasına özgü olup bu karmanın asıl ilkesi hizmet sunumunu bir dizi bileşene ayırmak ve stratejik kararlar alabilmek için bu bileşenleri yönetilebilecek alanlar şeklinde düzenlemektir (Palmer, 1994, s. 32'den akt., Öztürk, 2013, s.24). Fakat bileşenlerin önem sırası ve seviyesi değişik hizmetlere göre farklılık arz edebilir. Hizmetlerin eş zamanlı üretim ve tüketim

ortamında gerçekleşmesi sebebi ile müşteriler genellikle hizmet sunulan ortamda bulunmaktadır. Bununla birlikte müşteriler, işletmelerin çalışanları ile etkileşim içindedir. Bu nedenle hizmetlerin pazarlanmasında hizmet sunulan ortam, hizmeti sunan kişiler ve hizmetin müşteriye ulaştırılma biçimi çok önemli olup bu unsurlar müşterilerin hizmeti değerlendirmesi ve hizmetten elde ettiği tatmin için de çok önemlidir. Sonuç olarak geleneksel pazarlama karmasının hizmet sektöründe etkin pazarlama uygulamaları için yeterli ve uygun olmaması bu karmanın hizmet sektörüne adapte edilmesi ve genişletmek adına çalışmalar yapılmış ve genişletilmiş pazarlama karması unsurları belirlenmiştir. (Öztürk, 2013; s.25-27):

- İnsan
- Fiziksel kanıtlar
- Süreç

### **2.3.2.1. Fiziksel Kanıtlar**

Hizmetler çoğunlukla, işletmeler tarafından tasarlanan ve oluşturulan fiziksel ortamlarda müşteriye sunulmaktadır. Hizmetlerin soyut olması, tüketicilerin satın alma kararı vermeden önce veya tüketim esnasında ve sonrasındaki memnuniyet düzeyini belirleyen fiziksel ortam gibi somut ipuçlarına ihtiyaç duymasına neden olur. Dolayısı ile hizmetlerin fiziksel kanıtları hizmet işletmeleri tarafından kontrol edilebilen ve müşterilerin hizmet ile ilgili algılarında önemli bir rol oynayan genişletilmiş pazarlama karması unsurudur. (Öztürk, 2013, s.144).

Hizmet alanı, tek bir unsur olması dışında çevresel boyutların genel olarak veya toplam yapılanmasıdır Bitner (1992, s.67). Bitner hizmet alanı içerisindeki unsurları ambiyans koşulları, alan ve işaretler/semboller olarak üç boyutla sınıflandırmıştır. Ambiyans koşulları; ısı, hava kalitesi, ses, müzik, koku vb. gibi özellikleri içerirken, Alan, işletmenin düzeni, dekorasyonu, ekipmanlar gibi unsurlardan oluşmaktadır. İşaret ve semboller de ortam hakkında müşterilere iletilmek istenenleri sağlamak adına veya müşterilerle iletişim kurmak için yararlanılan ve fiziksel çevrede kullanılan maddelerdir.

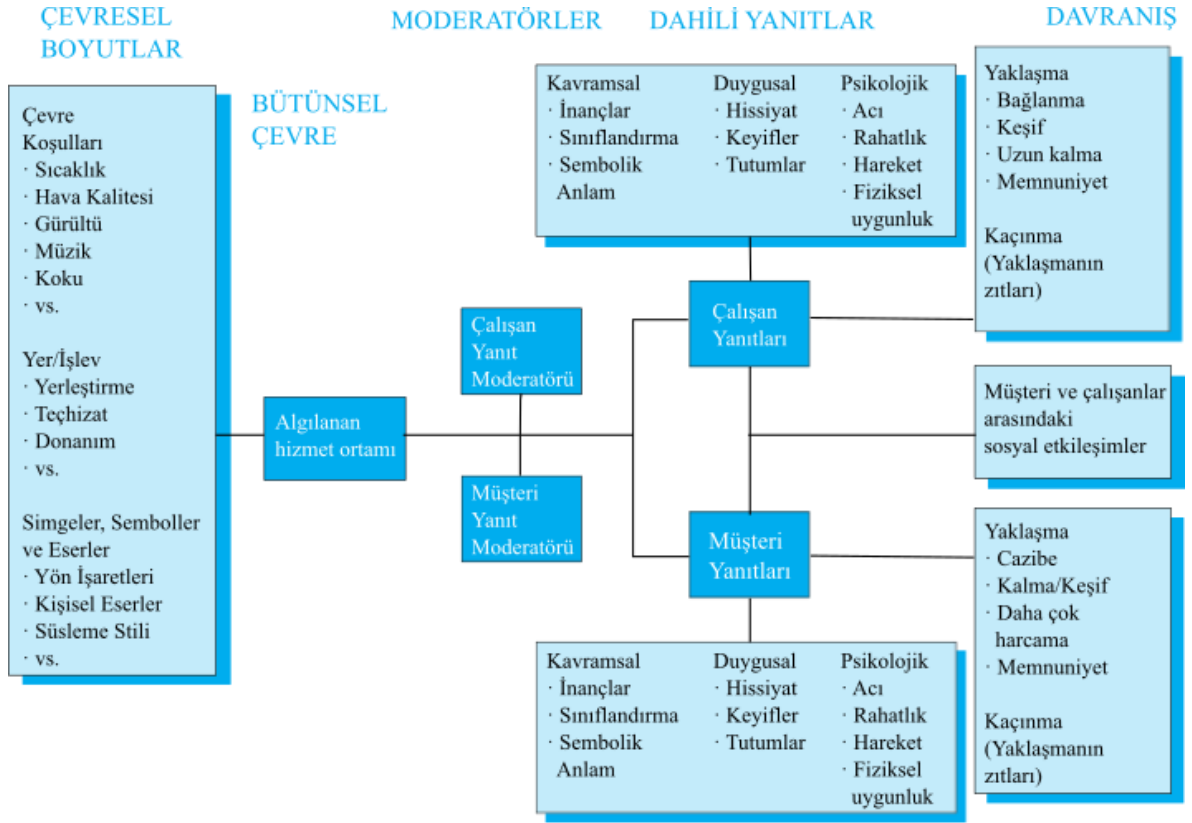
Namasivayama ve Lin (2008, s. 44) hizmet alanını “*hizmet tedarikçileri tarafından sunulan ve organize edilen bir hizmetin deneyimindeki yapay ve psikolojik görünümünün müşteriler tarafından deneyimlenmesi olmakla beraber, bir işletmenin*

*bütün düzen, tasarım ve dekor gibi bazı farklı unsurlarını kapsayan fiziksel çevresi”* olarak tanımlamıştır (aktaran, Durna ve Dedeoğlu, 2013, s. 30).

Fiziksel ortama ait görsel ipuçlarının, tüketicinin hizmeti değerlendirmesini etkileyerek ve hizmetin başarısızlığını tersine dönüştürebileceğini savunur. Bunun tam tersi bir durum söz konusu da olabilir. Bu sebep ile hizmet ortamındaki öğelerin ve fiziksel ipuçlarının dikkatli yönetilmesi gerekir çünkü bu öğeler tüketiciyi olumlu yönde etkileyebileceği gibi olumsuz bir intiba oluşmasına da sebep olabilmektedir (Lovelock ve Wirtz, 2011, s. 262).

Fiziksel kanıtlar müşterinin sunulan hizmeti anlamasına yardım eder. Renk, tasarım, logo, cingil, basılı malzemeler, maskotlar ve hizmet sağlayıcıyı anımsatan diğer kanıtların kullanımıyla birleşik bir şirket imajı yaratılması sağlanır; bu fiziksel kanıtlar ofislerin, otellerin, restoranların ve perakende mağazalarının tasarlanması ve dekorasyonu gibi daha somut bir yapıda da olabilirler. Bunların yanında tek tip kıyafetler, giyim kuralları ya da önerilen standardizasyon müşteri ya da potansiyel müşterilerin hizmet sağlayıcı için ayırt edici bir imajın algılanmasında etkili olur. (İslamoğlu vd., 2006, s.224).

Bitner (1992, s.55), hizmet ortamı bu ortamı etkileyen çevresel faktörler ile birlikte bir hizmet ortamı tasarlamıştır. Aşağıdaki şekilde, çevresel boyutlar, bireysel davranışlar ve aralarındaki sosyal etkileşim belirtilmektedir. Burada asıl vurgulanmak istenen çevresel faktörlerin hem çalışanlar hem de müşteriler tarafından algılanmasıdır. Her iki tarafta bu ortam sebebi ile oluşan algılar ile çevreye bilişsel, duygusal ve fizyolojik tepkiler verirler (Bitner, 1992, s. 56). Dolayısı ile hizmet çevresi, oluşturulan değerlerin parçası haline getirmek amacıyla fiziksel kanıtların, müşteriler ve iş görenlerin üzerinde duygular ve yerinde tepkiler yaratmak için kullanılmaktadır (Lovelock ve Wirtz 2011, s.277).



**Şekil 2.1.** Hizmet Ortamı Tasarımı

**Kaynak:** Bitner, 1992, s. 60

Bitner (1992, s.57), fiziksel çevrenin davranışları etkileyebilme ve bir imaj oluşturabilme özelliği özellikle oteller, restoranlar, profesyonel hizmet sunanların büroları; bankalar, perakende mağazalar ve hastaneler için açık bir şekilde önemli olduğunu belirtmiştir. Çünkü hizmetler genellikle aynı anda üretilip tüketildiği için tüketici bu hizmet deneyimini bu çevre içinde yaşar. Fiziksel çevreden birbiri ile çelişkili ve açık olmayan sinyaller alan bir müşteri belirsizlik yaşayacaktır (Öztürk, 2013, s. 152).

Hizmet işletmelerinde potansiyel müşteriler tercihlerini görebildikleri nesnelere üzerinde dururlar bu sebep ile hizmet işletmelerinin görsel simgeleri önem kazanmaktadır (Öztürk, 2013, s. 145). Fiziksel kanıtlar örgütün fiziksel tesislerinin tüm yönlerinin yanı sıra diğer somut iletişim biçimlerini de içerir. Bazı hizmetlerde (hastane, tatil köyü, kreş gibi) fiziksel kanıtlar müşteriye çok şey iletirken bazılarında ise (sigorta, kargo gibi) fiziki kanıtlar sınırlıdır (Öztürk, 2013, s. 145).

Lovelock ve Wirtz (2011, s.277) tarafından müşterilerin deneyim ve davranışlarını şekillendirmek, işletme imajının oluşturulması, konumlandırma ve farklılaştırma stratejileri ile rakiplerinden ayrılmak, hizmet çevresini, oluşturulan



değerin parçası haline getirmek, hizmet sunumunun kolaylaştırılması ve verimliliği arttırmak gibi faaliyetler için fiziksel kanıtların işletmeler açısından önemli olduğu belirtmiştir.

Hizmet ortamının tasarımı ve tesisin yerleşim düzeninin özellikleri, yaygın kullanılan farklılaştırma stratejilerindedir. Müşterilerin ve iş görenlerin algıları, davranışları ve verimliliği üzerinde hizmet ortamı tasarımının ve düzeninin etkisi olmalıdır (Fitzsimmons ve Fitzsimmons, 2008, s.198). Yerleşim planı ve süreçlerin işlevsel ve görsel tasarımının, iş görenler ve müşterileri için düzen ve verimlilik sağlaması beklenmektedir. Başarısız tasarımlar, karmaşa ve verimsizliğe neden olur (Koç, 2015).

Hizmet çevresi, müşterilerde ilk izlenimi yaratan güçlü bir öğedir (Fitzsimmons ve Fitzsimmons, 2008, s. 201). Öte yandan Bitner (1996)'ya göre hizmet çevresi tasarımının amacı; fiziksel kanıtların insanlar üzerinde gerekli duyguyu yaratabilmek, hedef kitleye doğru mesajı verebilmek, aktarılması istenen görüşü hedef kitleye iletebilmek ve müşterinin her zaman en yüksek faydayı en kolay elde şekilde alabilmesidir.(aktaran Özer vd., 2016, s. 225). Diğer bir önemli boyutu ise fiyat algılaması güçlü bir etkisinin olmasıdır (Zeithaml, 1988, s.4). Fiziksel unsurlar (hizmet alanı); doğal ve sosyal çevreden farklı olarak insan yapımı çevreyi tanımlamaktadır. Fiziksel unsurların boyutları, müşterilerin ve çalışanların eylemlerinin geliştirilmesi için işletmeler tarafından kontrol edilebilen objektif faktörlerden meydana gelmektedir (Bitner, 1992, s.52).

### **2.3.2.2. İnsan**

Hizmet işletmelerinde uygulanan diğer pazarlama karması elemanı, insandır. İnsan unsuru hizmetin üretim sürecine katılan, hizmet işletmesindeki çalışanlar ile müşterilere kadar herkesi içine alır. Hizmetin ulaştırılması esnasında yer alan ve böylece hizmetin müşterisinin algılamalarını etkileyen bütün kişiler insan unsuru içerisinde yer alır (Öztürk, 2013, s.24).

Hizmet sunumunda müşterilerle doğrudan temas halinde bulunan iş gören, müşterinin gözünde hizmet veren işletme ve marka yerine geçebilmektedir, dolayısıyla hizmetlerde iş gören oldukça önemlidir (Zeithaml, Bitner ve Gremler, 2013, s.316). Bununla birlikte tüketici gözünde hizmetin kendisi olarak görülen bu kişilerin statüsü

karmaşıktır ve ikili sorumlulukları vardır. Personel, özellikle müşteriyle ilişkide bulunan çok önemli bir unsurdur ve bu unsurun iyi yönetilmesi önemli bir rekabet ve farklılaşma aracı olacaktır (Öztürk, 2013, s.106). Bu sebep ile işletmenin temel değerleri ve kurum kültürüne uygun kişilerin işletmeye uzun vadede fayda getirebilecek bir kadro oluşturmasını sağlar (Fisk, Grove ve John, 2013, s. 81).

Tüketiciler beklentilerden yola çıkarak satınalma kararını verirler. Bir ürünü üreten personel, ürünün üretilmesinde kullanılan aletler, kalıplar vb. ile sınırlanmış insiyatife sahiptir. Ürünün üretilme süresi, üretim şekli ve üretim maliyetlerinde çok az değişiklik yapabilir. Bir hizmet işletmesinde ise, hizmeti sunan personel, ürünü değiştirme bağlamında çok geniş sınırlara sahiptir (Fitzgerald, 1988, s.28). Dolayısı ile hizmeti üretip pazarlayanın kişiliği ve ikna kabiliyeti hizmetin satın alınma kararını etkileyecektir. Bu açıdan, uç noktadaki çalışanın teknik ustalığından daha çok, etkileme ustalığı önem kazanmaktadır. Bunun yanı sıra, çalışan ve müşteri ilişkilerinde yoğunlaşan insan odaklılık ve müşteriye yakınlık, işlerin merkezkaç olması, kararların yeniden alınması ve yöneticilerin denetleyici değil destekleyici olmaları sonuçlarını getirmektedir (Öztürk, 2013, s.194). Dolayısı ile çalışanların hizmet ürününün temel bir parçası olarak hizmetten ayrılmaz bir bütündür (Fisk vd., 2013).

Palmer (1994), emek yoğun ve pazara yönelik hizmet örgütlerinde insan kaynakları yönetimi planları, pazarlama planlarıyla yakından ilişkili olduğunu ifade etmiştir (Öztürk, 2013, s.110). Bu sebep ile insan kaynakları departmanı, işletmenin faaliyetlerinde etkin olabilmesi için belirli politikalar belirlemeli ve bu politikalar ile dâhilinde eylemlerini şekillendirmelidir. Bu politikalar doğru insanların işe alınması, eğitim, çalışanları yetkilendirmek ve iş görenlerin ödüllendirilmesidir.

İşletmeler sadece müşterileri için değil çalışanları için de zorlayıcı bir değer önermesi hazırlamalıdır. Kurum içi pazarlamanın amacı, çalışanlara bir müşteri grubu gibi davranmaktır. Büyük işletmelerde en alt kademedeki işçilerin bile kendilerini iyi hissetmesini ve işlerinden tatmin olmasını sağlar (Kotler, 2005, s. 17). Personelin tatmin olması ile müşteri memnuniyetinin sağlanacağı ve bu durumu gören personelin işi ile ilgili tatminini güçleneceği yönündeki bu döngüsel olaylar ile ilgili ciddi kanıtlar bulunmaktadır (Öztürk, 2013, s.107). İş gören tatmini temelde yüksek kalite destek hizmetlerinin ve iş görenlerin bu kalitede hizmetleri müşterilere ulaştırmasını mümkün kılacak politikaların sonucudur (Heskett vd., 1994, s. 164).

Self servis teknolojilerin gelişmesi ile hizmet sektöründe daha önceleri insanlar tarafından gerçekleştirilen hizmet verme yerini yavaş yavaş kendin yap seçeneği ile ikame etmektedir (Ding vd.'den akt.; Öztürk, 2013, s. 122). Bu teknolojiler, çalışan ile müşteri arasında sürekli etkileşimin olduğu yüz yüze hizmet karşılaşmaları sırasında oluşabilecek sorunları en aza indirgeyebilir. Fakat Öztürk (2013, s. 123) belirttiği gibi çalışanları hizmet ortamından çekip müşterileri makineler ile baş başa bırakmak en iyi sonucu vermeyebilir.

Birçok hizmet diğer müşteriler ile aynı anda elde edilir ya da diğer müşteriler hizmeti elde ederken sıra beklenir. Her iki durumda da müşteri hizmetinin sunulduğu çevrede bulunmaktadır ve diğer müşteriler müşteri tatminini ve müşterinin kalite anlayışını etkilemektedir (Öztürk, 2013, s. 125). Bu sebep ile insan unsuru içerisine hizmet karşılaşması esnasında yer alan hizmeti sağlayan çalışan ve müşterinin yanında diğer müşteriler de girmektedir. Müşteriler ile ilgili konular 2.5'deki "Müşterinin Hizmet Pazarlamasındaki Yeri" bölümünde ele alınacaktır.

### **2.3.2.3.Süreç**

Genişletilmiş pazarlama karmasındaki bir diğer unsur süreçlerdir. Süreçler hizmetlerin mimari yapısıdır. Süreç sunulan hizmetin yöntem ve sıralamasını tanımlayarak müşteriye vaad edilen değer yaratılmasını sağlar (Grönroos, 2011, s.240).

İşletmelerin hedeflediği konuma hızlı bir şekilde ulaşabilmeleri için müşterilerin beklentilerini en iyi şekilde karşılama doğrultusunda birimlerin birbirleri ile hareket etmesini sağlamak gerekir (Zeithaml, Bitner ve Gremler, 2013, s. 251). Bu durumda devreye etkin bir süreç yönetimi girer. Genişletilmiş pazarlama karmasındaki bir diğer unsur olan süreçler hizmetlerin mimari yapısıdır.

İyi tasarlanmış bir süreç müşterilerine hizmet erişilebilirliği, tutarlı kalite, toplam kolaylık ve rahatlık sağlar. Bankacılık gibi hizmet sektörlerinde süreç daha iyi bir kullanım değeri oluşturmada önemli bir araçtır (Zeithaml, Bitner ve Gremler, 2008, s. 172). Bir ürünün üretilmiş olması, başlı başına tüketicinin ihtiyacının karşılanması sonucunu doğurmamaktadır. Ürünün var olması fayda yaratmaya yeterli olmamaktadır. Ürünün tüketicinin talep ettiği bir ürün olması gereğinin yanında, ayrıca istenilen yerde ve zamanda hazır bulundurulması da gerekmektedir (McCarthy ve Perreault, 1990, s.5).

Süreç yönetimi: “Müşterinin istediği kalitedeki hizmetin istediği yerde ve zamanda hazır bulundurulmasıyla ilgili düzenlemeler” olarak tanımlanabilir (Karahan, 2000, s.105).

Süreç yönetimi, sunulan hizmetin eş zamanlı üretim ve tüketimine karşı, hizmetin bulunabilirliği ve tutarlı bir kaliteyi garantiler. Güçlü bir hizmet yönetimi olmadan hizmet arzını ve hizmet talebini dengelemek çok güç olacaktır (Öztürk, 2013, s.25). Etkili ve verimli bir şekilde işleyen hizmet sistemi, pazarlama yönetimini en iyi şekilde destekler ve onun müşteri tatmini sağlayacak hizmeti vermesine yardımcı olur. Bir hizmet işletmesinde farklı hizmetlerin verilmesi durumunda süreç yönetimi, daha da önem kazanmaktadır. İşletmeye ait hizmetlerden birisindeki bir aksama, diğer tüm hizmetler mükemmel olsa bile memnuniyetsizlik yaratabilir. (Karahan, 2000, s.105). Örneğin; işletmeler talebin yüksek olduğu dönemlerde müşteri bekleme süresini en aza indirmek ve faaliyetlerin sağlıklı bir şekilde ilerlemesini sağlamak için doğru stratejileri uygulamaya koymalıdır. Migros Marketlerinde müşterilere sunulan kiokslar kasalarda kalabalık kuyrukların oluşmasını engelliyor. Bu sayede hem müşteriler sıra beklemediği için hizmet karşılığında bir sorun yaşanmamaktadır. Hem de çalışanların üzerindeki iş yükü bu kioskulara kaydığı için çalışanlar memnun olmaktadır. Çünkü Countryman ve Jang (2006, s. 542)’ın da belirttiği gibi iyi bir tesis planı kalabalığın olumsuz etkilerini azaltabilmekte ve hizmet işletmesinin imajını güçlendirebilmektedir.

Freeman (2005)’e göre hizmet düzeneği süreci müşteriye bir hizmeti sunmak için dinamik olarak bir araya getirilen olaylar serisidir (aktaran, Özer vd., 2016, s.207). Bu süreç içerisinde müşterinin de büyük bir rolü vardır. Bu sebep ile müşteriler kendilerinden nelerin beklendiği iyi bilmeli/anlamalı ve süreçleri aksatmayacak şekilde kendilerinden beklenenleri yerine getirmelidirler.

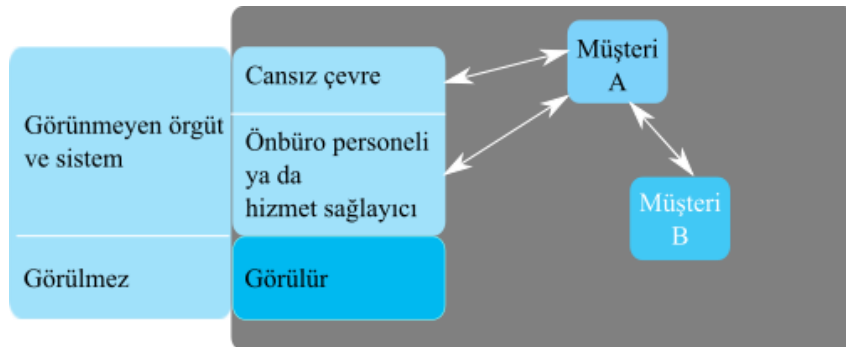
Hizmetler soyut olduklarından üretim süreci açısından tanımlanırlar. Mallarda üretim sürecinin nasıl gerçekleştiği müşteri açısından önem taşımazken, müşteriyle yüksek oranda ilişkiye dayalı hizmetlerde bu süreç müşteri açısından oldukça önemlidir. Süreç yönetimi, sunulan hizmetin eş zamanlı üretim ve tüketimine karşı hizmetin bulunabilirliğini ve tutarlı bir kaliteyi garantiler. Güçlü bir süreç yönetimi olmadan hizmetin arzını ve talebini dengelemek çok güç olur. Ayrıca hizmetler dayanıksız olduklarından, talebin zirvede olduğu dönemleri yönetmek ve hizmet işletmesinde farklı uzmanlık düzeyleriyle farklı müşteri ihtiyaçlarını karşılamak gerekir (Öztürk, 2013, s.23). Faaliyetlerin ve müşterilerin bekleme sürelerinin düşürülmesi amacıyla planlama

yapılırken, sunulan hizmet sürecinin tipi ve planlamanın buna uygun olduğu da önemli olmaktadır (Özer vd., 2016, s.207).

Hizmet işletmelerinin süreç tasarımlarında öncelikli odak konularından biri müşterileri bekleme sürelerini ve çaba maliyetlerini azaltması çok önemlidir. Berry ve diğerleri (2004 aktaran, Koç, 2015, s.371); müşterileri ile ilgili eldeki bilgileri kullanarak müşterilerin bekleme süreleri ve çaba maliyetlerini düşürebileceklerini belirtmişlerdir. Örneğin; Ritz Carlton otelleri ellerindeki veri tabanını kullanarak müşterilerin tercihlerine göre tahminler yapmaktadır. Müşteriden sonra hazırlık yapılabilen bu sistemde müşterinin bekleme süresi ve çabası azaltılabilmektedir (Koç, 2015, s.371).

## 2.4. Hizmet Üretim Modeli

Hizmet üretim modelinde (servuction modeli) müşterinin hizmet pazarlamasında ki önemi vurgulanmaktadır. Hizmet Üretim Modeli, hizmet deneyimin etkileyen görünen veya görünmeyen faktörleri anlatmak için kullanılan bir modeldir (Hoffman ve Bateson, 2006, s.9). Müşteriler tarafından görülebilen kısım üç unsurdan oluşmaktadır. Bunlar; cansız çevre, müşteri ile ilişki kuran personel ve diğer müşterilerdir. Görülmeyen unsur ise örgüt ve sistemlerdir. Bu modele göre müşteri hizmet sürecinin bütünleşik bir parçasıdır. Müşterinin katılımı ister aktif ister pasif olsun; müşteri her zaman hizmet ulaştırma sisteminde yer almaktadır (Öztürk, 2013, s. 44). Sonuç olarak; birçok hizmet sunumunun başarısı işletmelerin müşterilerini ne kadar etkin bir biçimde idare ettiğine bağlıdır. Hizmet Üretim Modeli şekli aşağıdaki gibidir;



Şekil 2.2: Hizmet Üretim Modeli

Kaynak: Hoffman ve Bateson, 2006, s.9

Cansız çevre, müşterinin hizmetle karşılaşmasında mevcut bulunan, canlı olmayan tüm özellikleri içerir. Hizmetlerin soyut olma özelliği nedeni ile objektif bir biçimde değerlendirilemezler. Bu sebep ile hizmetlerin değerlendirilmeleri hizmeti çevreleyen somut ipuçlarına dayandırılabilir (Öztürk, 2013, s.45).

Müşterilerin, diğer müşterilerin hizmet deneyimlerinin üzerinde derin bir etkisi bulunmaktadır. Araştırmalar; diğer müşterilerin varlığının bireysel hizmet deneyimlerini iyileştirebildiğini veya kötüleştirebildiğini göstermektedir. Bu durumda işletmelerin müşteri davranışlarını kontrol etmeleri bir arada barış içinde bulunmalarını sağlayacaktır (Hoffman ve Bateson, 2006, s.278). Bununla birlikte Polonya’da çeşitli hizmetlerdeki hem olumlu hem olumsuz müşteri katılımına dair kritik olaylar inceleyen Nicholls (2005’ten akt., Gummosen 2007, s. 119) müşteri etkileşimini sınıflandırmıştır. Araştırmanın sonucunda zaman, yer, iletişim, bilgi ihtiyacı ve yardım ihtiyacı ya da yardım ihtiyacı kesme ile ilgili olabilen çeşitli olaylar bulur.

İşletmeler, hizmet performansı arttırmak amacıyla hizmet ortamını tasarlayabilirler. Bu durum aynı zamanda işletmeye rekabet avantajı sağlayacak müşteri ilişkilerinin kurulmasına olanak verir. Böylelikle müşteri ve hizmet sunan kişilerin etkileşimi daha etkin bir şekilde olabilir (Nart, 2015, s. 20).

Örgütlerin görülmeyen kısımlarının da müşterinin hizmet deneyimi üzerinde önemli bir etkisi vardır. Müşteriler tarafından doldurulması gereken evraklar, çalışan sayısı, örgütün hizmet standartları ve örgütün politikaları müşterinin hizmet deneyimini etkileme de çok önem taşır.

## **2.5. Müşterinin Hizmet Pazarlamasındaki Yeri**

Hizmet pazarlaması içerisindeki müşterilerin; hizmet üretimi esnasındaki varlıkları sebebi ile her zaman fiziksel ürün pazarlamasındaki müşteri rolünden daha aktif rolleri bulunmaktadır. Günümüzde bu rol teknolojinin gelişmesi ve bu doğrultuda self servisin, hizmet ekipmanlarının ve hizmet araçlarının gelişmesi sebebi ile daha da aktifleşerek yeni boyutlar kazanmıştır.

Grönroos (2007, s.53-54) hizmetler için genel olarak 3 temel ilke tanımlamaktadır;

1.Hizmetler; faaliyet veya faaliyetler dizisini izleyen süreçlerdir.

2.Hizmetler en azından bir dereceye kadar üretim ve tüketim aynı zamanda yapılmaktadır.

3.Müşteriler en azından bir dereceye kadar hizmet üretimine ortak üretici olarak katılmaktadırlar.

Üçüncü özellikte belirtildiği gibi müşteriler hizmetin üretimi sırasında sadece alıcı olarak değil aynı zamanda hizmet üreticisi olarak da katılmaktadır. Gummesson (2007, s. 116)'nın ifade ettiği gibi baskın hizmet mantığında müşteri “üreten tüketici” ve “değerin yardımcı yaratıcısı” olarak görev yapar. Bu durumun gerçekliği hem uygulamada hem de teoride devamlı olarak gösterilmektedir.

Birçok hizmet sisteminde; hizmet üretiminin gerçekleştiği esnada müşteri de bulunur. Müşteri pasif bir rol üstlenmek yerine ihtiyaç olduğu anda üretken bir işgücünü temsil eder. Bu durumlarda işletmeler bir takım görev ve faaliyetleri müşterilere aktararak diğer bir değişle onları ortak üretici (co-producer) yaparak verimliliklerini de arttırabilirler. Bununla birlikte müşterinin işi paylaşması kişiselleştirmeyi de arttırmaktadır. Böylelikle eğer işletmeler kendi-kendilerine hizmet etmekle ilgilenen müşterilere odaklanırlar ise müşterinin hizmet sürecinde bulunması maliyet liderliği olarak bilinen rekabetçi stratejiyi geliştirmektedir. (Fitzsimons ve Fitzsimmon, 2004, s.83,84).

*“Hizmet üretimi ve/veya sunumu için müşteriler tarafından temin edilen faaliyet ve kaynaklara ilişkin davranışsal bir kavram”* olarak tanımlanan (Rodie ve Kleine, 2000, s.111) müşteri katılımı kuramsal açıdan pazarlamacılığın temel kavramlarından biridir. (Solomon vd., 1985, s. 101). Çünkü tüketiciler, uygun zihinsel, fiziksel ve duygusal girdilerle hizmet sunumuna katkıda bulunarak hizmetlerden aldıkları değeri çalışanlar ile ortak yaratırlar (Vargo ve Lusch, 2004, s. 12).

Son yıllarda idari ve pazarlama literatüründe müşteri vatandaşlık davranışına olan ilgi artmıştır. Örgütsel çalışanlar gibi müşteriler de belli bir örgüte yönelik çeşitli vatandaşlık davranışları gösterebilirler. Bowen (1986, s.371) "*hizmet ve imalat işletmeleri arasındaki ana fark müşterinin imalat işletmelerinde üretim sırasında nadir olarak ortamda bulunmasına karşın hizmet sunulduğunda müşterilerin sıklıkla ortamda olduğu*"nu iddia etmiştir. Bu yüzden, hizmet örgütünün insan kaynağını hem müşteriler

hem de çalışanlar oluşturur. Müşteriler genellikle diğer türlü çalışanların yapacağı işi yapar; öyle ki hizmet bazlı örgütlerde müşteriler çalışanların yerini bile alabilir.

Etkili ve tatmin edici hizmet karşılaşmalarının ve deneyimlerinin gelişmesinde son kullanıcının rolü kişiselleştirme açısından incelenmiştir (Solomon vd.,1985; s. 100). Müşteri, hizmetin yapılma ve iletilme sürecine ne kadar dâhil olursa, algılanan değer ve memnuniyet o kadar fazla olur. Dahası, satış personeliyle kişisel ve duygusal etkileşimin birçok ortamda müşteri memnuniyetini etkilediği kanıtlanmıştır (Bitner vd., 2000, s. 39).

Lovelock ve Gummesson (2004, s. 29) ortak üretimi “*dar anlamda işin sağlayıcıdan müşteriye transfer edilmesi*” olarak tanımlıyor, yani müşteriler “kısmi çalışanlar” haline geliyor. Bu dar anlamda “*ortak üretim, müşterilerin self servise, hizmet sağlayıcısının tedarik ettiği sistem, tesis veya ekipman kullanımına dahil olmaları anlamına geliyor*”.

Good (1990, s. 4), müşteri katılımını “*belirli bir etkinlikte veya hizmette bulunmak için müşterinin gerekli gördüğü katılım miktarı*” olarak tanımlamıştır. Dolayısıyla, müşteri katılımı hizmetin türüne ve müşterinin ihtiyaçlarına bağlıdır ve müşterinin hizmet sürecinde oynamak istediği rol tarafından belirlenir (Bitner vd., 1997, s. 196; Good, 1990 s. 5).

Dadfar, Staffan ve Ebadzadeh Semnani (2013, s. 50) literatürde yer alan müşteri rolleri ile ilgili çalışmalarını aşağıdaki gibi derlemiş ve aktarmışlardır:

- *Savunucu olarak müşteri:* Von Hippel (2001) ve Von Krog (2003) işletmelerin müşteri odaklı bir topluluğun parçası olduklarını öne sürer. Kulaktan kulağa iletişim yoluyla müşteri, hizmet kurumunun girişimcisi olur.
- *Yenilikçi olarak müşteri:* Müşterilerin fikirleri, bilgi birikimleri ve yetkinlikleri ürünlere ve hizmetlere dönüştürülmelidir (Ulwick, 2002).
- *Yetkinlik kaynağı olarak müşteri:* Bu rolde, müşteriler aktif olarak kendileri için ayırt edici değerler tanımlarlar ve bunları beraber oluştururlar (Prahalad ve Ramaswamy, 2003; Gibbert vd., 2001)
- *İnsan kaynakları olarak müşteri:* Müşteriler verimliliği artırmak için işletmenin belirlenmiş alanlarına katkıda bulunurlar (Bowen ve Jones, 1986).



- *Kısmi çalışan olarak müşteri:* Bu, müşterilere yüklenen olumsuz bir roldür. Müşteriler, girdi belirsizliğinin ana kaynağı olarak görülürler (Mills vd., 1983).
- *Üretici kaynak olarak müşteri:* Müşteri kaliteye, memnuniyete ve değere katkıda bulunur (Bitner vd., 1997; Zeithaml ve Bitner, 2000).
- *Ortak üretici olarak müşteri:* Martin ve diğerleri (2001) ortak üretici olarak müşterinin hizmet tarifi, üretim, kalite kontrol ve pazarlama gelişiminde katkıda bulunduğunu savunur.
- *Eğitmen olarak müşteri:* Bu rol, (müşterinin hâkim bir rolünün olduğu ve hizmet kurumunun müşteriden bir şeyler öğrendiği) işletmeler arası çevrede müşterilerin özel ihtiyaçlarına göre geliştirilmiş bilgi yoğunluklu iş hizmetini tanımlar (Wibe ve Narula, 2001).
- *Denetçi olarak müşteri:* Müşteri hizmet ürününün kalitesini değerlendirebilirse bir “denetçi” işlevi görebilir (Mills ve Morris, 1986).

Müşteri katılımının sağladığı avantajlar aşağıdaki gibi sıralanabilir (aktaran; Dadfar, Staffan ve Ebadzadeh Semnani, 2013, s. 51);

- ✓ Ürün/hizmet gelişimi sürecinde kullanıcılar fikirler sunabilirler ve yeni ürünün başarı olanaklarını artırabilirler (Pralad and Ramaswamy, 2002).
- ✓ Müşteri katılımı, üstün ve seçkin hizmet, azaltılmış devir süresi, kullanıcı eğitimi, hızlı yayılım ve uzun vadeli ilişkilerle sonuçlanır (Alam, 2002).
- ✓ Hizmet yenilik sürecine dâhil olan bir kullanıcı profesyonel geliştiricilerden daha orijinal ve daha değerli alternatifler üretmeyi sağlar ve yeni ürünün/hizmetin gelişimini kısıtlayan engelleri aşmada yardımcı olabilir (Magnusson, 2003).
- ✓ Müşterileri yeni ürün/hizmet gelişim sürecine dahil etmek şirketlerin seçkin hizmetler sağlamasına, gelişim süresini azaltmasına, kullanıcı eğitimini kolaylaştırmasına, market kabulünü artırmasına ve müşterilerle uzun vadeli bir ilişki kurmasına yardımcı olur (Alam, 2002; Matthing vd., 2004).
- ✓ Müşteri katılımı, hizmet kurumu ve müşteriler arasındaki çift yönlü iletişimlerini geliştirir, böylece şirketler daha iyi müşteri geri bildirimini alır (Kelley vd., 1990; Lovelock and Young, 1979).

- ✓ Hizmet sürecinin başlangıcından beri aktif müşteri katılımı algılanan hizmet kalitesini geliştirmede yardımcı olabilir (Bitner vd., 1997; Dabholkar,1990; Zeithaml ve Bitner, 2000).
- ✓ Müşteri katılımı ağızdan ağıza iletişim yoluyla hizmetlerin tekrar satın alınmasını ve tavsiye edilmesini sağlar ve satışı artırabilir (Cermak ve File, 1994; Zeithaml ve Bitner, 2000).
- ✓ Hizmet girdisinde, üretimde ve hizmet tarifinde aktif müşteri katılımının olması, müşteri beklentilerinin karşılanma ve beklenen faydaların yerine getirilme olasılığını artırabilir (Zeithaml ve Bitner, 2000).

Müşteri katılımından dolayı olumsuzluklar da meydana gelebilir (aktaran; Dadfar, Staffan ve Ebadzadeh Semnani,2013, s. 52) literatürde bu konuda yapılan çalışmaları derlemiştir;

- ❖ (Bilgisiz) müşterilerin katılımı hizmet sürecini yavaşlatabilir, müşterinin hizmetten daha az memnun olmasına neden olabilir. Dahası, böyle bir yavaş süreç diğer müşterilerin memnuniyetini de olumsuz yönde etkileyebilir (Kelley vd, 1990; Zeithaml ve Bitner, 2000).
- ❖ Müşteriler temel vazifelerini başarıyla yerine getiremediklerinde bu, çalışanlar üzerinde olumsuz psikolojik etkilere yol açabilir. İstenilen sonuçları yerine getirmeyi zor hatta imkansız görebilirler (Kelley vd., 1990; Zeithaml ve Bitner, 2000).
- ❖ Çalışanlar, müşteri başarısızlığıyla ve hizmet sonuçlarıyla karşılaştıklarında duygusal yönden zarar görebilirler ve daha az istekli, daha az üretken olabilirler (Kelley vd., 1990; Zeithaml ve Bitner, 2000).
- ❖ Bazı araştırmacılar müşteri katılımının, hizmet kurumları için belirsizlik yarattığına düşünür - Jones (1987) belirsizliğin hizmet sürecinin sıklığını, özgünlüğünü ve süresini etkileyebileceğini iddia eder. (Bitner vd., 1997; Zeithaml ve Bitner, 2000).
- ❖ Hizmet sürecine girdiler sağlayan bir müşteri sağlamayan müşterilerden daha az memnun olabilir (Bendapudi ve Leone, 2003).

Chan, Yim ve Lam (2010, s. 48 ), müşteri katılımının hem yararlı hem de zararlı bir durum olabileceğini belirtmektedirler, çünkü bu durum olumlu sonuçlara ek olarak, aynı zamanda çalışanlarda iş stresi yaratabilir ve mesleki tatmini azaltabilir. Chan, Yim ve Lam (2010, s. 55) müşteri katılımının çalışmada üç şekilde iş stresi yaratabileceğini belirtmektedir. Bunlar; girdi belirsizliğinde artış, güç ve kontrol kaybı ve uygun olmayan görev beklentileri ve taleplerdir. Larson ve Bowen, (1989), Kendiliğinden veya hizmet süresince komutlara aykırı hareket eden müşterilerin katılımları, görev zorluğunu artırır ve hizmetin yapıldığı işyerine bir belirsizlik unsuru katar (aktaran, Koç, 2015).

Lovelock ve Wirtz (2007, s.17) müşterinin hizmet üretim sürecine ortak üretici olarak katılımları sırasında hizmet sağlayıcıları, hizmet ekipmanları, hizmet araçları ve sistemle etkileşim içerisinde olacaklarını ve müşterinin hatalı yaptığı bir görevin işletmenin verimliliğine zarar vereceğini iddia etmektedirler. Böylece ortak üretici olarak çalışan müşterilerin verebilecekleri zararların, sağlayacakları yararları engelleyebileceklerini belirtmektedirler. Araştırmacılar bu durumlara engel olabilmek için işletmelerin pazarlama faaliyetlerinde hizmet ekipmanları, araçları ve sistemlerini kullanıcı-dostu olarak tasarlamaları gerektiğini ve müşterilerin üretim sırasındaki görevlerini verimli bir şekilde yapabilmeleri için müşterilere eğitim vermeleri ve destek sağlamaları gerektiğini belirtmektedirler.

Literatür, hizmet alımı/sunumunun hem tüketicinin hem de hizmet sağlayıcının işlevsel şekilde davranacağını vurgular ve bu durumu karşılıklı olarak faydalı ve tamamlayıcı olarak kavramsallaştırılır (Fullerton ve Punj, 1993, s. 571; Harris ve Ogbonna, 2002, s. 163). Fakat uygulamada, hizmet rolleri “eşsiz ve sıkıntılı” bir özelliğe sahiptir (Ben-Zur ve Yagil, 2005, s.81): Hizmet sağlayıcıları, tüketicilerden daha yüksek davranış standartlar uygular. Hizmet sağlayıcıları işlerinin gereği müşterilere karşı uygun kişilerarası davranış sergilemek zorunda olsa da tüketicilerin bu tür resmi davranış zorunlulukları yoktur. Zorunluluklarının olmayışı müşterileri kötü davranışlar sergilemeye itebilir. (Ben-Zur ve Yagil, 2005, s. 81; Namasivayam, 2003, s. 431).

### 3. ‘‘MÜŞTERİ HER ZAMAN HAKLIDIR’’ PARADİGMASI VE DEĞİŞİMİ

İş dünyasında ‘‘müşteri her zaman haklıdır’’ sloganı; küçük işletmelerden, büyük holdinglelere kadar bütün dünyada işletme misyonları içerisinde yer alan güçlü bir slogandır. Dünyada 1800’lü yılların sonlarından beri ‘‘müşterinin her zaman haklı olduğu’’ nu şirket politikalarının merkezine yerleştiren birçok işletme örneği vardır. Aşağıdaki kural ABD’de bir asırdır var olan başarılı bir perakendecinin mağazalarında ‘‘Bizim Politikamız’’ adı altında bir sütunda yazılıdır.

Kural 1: Müşteri her zaman haklıdır

Kural 2: Müşterinin haklı olmadığı bir durum var ise, lütfen birinci kuralı tekrar okuyunuz.

Edwards ve Greenberg (2010)’a göre bu motto ile birlikte çalışanlar ‘‘fail’’, müşteriler ise kurban olarak gösterilmektedir. Bununla birlikte Allan ve Gilbert (2002, s. 551) bu mottunun, müşteri-çalışan etkileşimi sırasında müşterilere oransız bir güç sağladığını ve bu gücün çalışanların müşterinin agresifliğine kurban gittiğini belirtmektedirler. Fullerton ve Punj (2004, s.1243) ise bir makalesinde bu mottunun müşterinin olumsuz davranışını makul kılmasını sağladığını belirtmektedir. Bir başka deyişle müşteri, müşteri her zaman haklıdır algısı ile davranışına veya tutumlarına dikkat etmez. Yakın zamanda Mitchell ve diğerleri (2009, s. 395) ise ‘‘*tüketicilere sadece haksızlık edilmemiş/zulmedilmemiş, onlar kendileri de zulmetmiştir*’’ iddiasını ileri sürmüşlerdir. Alıcı/satıcı ikilisine yapılan bu yüzeysel bakışla bile, buna yatkın olmasalar dahi, her iki grubun da diğerinin doğru olmayan davranışlar sergileyeceklerini düşündüğü açıktır.

Yazarlar tarafından yapılan bu açıklamalar aslında bu mottunun her zaman doğru olmadığını düşündüklerini göstermektedir. Adaletsizlik, günümüzde önemli bir konu olarak ortaya çıkmaktadır, çünkü adalet kavramı, iki taraf arasında karşılıklı memnuniyet için gereklidir. Algılanan haksızlık, güveni azaltır ve bunun sonucu olarak azalan güven, güçlü ilişkileri zayıflatır. Algılanan haksızlık, her zaman olumsuz bir etki yaratmıştır. Bazen müşteri de haksız olabilir ve adaletsizlik ortaya çıkar. Müşterinin de bazen haksız olması, çoğu tarafından bilinen ancak fazla dillendirilmeyen, pazarlamada küçük bir sırdır (Berry ve Seiders, 2008, s. 29). Fakat müşteri hükümlerinin giderek artmaya devam edecek olması sebebi ile işletmelerin müşterilerin üzerinde onlarca yıldır devam eden bu motto’ya ait algıları da değişime uğrayabilmektedir.

İş dünyasında hiç sorgulanmadan kabul edilen bu iddali slogan acaba gerçekten doğru mudur? Bu paradigmanın doğruluğuna inanan işletmeler ne kadar başarılı olabilmektedir? Acaba hak her zaman müşteriden yana mı olmalıdır veya adalet yerini bulmalı mıdır? Seiders ve Berry (1998, s. 10) yayınlamış oldukları “*Hizmet adaleti: Nedir ve ne işe yarar?*” adlı makalede kötü hizmetin, her zaman haksız şirket uygulamalarıyla bağlantılı olmadığını, ancak bu uygulamaların her zaman müşterilerin kötü hizmet algılarıyla ilişkili olduğunu belirtmişlerdir ve bununla birlikte ayrıca müşterilerin adaletsizliğe verdikleri tepkiler genellikle duygusal ya da misilleme olarak kabul edildiği için müşteriler haksız davranıldıklarını düşündüğünde şirketin yüksek meblağlar ödemek zorunda kaldıklarından da söz etmişlerdir.

İşletmelerin, müşterinin her zaman haklı olmadığı ile ilgili görüşleri de değişmiştir. İşletmelerin görüşlerinin değişmesine örnek olarak Southwest Airlines gösterilebilir. İşletme müşterilerinden biri her uçuş tecrübesinden sonra müşteri hizmetlerine bir şikayet dilekçesinde bulunmuştur. Bu şikayet dilekçelerinin koltuk numarasının olmaması, ikram olmaması gibi aslında Southwest’in vaat etmediği unsurlardan oluşması sebebi ile telafi noktasında yapması gereken bir şey bulunmamaktadır. Şikayet dilekçelerinin fazlaşmasından dolayı müşteri hizmetleri birimi bu kişiye “mektup arkadaşı” adını takmıştır. Şikayetler çok artmaya başladığı için müşteri hizmetleri birimi konuyu işletmenin CEO’suna bildirmiştir. CEO, müşteriye son bir mail atarak “Sizi özleyeceğiz” yazmıştır. Bu olay aslında işletmelerin de belli bir dönemden sonra bu tarz müşteriler ile uğraşmak istemediklerini göstermektedir. Bu tarz müşterilerin işletmelere zaman ve para maliyeti eklediği gibi çalışanların motivasyonu düşürdüğü de söylenebilir.

Günümüzde işletmeler müşterilerin haksız davranışları sözkonusu olduğunda bunu görmezden gelemeyecek durumdadır ve bununla başa çıkmak için bir plan yapmalıdır. Haksız müşteri davranışı, şirket çalışanın memnuniyeti üzerinde ciddi bir sıkıntı yaratmakta ve şirketin genel hizmet kalitesini zayıflatmaktadır ( Berry ve Seiders, 2008, s. 36). Rupp ve Spencer’in (2006, s. 977) yapmış olduğu araştırma, müşteri adaletsizliğinin, çalışanın, karşılıklı ilişkileri kurmak için göstermiş olduğu çabayı arttırmak zorunda kaldığını göstermiştir. Duygusal işçilik olarak adlandırılan bu artan çaba, artan strese yol açmakta ve çalışanın işi bırakmasına ve başka işçinin yerini

almasına neden olmaktadır. Bunlar da genel isteksizliğe yol açmaktadır (Grandey, Dickter ve Sin, 2004, s.416).

Sonuç olarak işletmeler “*Müşteri her zaman haklıdır*” algısının doğruluğundan şüphe etmeye başlamıştır. Haklı olmayan müşteriler ile ilgilenmek yerine kendilerine değer yaratan müşteriler ile çalışmayı tercih etmektedirler. İşletmelerin bu yönde stratejilerinin belirlemeye başlayıp haksız davranan müşterilerden uzak durması aslında o kişilerin davranışlarını sorgulayıp düzeltmeye yönlendirebilir.

#### 4. OLUMSUZ MÜŞTERİ DAVRANIŞLARI

Yaşamın her alanında olduğu gibi ticari ilişkilerde de her iki tarafın uyması gereken normlar bulunmaktadır. Başarılı mübadele ilişkileri güven, düzenlilik ve açıklık ile nitelendirilir (Houston ve Gassenheimer, 1987). Nitekim normlara uyulmaması, mübadele ilişkilerini başarısızlığa sürükler ve maddi-manevi kayıplara sebep olur. Önceki bölümde belirttiğimiz gibi “*Müşteri her zaman haklıdır.*” sloganının evrensel olarak ticari hayata 19 yy. itibari ile yön vermiş olması sebebi ile pazarlama literatüründe ticari ilişkilerde uyulması gereken bu normlar; sadece çalışan veya işletme tarafından uyulması gereken normlar olarak düşünülmüştür. Oysaki ticari ilişkilerde müşterinin de uyması gereken normlar ve kurallar bulunmaktadır. Müşterilerin bu normlara uymayarak olumsuz davranışlar sergilemeleri pazarlama dünyası tarafından göz ardı edilmiştir.

Tüketicilerin uygunsuz davranışları tüketim ideolojisinin bazı önemli yönlerini zorlamaktadır. Bunlar, dolaylı olarak anlaşılan kurallar ve rol beklentileri, pazarlamacıların sınırlar koyma hakkı, pazarlamacıların mali ve fiziki mallarının kutsallığı ve tüketim sisteminin uyum içinde çalışmasını sağlayan tüm kapasite ile ilgilidir. Bir alışveriş ortamında müşterilerin bulunması gereken tavırlara yönelik beklentiler üç boyutta sınıflandırılabilir: (1) Pazarlamacının tüketici tavrından beklentileri; (2) tüketicinin diğer tüketicilerin tavrından beklentileri ve (3) tüketicinin işletmenin (ya da çalışanlarının) tavrından beklentileri. Normal bir alışveriş ortamında bu boyutlardaki beklentiler uyum hâindedir. Hemen herkes bu ilişkilerin gerçekleştiği alışveriş ortamlarına endişe duymaksızın girebilir çünkü tüketiciler “sosyal bir sözleşme” aracılığıyla dolaylı olarak birbiriyle ittifak durumundadır (Steiner, Hadden ve Herkomer, 1976, s. 130).

Pratikte işlevsiz tüketici davranışının önemi açık olsa da (Grandey, Dickter ve Sin, 2004, s. 397; Arriely, 2007, s. 31), bu olayın dinamiklerini akademik olarak anlamaya çalışmanın önünde sınırlar vardır. Bu sınırlar; genel olarak hizmet alımı/sunumunun karşılıklı olarak faydalı ve tamamlayıcı olarak kavramsallaştırılması hem tüketicinin hem de hizmet sağlayıcının işlevsel şekilde davranacağını ifade eder (Fullerton ve Punj, 1993, s. 571; Harris ve Ogbonna, 2002, s. 163). Fakat uygulamada, hizmet rolleri “benzersiz ve sıkıntılı” bir özelliğe sahiptir (Ben-Zur ve Yagil, 2005, s. 81): Hizmet

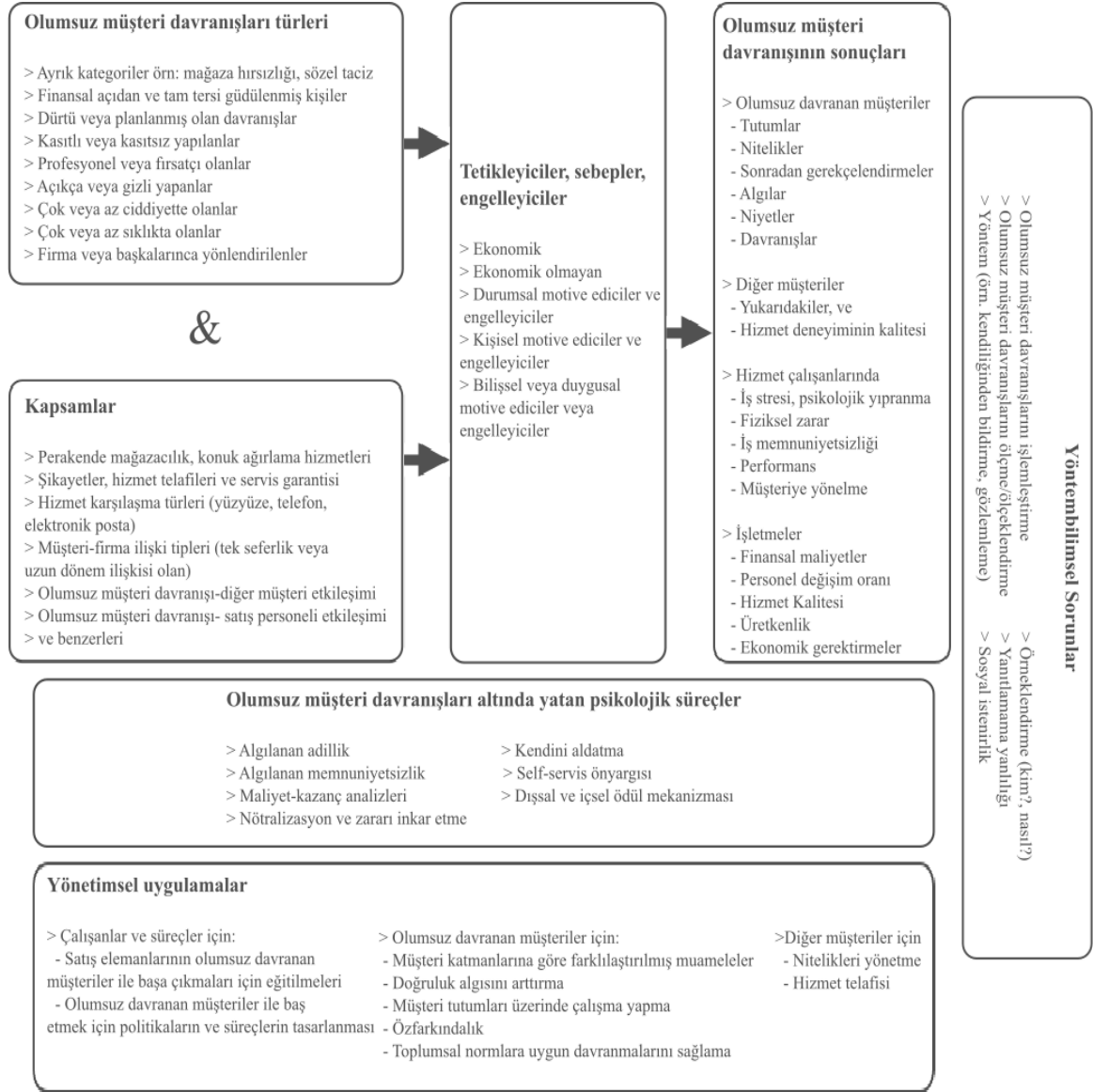
sağlayıcıları, tüketicilerden daha yüksek davranış standartları uygular. Hizmet sağlayıcıları işlerinin gereği tüketicilere karşı münasip kişilerarası davranış sergilemek zorunda olsa da tüketicilerin bu tür resmi davranış zorunlulukları yoktur (Ben-Zur ve Yagil, 2005, s. 90; Namasivayam, 2003, s. 430). Bu eşit şekilde dağılmayan davranış beklentileri, pazarlamacılar için yeni bir endişeye mahal vermektedir: Tüketicinin kötü davranış sergilemesi. Yakın zamanda Mitchell ve diğerleri (2009, s. 395) “*tüketicilere sadece haksızlık edilmemiş/zulmedilmemiş, onlar kendileri de zulmetmiştir*” iddiasını ileri sürmüştür. Bu iddiaya göre; alıcı/satıcı ikilisinden her biri diğerinin doğru olmayan davranışlar sergileyebileceklerini düşünmektedir.

Sapkın müşteri davranışları ve müşteri suçları ve olumsuz davranışları sosyologlar ve psikologlar tarafından bir çok yıldır araştırılmasına rağmen, tüketici araştırmacıları; ürün alımı ve tüketimi sürecindeki sapkın müşteri davranışları olarak nitelenen (bir çok çeşit ihmalkar ve hileli davranış da dahil) spesifik olguyu görmezden gelmişlerdir (Moschis ve Cox, 1989, s. 733). Pazarlama dünyasında 1980’ li yılların başlarında ele alınmaya başlanan bu konuda 1990’lı yıllara kadar daha çok ürün odaklı perakende çevresinde (Moschis ve Cox, 1989, s. 734; Mills ve Bonamo, 1979a, s. 347) maddi zarar odaklı temalar (Örneğin; mağaza hırsızlığı) ile ilgili çalışmalar yapılmıştır. Fakat son dönemde müşterilerin olumsuz faaliyetleri hem akademik literatür hem de pratiğe dayalı literatür tarafından modern kuruluşlar için ilgi çekici bir ikilem olarak tanınmaktadır (Daunt ve Harris, 2012, s. 293). Daha sonraki yıllarda bu konuda yayınlanan çalışmalar insan unsurunun daha baskın olduğu hizmet sektöründe bireyler arası normları keşfetmek adına yapılmıştır.

Araştırmalar birçok hizmet sektörü çalışanının düzenli olarak saldırganlık ve kötü davranışa maruz kaldıklarını göstermektedir. Buna ek olarak hizmet işlemi esnasında müşterilerin agresif davranışları hizmet çalışanları tarafından baskın öfke tetikleyici vaka tiplerinden biri olarak raporlanmaktadır. (Bitner vd, 1994, s. 102; Grandey, Dickter ve Sin, 2004, s. 417). Bununla birlikte birçok hizmet çalışanı için sözel istismarda bulunan müşteri davranışı olağan bir vaka olarak görülmektedir. Örneğin; birçok hava alanı ve tren çalışanı en az ayda bir kere sözel istismara maruz kaldıkları bildirmişlerdir (Boyd, 2002, s. 160). Aynı zamanda, birçok çağrı merkezi çalışanı sözel saldırganlık gösteren müşteriler ile günde ortalama 7 ila 10 kere görüşme yaptıklarını belirtmişlerdir (Grandey, Dickter ve Sin, 2004, s. 397). Harris ve Reynolds (2003, s.



148) yaptıkları araştırmada müşteriler ile çalışan otel çalışanlarının % 82' sinin bir yıl içerisinde müşteri şiddeti ve saldırganlığına maruz kaldığını veya başka çalışanların maruz kaldığı bu duruma şahit olduğu bulgusuna ulaşmışlardır. Nitekim belirtilen bulgular olumsuz müşteri davranışlarının ticari hayatın günlük bir parçası haline geldiğini göstermektedir.



**Şekil 4.1. Olumsuz Müşteri Davranışlarına Genel Bakış**

**Kaynak:** Fisk vd., 2010, s. 420

Fisk ve diğerleri (2010, s.420) yukarıda belirtilen şekilde 2010 yılında kadar literatür içerisinde olumsuz müşteri davranışları ile ilgili çalışmaları derlemiş ve olumsuz müşteri davranışları için genel bir bakış yaratan bir tablo hazırlamışlardır.

#### 4.1. Olumsuz Müşteri Davranışları İle İlgili Terimler

Pazarlama literatüründe 1980’li yılların başlarından itibaren yer almaya başlayan problem yaratan, etik davranmayan ve olumsuz davranışlar sergileyen müşteriler için farklı terimler kullanılmıştır. Bu terimler spesifik olarak birbirinden farklılık gösterse dahi; temel olarak müşterilerin belirli norm ve kurallara uymayan davranışları olarak tanımlanmıştır.

Araştırmacılar müşterilerin etik olmayan davranışlarını farklı isimler kullanarak kavramsallaştırmıştır. Bu kavramlar; Sapkın Müşteri Davranışı (*Deviant Customer Behaviour*) (Mills ve Bonoma, 1979a), Cehennemden Gelen Müşteriler (*Customers From Hell*) (Zemke ve Anderson, 1990), Aykırı Müşteri Davranışı (*Aberrant Customer Behaviour*) (Fullerton ve Punj, 1993), Problemlili Müşteri (*Problem Customers*) (Bitner, Booms ve Mohr, 1994), Kötü Müşteri (*Jaycustomer*) (Lovelock, 2001), Uygunuz Müşteri Davranışı (*Inappropriate customer behaviour*) (Strutton vd., 1994), Olumsuz Müşteri Davranışı (*Consumer Misbehaviour*) (Fullerton ve Punj, 1993), Fonksiyonel Olmayan Müşteri Davranışı (*Dysfunctional Customer behaviour*) (Harris ve Reynolds, 2003), Kötü Davranışlar (*Badness Behaviour*) (Yi ve Gong, 2006), Haksız Müşteri Davranışı (*UnfairCustomer*), (Berry ve Seiders, 2008) ve Müşteri Adaletsizliği (*Customer Injustice*) (Rupp, McDance ve Spencer, 2008)’dir.

Literatürde Sapkın Müşteri Davranışı (*Deviant Customer Behaviour*) (Mills ve Bonoma, 1979a), Aykırı Müşteri Davranışı (*Aberrant Customer Behaviour*) (Fullerton ve Punj, 1993), Olumsuz Müşteri Davranışı (*Consumer Misbehaviour*) (Fullerton ve Punj, 1997) daha çok kullanılan popüler terimler olup diğer belirtilen terimler daha az kullanılmaktadır. Bu Çalışma içerisinde de bu tanım kullanılmıştır.

Sapkın Müşteri Davranışı (*Deviant Customer Behaviour*); “Perakende mağazalarında toplumun uygunuz olarak düşündüğü veya önceden kabul görmüş olan sosyal normlara aykırı davranışlar” olarak tanımlanmıştır (Moschis ve Cox,1989, s. 732). Pazarlama literatüründe olumsuz müşteri davranışları ile ilgili ilk terim olup perakende sektörü ile ilgili çalışmalar için kullanılmıştır.

Problemlili Müşteri (*Problem Customers*); “Bu tür müşteriler temel olarak hizmet sağlayıcısı, diğer müşteriler, endüstriye özgü yönetmelikler ve/veya yasalarla işbirliği yapmakta isteksiz, işbirliği yapmayan kişiler” olarak tanımlanmıştır (Bitner, Booms

ve Mohr, 1994, s.98). Kötü Müşteri (*Jaycustomer*) “*Bilerek kaba davranan ve hakaret edici boyutta tutum sergileyerek firma, çalışanlar ve diğer müşteriler için sorun yaratan müşteriler*” olarak tanımlanmıştır (Lovelock, 2001, s. 73). Bu tanım bilinçli olarak yapılan kötü davranış sergileyen müşterileri ele almıştır.

Olumsuz Müşteri Davranışı (*Consumer Misbehaviour*) Fullerton ve Punj (1997, s.341) tarafından “*Tüketim durumundaki tutumların genel kabul görmüş normlarını ihlal eden ve benzer durumlardaki beklenen düzeni aksatan davranışlar*” olarak tanımlanmıştır.

İşlevsel (fonksiyonel) Olmayan Müşteri Davranışı (*Dysfunctional Customer Behaviour*) “*Müşteri tarafından kasten ya da bilmeden açık bir şekilde veya gizlice, işlevsel hizmet karşılığasını bozacak şekilde tutum sergiledikleri eylemler*” olarak tanımlanmıştır. Harris ve Reynolds (2003, s.145), bu tanımlamayı yaparken Lovelock (2004)’ den farklı olarak olumsuz müşteri davranışlarının müşteriler tarafından bilmeden de yapılabileceğini ifade etmiş ve gizli olarak yapılan olumsuz müşteri davranışlarının varlığını da ifade etmiştir.

Kötü Davranışlar ise (*Badness Behaviour*) “*Hizmet firmalarında, firmanın çalışanlarına ve diğer müşterilerine probleme yol açan düşüncesiz veya kötü tavırlı müşteri davranışları*” olarak tanımlanmaktadır (Yi ve Gong, 2006, s. 146).

Haksız Müşteri Davranışı (*Unfair Customer*) tam anlamı ile bir tanım olmamakla birlikte şu şekilde açıklanmıştır; “*Müşteri haksızlığı, müşterinin nezaketsiz, uygunsuz, saygısız davranışlar gösterdiği zamanlarda ortaya çıkmakta ve bu da eşitsizlik yaratmakta ve şirkete ve bazı durumlarda çalışana ve diğer müşterilere, zarar vermektedir*”. Müşteri haksızlığı, kanunsuzluk olarak görülmemelidir, çünkü haksız müşteri davranışı, kulağa ne kadar kötü de gelse, genellikle yasalara uygundur (Berry ve Seiders, 2008, s. 30). “*Müşterinin davranışları, hangi çizgide “haksız” olarak kabul edilmektedir?*” sorusuna yanıtlayan araştırmacılar içi üç kavramdan bahsetmiştir. Birincisi, müşterinin sebep olduğu zararın ciddiyetidir. İkincisi, müşterinin bu davranışının sıklığıdır, Üçüncü kavram ise kasıtlılıktır. Zarar vermeye çalışan, çıkar amaçlayan, başkalarının hakkına saldıran müşteriler, haksız müşteriler olarak tanımlanır. Bu terimle Berry ve Seiders (2008, s. 30) hem normlara hem de kanunlara aykırı davranışlardan ziyade kanunlara aykırı olmayıp herhangi bir kuruluşa veya

bölüme devredemediğimiz olay ve davranışlardan söz etmektedir ki bu tarz tutumlar kanuna aykırı olan olaylara göre pazarlamacıları daha çok meşgul etmektedir.

Müşteri Adaletsizliği ise (*Customer injustice*) Berry ve Seiders (2008)'a ait müşteri haksızlığı terimine benzer bir terimdir. “Çalışanlara haksızca muamele eden müşteri davranışları” olarak tanımlanmıştır (Rupp, McDance ve Spencer, 2008, s. ). Kavramlar ve anlamları aşağıdaki tabloda gösterilmiştir;

**Tablo 4.1. Olumsuz Müşteri Davranışları ile İlgili Sık Kullanılan Terimler**

TERİMLER	ANLAM	YAZAR
Sapkın Müşteri Davranışı ( <i>Deviant Customer Behaviour</i> )	Perakende mağazalarında toplumun uygunsuz olarak düşündüğü veya önceden kabul görmüş olan sosyal normlara aykırı davranışlar olarak tanımlanmıştır.	Moschis ve Cox, (1989, s. 732)
Aykırı Müşteri Davranışı ( <i>Aberrant Customer Behaviour</i> )	Alışveriş ortamında (mübadele ortamında ) benzer durumlarda ki tutumların genel kabul görmüş normlarını ihlal eden ve böylelikle pazarlamacı ve çoğu müşteri tarafından itibarsızlık sayılan davranışlardır.	Fullerton ve Punj (1993, s. 570)
Problemlili Müşteri ( <i>Problem Customers</i> )	Servis sağlayıcısı, diğer müşteriler, endüstriye özgü yönetmelikler ve/veya yasalarla işbirliği yapmakta isteksiz, işbirliği yapmayan müşterilerdir.	Bitner, Booms ve Mohr, (1994, s. 98)
Kötü Müşteri ( <i>Jaycustomer</i> )	Bilerek kaba davranan ve hakaret edici boyutta tutum sergileyerek işletme, çalışanlar ve diğer müşteriler için sorun yaratan müşterilerdir.	Lovelock, (2001,s. 73 )
Olumsuz Müşteri Davranışı ( <i>Consumer Misbehaviour</i> )	Tüketim durumundaki tutumların genel kabul görmüş normlarını ihlal eden ve benzer durumlardaki beklenen düzeni aksatan davranışlardır.	Fullerton ve Punj, (1997, s. 341)
Fonksiyonel Olmayan Müşteri Davranışı ( <i>Dysfunctional Customer behaviour</i> )	Müşteri tarafından kasten ya da bilmeden açık bir şekilde veya gizlice, fonksiyonel hizmet karşılaşmasını bozacak şekilde tutum sergiledikleri eylemlerdir.	Harris ve Reynolds (2003, s.145 )
Kötü Davranışlar ( <i>Badness Behaviour</i> )	Hizmet işletmelerinde, işletmeye çalışanlarına ve diğer müşterilere probleme yol açan düşüncesiz veya kötü tavırlı müşteri davranışlarıdır.	Yi ve Gong, (2006, s. 146)

**Kaynak:** Moschis ve Cox, 1989, s.732; Fullerton ve Punj,1993, s.570; Lovelock, 2001, s.73; Harris ve Reynolds, 2003, s. 145; Fullerton ve Punj,1997, s.341; Yi ve Gong, 2006, s. 146

## **4.2. Olumsuz Müşteri Davranışları Tipolojisi**

Olumsuz Müşteri Davranışları; çok farklı davranış türlerini içerisinde barındırmaktadır. Harris ve Reynolds (2004, s. 341), olumsuz müşteri davranışlarının gruplandırılması veya listelenmesi üzerinde durulan araştırmaları iki belirgin gruba ayırmıştır. İlki olumsuz müşteri davranışlarının bireysel formları ve diğeri de genel olumsuz müşteri davranışlarının sınıflandırılması olarak ayırmıştır. Öte yandan Keeffe (2010, s. 25), farklı bir şekilde ele almış ve üç farklı yaklaşımı ayırıp sınıflandırmıştır. İlk yaklaşım; belirli davranış yapısı araştırmaları, ikincisi; fonksiyonel olmayan davranışlar veya fonksiyonel olmayan müşteriler için oluşturulan tipolojiler, son olarak; olumsuz müşteri davranışlarının yöneltildiği konuların sınıflandırılmasıdır.

### **4.2.1. Belirli davranış yapısı araştırmaları**

Olumsuz müşteri davranışları ile ilgili araştırmalar otuz seneyi aşkın süredir devam etmektedir. Konu ile ilgili ilk çalışmalar daha çok spesifik olumsuz müşteri davranışlarını araştırmıştır. Bu konular aşağıdaki gibi sıralanabilir;

- Müşteri Vandalizmi (Levy-Leboyer, 1984, s.5; Demore, Fisher ve Baron, 1988, s. 80),
- Kişiler Arası Misilleme (Huefner ve Hunt, 1994, s.267)
- Şiddet (Boyd, 2002, s. 151),
- Kanuna Aykırı Şikâyetler (Kowalski, 1996)
- Zorlayıcı Ve Düşüncesiz Tüketim (O'Guinn ve Faber, 1989, s.147; Hirschman, 1992, s. 155)
- Dolandırıcılık (Moschis ve Cox, 1989, s. 732)
- Hırsızlık (Fullerton ve Punj, 2004, s. 1236; Tonglet, 2001, s. 336)
- Sözel ve Fiziksel İstismar (Fullerton ve Punj, 1997, s. 340)
- Kin (Grudge-Holding) (Bunker ve Ball, 2008, s. 37)
- Cinsel Taciz (Yagil, 2008, s. 141)
- Yalan Söyleme (Mazar, Amir ve Ariely, 2008, s. 633)
- Müşteri Hiddeti (McCull-Kennedy vd., 200, s. 222)

- Ürünü Kötüye Kullanmak (Moschis ve Cox, 1989, s. 732)
- Bağımlılık Yapan Tüketim (Powers, 1993, s. 403)
- Hizmet Teminatlarında Hilekârlık (Wirtz ve Kum, 2004, s. 159)
- Fırsatçı Talepler (Wirtz ve McColl-Kennedy, 2010, s.654)
- Yasal Olmayan Şikâyetler (Reynolds ve Harris, 2005, s. 321)
- Hileli İadeler Ve De-Shopping (Harris, 2008, s. 461)
- Sahte Ürün Alımı (Albers-Miller, 1999, s. 273)
- Müzik ve Yazılım Korsanlığı (Freestone ve Mitchell, 2004, s. 121)
- Müşteri Kabalığı (Slite vd., 2010, s. 468 )
- Mağaza Hırsızlığı (Babin ve Babin, 1996, s. 785)
- Sarhoşluk (Bitner, Booms ve Mohr vd., 1994, s. 101)
- Müşteri İntikamı (Bechwati ve Morrin, 2003, s. 440)

Bu münferit davranış türleri nadir ayrıntı içeren davranıştan genel aykırı davranışlara kadar hepsini içinde barındırır. Müşteri agresifliği ve misilleme gibi genel davranışlar, daha spesifik olarak yasa dışı ürün kullanımı örnek olarak verilebilir. Sözlü taciz, sözcüklerin kötüye kullanılması olarak tanımlanır ve hizmet alım/satımına sekte vuran aleni sözlü ve/veya yazılı iletişimi kapsar (Keeffe, 2010, s. 25). Sözlü taciz hizmet alım/satımlarında en yaygın olarak bildirilen müşteri kötü davranışıdır (Bitner vd., 1994, s. 99 ; Harris ve Reynolds, 2004, s. 348; Lovelock, 2001,s.351 ) ve sağlık hizmetlerinde sıkça görülür (Yagil, 2008, s. 150).

Reynolds ve Harris (2006, s. 97 ) müşterilerin, özsaygılarının farkına vardıkları kötü davranışların tehdidi altında olduğunu, bunu bir saygı eksikliği göstergesi olarak yorumladıklarında tatmin edici olmayan hizmetlere saldırganca karşılık vermeye yatkın olduklarını belirtmektedir. Müşteri agresifliği; aynı zamanda kurumsal politika gereği, şikâyeti olan müşterilere tazminat ödeme durumundan yararlanma girişimi olarak da görülür. Müşteriler aynı zamanda, statülerine ve misillemeye sebep olabilecek ileriki etkileşimlerden kaçınabilmelerine bağlı olarak bir hizmet sağlayıcısına saldırganlık göstermekte düşük seviyede bir tehlike de sezerler (Bishop vd. 2005, s. 583; Grandey, Dickter ve Sin, 2004, s. 417).

Müşterilerin gösterdiği saldırganlığın yoğunluğu, kendisini mümkün olabildiğince az tehlikeye maruz bırakarak, kişisel olarak zararlı bir davranışta

bulunmaya karar vermesiyle alakalıdır (Fullerton ve Punj 2004, s. 1242; Grandey, Kern ve Frone, 2007, s. 65).

Müşterilerin sözel istismarcılık yapması; duygusal tükenme, benlik yitimi, iş bazlı olumsuz tavırlar ve işten ayrılma niyeti gibi işletme için olumsuz sonuçlar oluşturabilecek güçlü ön göstergelerdir (Ben-Zur ve Yagil, 2005, s. 95; Harris ve Reynolds, 2003, s. 149-150; Grandey, Kern ve Frone, 2007, s. 77; Winstanley ve Whittington, 2002, s. 146).

Greer (2015, s. 240)'a göre bu tür çalışmalar olumsuz müşteri davranışının bireysel formlarına bir bakış alanı sunarken diğer taraftan daha geniş kategorilere odaklayarak araştırmaya zarar verir. Aslında genel olumsuz müşteri davranışının günümüze kadar gelen tipolojisi genel olarak anekdotla ilgili kanıtları temel alır (Örneğin; Zemke ve Anderson, 1990; Lovelock, 1994), daha nadiren de nitelik olarak kavramsaldır ( Örneğin; Fullerton ve Punj, 2004) veya daha geniş araştırma yapılırken ortaya çıkmaz ve çalışmanın temeline odaklanmaz (Örneğin; Bitner, Booms ve Mohr, 1994).

#### **4.2.2. Olumsuz Müşteri Davranışları için oluşturulan tipolojiler**

Araştırmanın ikinci alanı fonksiyonel olmayan davranışların geniş olarak gruplandırılmasına odaklanmış ve bu davranışların listelenmesi ve davranış profillerinin çıkarılmasıyla ilgilenmektedir (Keefe, 2010, s.27; Harris ve Reynolds, 2004, s. 341).

Müşteri davranışlarının bireysel yöntemleri hakkında yapılan en geniş çalışma müşteri hırsızlığı veya daha spesifik olarak mağaza hırsızlığıdır (Jolson, 1974, s. 90; Mills ve Bonoma, 1979(b), s. 446). Sayısız literatürde bu tür mağaza hırsızlığı davranışıyla ilgili sınıflandırmalar yer almaktadır. Moore (1984, s. 62) suç bilimi ve klinik psikoloji bakış açısıyla mağaza hırsızlarının beş grubunu aktarmaktadır ve kişilik bozuklukları bakımından bu kişilerin davranışlarını açıklamaktadır. Aynı şekilde McShane ve Noonan (1993, s. 29) grup analizini benimsemektedir ve mağaza hırsızlarını dört gruba ayırmaktadır (asiler, irticacılar, anlaşılmaz kişiler, metanetsizler). Ayrıca pazarlama literatürü mağaza hırsızlarının kategorize edilmesine de katkı sağlar. Cameron (1964'den aktaran Harris ve Reynolds, 2004, s. 341) profesyonel olarak mağaza hırsızlığı yapan "*propogandacılar*" ve kendi kişisel ihtiyacı için mağazadan mal çalan "*aşırıacılar*" arasında ayırım yapmaktadır. Mağaza hırsızlığına atıfta bulunan

Bemstein (1985, s. 30) mağaza hırsızlığını beş geniş formda ele almaktadır (bunların içerisinde profesyoneller, tahrik eden hırsızlar, alışkanlık yapanlar, alkolikler ve kleptomanlar vardır).

Van Vliet (1984, s. 45) ayrıca vandalizmi müşterinin davranış bozukluğunun bir türü olarak ele alır. Van Vliet vandalizmi ele alırken beş tür öne sürmüştür. İlki Huefner ve Hunt'un (2000, s. 61) vandalizm yorumuyla uyumludur. Van Vliet (1984, s. 47) intikam almak amacıyla müşterinin kurumun malına zarar vermesine atıfta bulunarak "*intikamcı*" terimini kullanmıştır. Vandalizmin diğer dört biçimini kişisel haz amacı güden veya mali çıkar sağlamak güdüsüyle hareket eden müşteriler olarak ele almış ve "*taktikçi*", "*çocuk suçlu*" "*açgözlü*" ve "*oyun*" olarak adlandırmıştır.

McGarth ve Gouldin (1996, s. 12) "problemi kullanan" müşterileri dört gruba ayırır. Bunların içerisinde "*alkol ve uyuşturucu kullananlar*", "*genç insanlar ve vandallar*" "*öfkeli müşteriler*" ve "*psikiyatrik hastalar*" vardır. Bu kişilerin uzun kuyruklar, yeni ürünlerin mevcut olmayışı ve personel davranışını olumsuz algılama gibi çeşitli dürtüleri vardır ve personele karşı düşmanca ve sinirli tutumlar sergileyebilirler.

Lovelock (1994, s. 73) geniş kapsamlı ve anektodlara dayalı araştırmalarında altı kötü müşteri davranışı belirlemiştir. İlki "*Vandallardır*". Bu kişiler kuruluşun malını bilerek tahrip ederler. İkincisi "*hırsızlar*". Bunlar hizmet için para ödeme niyeti olmayan kişilerdir, diğer taraftan "*saldırganlar*" hizmet personeline karşı agresif veya tartışmacı yaklaşan müşterileri temsil eder. Dördüncüsü "*aile kavgacılarıdır*" bu kişiler ya diğer müşterilerle ya da aile üyeleriyle tartışırlar, diğer taraftan "*borcunu ödemeyen kişiler*" almış oldukları hizmetin bedelini ödeyemeyen müşterilerdir. Son olarak "*kural bozucular*" yazılı olmayan kurallara ve hizmet karşılayıcıların normlarına uymayan kişilerdir.

Lovelock'un (1994; 2001) çalışmasını destekleyici olarak daha geniş deneysel bir çalışma yapan Bitner ve diğerleri (1994, s. 99) de "*kural bozucular*"ı sorunlu müşterilerin dört türünden biri olarak ele almıştır. Kritik olay tekniğini kullanılan ön hizmette çalışanların bakış açılarıyla ele alınan çalışmada 774 tane hizmet karşılaşması incelemiştir. Bitner ve diğerleri (1994, s. 99) "*sorunlu müşteri*" davranışlarına üç türü daha eklemiştir. İlki "*sarhoş davranışlar sergileyen*" hizmetin ortamını bozan



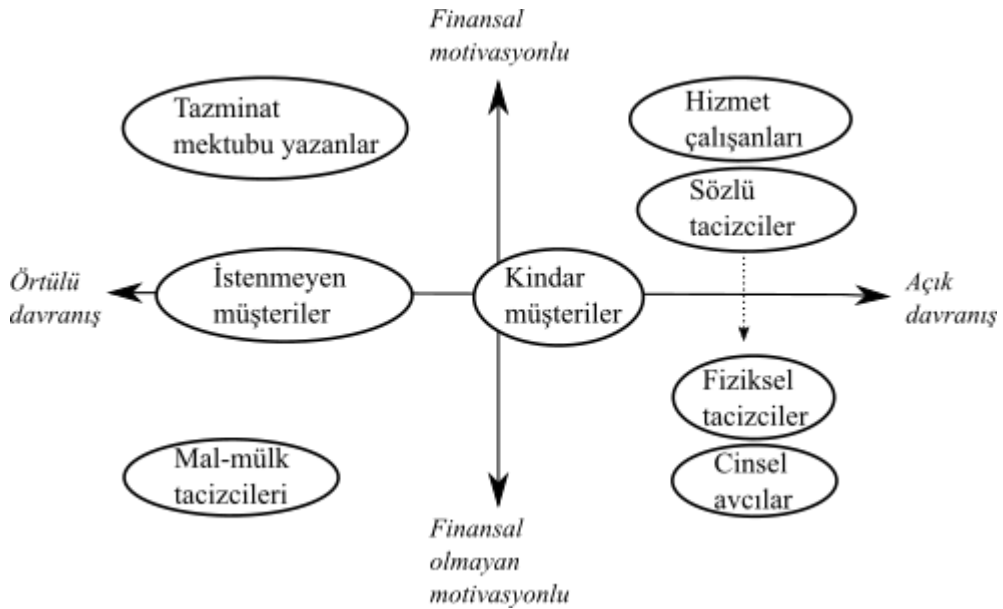
müşteriler ve ardından diğer müşterilerin hizmet karşılığında zevk almalarını engelleyen müşterilerdir. İkincisi “işbirliği yapmayan” müşterilerdir. Bu kişiler genellikle ön cephede yer alan personele kaba davranışlar sergilerler. Son olarak Bitner ve diğerleri (1994, s. 100) diğer müşterilere veya çalışanlara karşı “sözlü veya fiziki hakarete” bulunan müşterileri açıklamıştır.

Withiam (1998, s. 11) restoranları incelemiş ve her yaşta insanın sergilediği “customers from hell /cehennemden gelen müşteriler –baş belası müşteriler ” in en çok sergilediği on çarpık faaliyetin listesini yapmıştır. Erkek müşterilerin sergilediği davranış bozukluklarının içerisinde kötü küfürlü konuşmalar, uygun olmayan cinsel yorumlar ve kendi egolarını okşamak için diğer müşterilerin önünde ön cephede görevli personeli aşağılamak yer almaktadır. Kadınların sergiledikleri çarpık davranışlar içerisinde ise çok fazla parfüm sıkmak ve bu nedenle de diğer müşteriler ve personeli rahatsız etmek, mutfağa yasadışı olarak bazı maddeleri göndermek ve öfke nöbeti geçirmek bulunmaktadır.

Jones ve Groenenboom (2002, s. 21) araştırmalarında müşterilerin otellerde yaptıkları üç ana suç türüne odaklanmışlardır. Bunların içinde çalışanlara ve diğer müşterilere karşı işlenen fiziki saldırıları içine alan “şiddet suçları” ve soygunlar, “taşınmaz mallarla ilgili suçlar”, otelin araba parkında hırsızlık yapmak, odalardan eşya çalmak ve otel malına zarar vermek yer almaktadır. Son olarak “uyuşturucu suçları” yasadışı uyuşturucuların müşteriler tarafından satılması ve akabinde sarhoş olan kişilerin olumsuz davranışlar sergiledikleri belirtilmiştir.

Harris ve Reynolds (2004, s. 344); tipoloji araştırmasında fonksiyonel olmayan müşteri davranışları tanımında da belirttiği gibi açık ve kapalı biçimde yapılan davranışlarını her iki boyutu ile ele almış ve bu davranışların finansal olan ve olmayan motivasyonla yapıldığı ile ilgili eksenler üzerinde tipolojileri bu alanlara yerleştirmiştir. Birincisi ‘ ‘tazminat mektubu yazanlardır’ ’ ; bu kişiler merkez müşteri hizmetleri departmanına dokunaklı yazılar yazarak mazeretsiz maddi tazminat veya telafi elde etmeye teşebbüs eden müşteriler olarak tanımlanmıştır. İkincisi; ‘ ‘istenmeyen müşterilerdir’ ’. Bu müşteriler, müşteri ile temasta olan çalışan, kurum yöneticileri veya aynı tür hizmet kullanıcıları tarafından itici, istenmeyen veya uygunsuz olarak görünen müşterilerdir. Üçüncüsü ‘ ‘mülkiyete suistimal edenler’ ’ dir ki bunlar; bilerek yıkan, tahrip eden veya örgütsel hizmet çatısından eşya alan müşterileri temsil eder.

Dördüncüsü “*hizmet sektörü çalışanları*” olup önceden veya güncel deneyimi olan, hizmet karşılaşmasında rolü tersine müşteri olarak çevrilmiş hizmet personeli olan müşterilerdir. Beşincisi “*kinici müşteriler*” dir. Bu müşteriler, hem kişisel hem de finansal kazançları için kasti davranan ve ağırlıklı açık eylemli kötü niyetli davranışlar sergileyen müşterilerdir. Altıncısı “*sözel istismarcılar*” olup temelde finansal fakat daha sonra finansal olmayan kazançlar için sesli ve sözlü olarak hizmet sürecini bozan müşterilerdir. Yedincisi “*fiziksel tacizciler*”dir ve bu müşteriler bilerek ve açık bir şekilde finansal olmayan güdülerini tatmin etmek için sinirli, şiddetli tavır sergileyen ve ön büro çalışanlarına zarar veren müşterilerdir. Sekizinci ve son olarak “*cinsel avcılar*” belirtilmiş olup kişisel tatminleri için ön büro elemanlarına sözel veya fiziksel olarak cinsel arzularını dışa vuran müşterilerdir. Harris ve Reynolds (2004, s. 344) bu araştırmayı turizm sektöründe restoran ve bar işletmelerinde çalışanlar, yöneticiler ve müşteriler ile yapmıştır ki araştırma diğer müşterilerin görüşlerinin olması yönüyle önemlidir. Bununla birlikte elde edilen tipolojiler finansal motivasyon ve davranışlarının açık olup olmamasına göre bir şekilde konumlandırılmıştır. Şekil aşağıdaki gibidir;



**Şekil 4.2.** Harris ve Reynolds Finansal Motivasyon ve Davranış Şekline Göre Belirlediği Olumsuz Davranışlar Tipolojisi

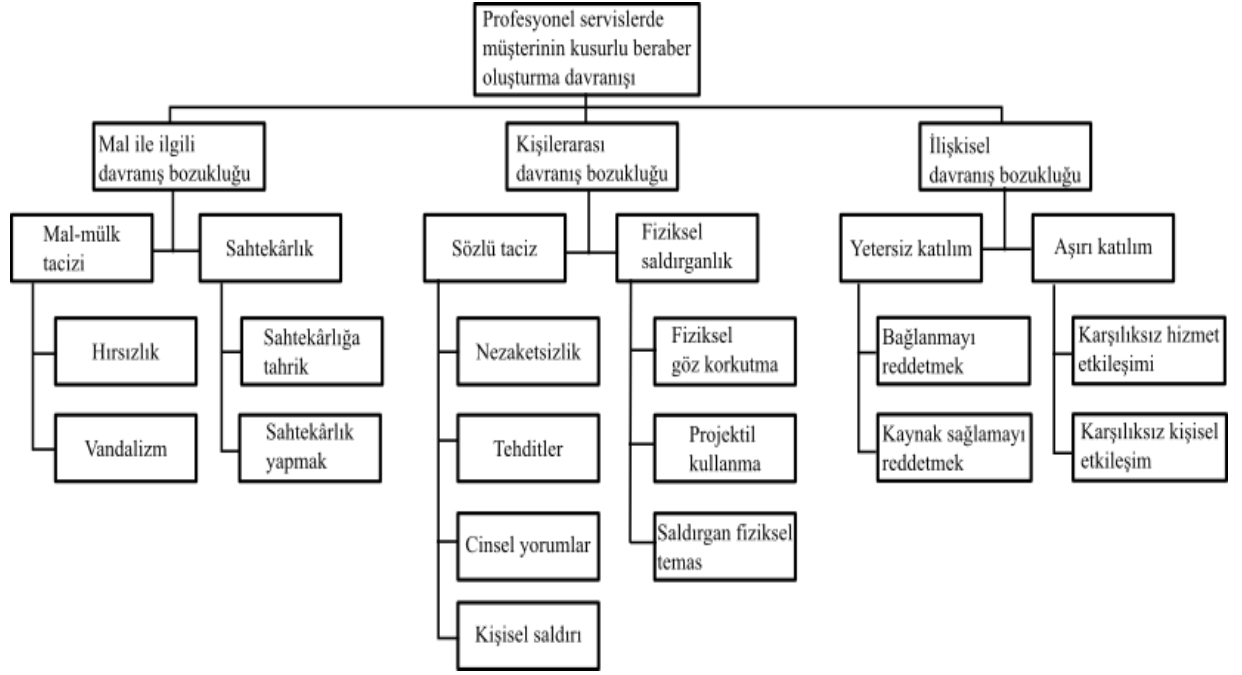
**Kaynak:** Harris ve Reynolds, 2004, s. 344.

Berry ve Seiders (2008, s. 31) beş farklı tip haksız müşteri olduğundan söz etmiştir. İlki “*sözlü istismarcılardır*”. Bu tür müşteriler, yüz yüze, telefonda veya internette olsun, müşterilere ani çıkışta bulunur ve oldukça sert ve saygısız davranır. Sözel istismarcılar, genellikle hizmet uygulamalarında karşılaşılan güç dengesizliği üzerine odaklanır: “Her zaman haklı” olan müşteri, adaleti aşan sınırları kendisinde aşma hakkı bulur. İkinci olarak “*Suçlayıcılar*” belirtilmiştir. Sözel istismarcılar, müşteri-çalışan arasında huzursuzluk doğururken, suçlayıcılar, şirketin ürünlerine, politikalarına ve bütün seviyedeki insanları etkilemektedir. Suçlayıcılar olduğu sürece “şirket her zaman haksızdır.” Müşteriler, pek çok hizmette yardımcı üretici rolü üstlendiği için aynı zamanda hizmet kalitesi ve sonuçları da etkilemektedir. Suçlayıcılar ise senaryodan kayıtsız olarak hiçbir şekilde kendilerini sorumlu hissetmez. Üçüncüsü “*kural çiğneyenlerdir*”. Bu kişiler, kendilerine uygun gelmediği veya amaçlarına uymadığı zaman politika ve prosedürleri kolayca görmezden gelebilmektedir. Dördüncüsü “*fırsatçılar*” olup bu tip müşteriler her tür finansal kazanım yollarını aramaktadır. Bu müşteri işleyişi, problem yaratarak veya olan problemleri büyütür bir tazminat talep etmektedir. Bu tür müşteri, şirketin işini zorlaştırırken, bir de ikinci tür fırsatçılar vardır. Bu cimri fırsatçılar, kendilerini zorunda hissetmedikleri için hizmet çalışanlarına bahşiş bırakmazlar. Son olarak “*iadekolikler*” belirtilmiştir. Bu müşteriler, kuralları çiğneyen hain ve fırsatçılar olmalarına rağmen özel bir etkinliğe (ürünleri mağazalara iade etme) iştirak eden karma türlerdir. İadekolikler; defolu ürünler, alımdan hemen sonra fikir değiştirme eylemi ve hediye değişimi şartlarıyla kabul gören iade şartlarına rağmen, şirketin bu şartlarına bağlı kalmadan kuralları çiğneyen gruptur.

Keeffe (2010, s. 107) araştırmasını profesyonel hizmet alanında (sağlık ve finans) yapmıştır. Tipolojiler iki ayrı sınıfa bölünerek incelenmiş olup bunlardan ilki kişiler arası ilişkilere yönelik olumsuz müşteri davranışları ve ikincisi de kaynağa yönelik olumsuz müşteri davranışlarıdır. Kişiler arası ilişkilere yönelik grupta; “*sözel istismarcılar, fiziksel saldırganlık, katılımı reddetme ve gereksiz katılımlar*” bulunmaktadır. Kaynağa yönelik grupta ise “*sahtekâr davranışlar, mülkiyet istismarcıları*” bulunmaktadır.

Harris ve Daunt (2011, s. 848)'e ait bir diğerk çalışma da ise çeşitli sektörlerden müşteriler ile yapılan nötralizasyon tekniğı çalışması ile sınıflandırma oluşmuştur. Tipolojiler, “Mülkiyet ihlalleri”, “Hizmet karşılaşması esnasında yapılan sözlü istismar”, “Hizmet sonrasında yapılan kasıtlı ve/veya yanlış söylenti (NWOM)”, “sahtekâr eylemler” ve “cinsel istismar içerikli davranış” olarak belirlenmiştir. Mülkiyet ihlalleri Vandalizm ve hırsızlık davranışlarını içermektedir. Harris ve Daunt (2011, s. 848), hizmet karşılaşması esnasında yapılan sözlü istismarın finansal motivasyon ile yapanlar ve ego için yapanlar olarak ayırmıştır. Sahtekâr eylemler içerisinde hileli iade işlemleri, ödemedenden kaçınma ve hileli tazminat iddiaları yer almaktadır.

Greer (2015, s. 245), Keeffe (2010, s. 107)'un araştırmasında olduğu gibi profesyonel hizmetlerde (sağlık ve finansal hizmetlerde ) araştırmasını yapmıştır. Bunlar; Araştırma sonucunda altı farklı tipoloji çıkarılmış olup bunlar; “mülkiyet istismarcıları, sahtekârlık, sözel istismarcılar, fiziksel agresifler, az katılımcılar ve çok katılımcılar”dır. Greer (2015, s. 246) tipolojileri üç boyutta sınıflandırmıştır. İlki ürün ile bağlantılı olumsuz davranışlardır. Bu kategoride mülkiyet istismarcıları ve sahtekârlık bulunmaktadır. Daha çok maddi zarara sebep olan davranışları bu grup içerisinde değerlendirmişlerdir. İkinci olarak, kişilerarası olumsuz davranışlar grubudur. Bu grubun içerisinde sözel istismarcılar ve fiziksel agresifler bulunmaktadır. Üçüncü kategori de ilişkisel olumsuz müşteri davranışlarıdır. Bu grupta ise az katılımcılar ve çok katılımcılar yer almaktadır. Optimal ilişki düzeyi dışında davranışlar sergileyenler bu gruba dâhildir. Bu üç sınıflandırmaya göre Greer (2015, s. 246) tarafından oluşturulmuş şekil aşağıdaki gibidir;



**Şekil 4.3.** *Profesyonel Hizmetlerde Greer (2015)'e Ait Olumsuz Müşteri Davranışı Tipoloji Çalışması*

**Kaynak:** Greer, 2015, s. 246.

Olumsuz müşteri davranışlarının çalışılmaya başlandığı ilk dönemlerde genel veya kapsamlı olumsuz davranışların tipolojik olarak geliştirilmesine duyulan ihtiyacın farkına varılmıştır ve az sayıda araştırmacı bunu önce sürmüştür (Örneğin; Moschis ve Cox; 1989; Fullerton ve Punj, 1993). Bu tür yapılan çalışmalar genellikle anekdotsal veya kavramsaldır (Örneğin; Lovelock, 2001; Harris ve Reynolds, 2004) veya daha geniş bir araştırmanın parçası olarak ortaya çıkmıştır (Örneğin; Bitner, Booms ve Mohr, 1994). Mevcut literatürde yapılan bu araştırmalar sonucunda oluşturulan tipolojiler zamanla daha detaylı şekilde sınıflandırılmıştır. Fakat bu tipolojiler zamana, mekâna, sektöre ve teknolojiye bağlı olarak değişiklik arz edebilir. Bu sebep ile belli aralıklar ile tekrarlanmaları gerekebilir.

Araştırmacılar tipolojileri belirlemek için nitel yöntemler kullanmışlardır. Harris ve Reynolds (2004, s. 351)'a göre bu araştırmaların mevcut literatürün geniş olarak gözden geçirilmesi olumsuz davranışların gruplandırılması veya listelenmesiyle ilgili deneysel araştırmaya odaklanmak da gereklidir. Olumsuz davranışların tipolojik olarak geliştirilmesi belirli sektörler için yaygın olumsuz davranışların netlik kazanmasına yardımcı olacaktır. Bununla birlikte belirlenen bu davranışlar işletmelerin bu konuda

bilinçlenmesini sağlayacak ve bu konuyu yönetmek için spesifik stratejiler (Örneğin; çalışan ve müşteri eğitimleri, hizmet tasarımı) geliştirebilmelerine yardımcı olacaktır.

#### ***4.2.3. Olumsuz Müşteri Davranışlarının Yöneltildiği Konular Bazında Sınıflandırılması***

Müşterinin davranış bozukluğuyla ilgili pazarlama stratejilerinin makro etkileri göz önüne alındığında, Fullerton ve Punj (2004, s. 1241) müşterilerin davranış bozukluklarının bir listesini kavramsallaştırarak anormal müşteri davranışı üzerine yapılan en güçlü ve en gelişmiş kavramsal araştırmayı öne sürmüştür. Fullerton ve Punj (2004, s. 1241) kabul edilen 34 davranış bozukluğunu beş geniş değişkenle kategorize etmiştir. Bu kategoriler müşteri davranışlarının yöneltildiği konulara göre ayrılmıştır. Davranış bozuklukları kapsamında içerisinde kuruluşun çalışanları, mallar, müşteriler, finansal varlıklara yönelik davranışlar ve fiziki veya elektronik mülklerin yok edilmesi yer almaktadır. Tablo aşağıdaki gibidir;

#### ***Tablo 4.2. Olumsuz Müşteri Davranışlarının Yöneltildiği Konular Bazında Sınıflandırılması***

##### *Çalışanlara yönelik yapılan olumsuz davranışlar*

---

- Çalışanlara yönelik sözel istismarda bulunmak
- Çalışanlara yönelik fiziksel istismarda bulunmak
- Bilerek kurallara uymamak
- Garip tutumlar

Referanslar: Barney (1994), Curtis (1971), Richins (1983) ve Schultz (1978).

---

##### *İşletme mülküne ve demirbaşlarına yönelik yapılan olumsuz davranışlar*

---

- Mağaza hırsızlığı
- Dolandırıcılık
- Etiketleri değiştirmek
- İşletme tarafından sağlanan danışmanlık hizmetlerini kötüye kullanmak istismar etmek
- Kurumdan hırsızlık yapma

• **Tablo 4.2. (Devam) Olumsuz Müşteri Davranışlarının Yönelildiği Konular Bazında Sınıflandırılması**

- Kuponları usulsüz paraya çevirme
- Çalıntı bilet kullanma
- Kullanım hakkı hırsızlığı

Referanslar: Bernstein (1985), Berlin (1980), Best ve Luckenbill (1982), Cox vd. (1990), United States Department of Commerce (1975), United States Department of Commerce (1977), French vd. (1984), Jolson (1974), Johnson (1987), Mills (1979), Moore (1984), Moschis (1985), Schultz (1978) ve Steiner vd. (1976).

---

*Diğer müşterilere karşı yapılan olumsuz davranışlar*

---

- Sıra atlamak
- Kahve makinalarının nakit ödeme ile teslim yapılan sırası içerisinde yasa dışı kullanım yapma
- Düşmanca yapılan fiziksel hareketler
- Diğer müşterileri keyif kaçırıcı şeyler söyleyip huzursuz etmek
- Alışveriş ortamında suç oluşturacak şekilde davranmak

Referanslar: Berk (1970), Johnson (1987), Lichter (1994) and Sheley and Bailey (1985).

---

*İşletmenin finansal varlıklarına yönelik yapılan olumsuz davranışlar*

---

- Fatura hatalarının bildirmeme
- İşletmelere ait mülkiyet içerisinde yanlış ya da kuşkulu sakatlık geçirdiğini iddia etmek
- Kasada hile yapmak
- Karşılıksız çek tahsil etmeye çalışmak
- Kredi kart ve kredi sahtekârlığı
- Ödeme yapmamak için dolandırıldığını iddia etmek
- Garanti ve sigorta sahtekârlığı
- Bigisayara dayalı müşteri suçları
- Dedikodu üretmek, kurumun ürünlerine karşı sabotaj yapmak

İlgili referanslar: Abend (1987), Albrecht vd., (1982), Baris (1988), Bleakley (1993), Bernstein (1985), United StatesDepartment of Commerce (1977), United StatesDepartment of Commerce (1976b) ve Curtis(197

---

*Kurumun fiziksel ve elektronik mülklerine yönelik yapılan olumsuz müşteri davranışları*

---

- Yıkıcı Hırsızlık olayları Destructivetheftacts
- Vandalism
- Kundakçılık
- Veri Tabanı Hırsızlığı
- İşletmelere ait alışveriş sitesine hizmeti engelleme saldırısı düzenlemek

**Tablo 4.2. (Devam) Olumsuz Müşteri Davranışlarının Yöneltildiği Konular Bazında Sınıflandırılması**

- Bilgisayar virüslerini yaymak

İlgili referanslar: Allen (1984), Berk (1970), United States Department of Commerce (1976), United States Department of Commerce (1975), Hagan vd. (1985), Jolson (1974), Levy-Leboyer (1984), Mills (1979) ve Schultz (1978).

---

**Kaynak:** Fullerton ve Punj, 2004, s. 1241.

Moshis ve Cox (1989, s. 733), olumsuz tüketici davranışının iki sosyal özellik kullanılarak sınıflandırılabilirliğini belirtmişlerdir: davranışın arzu edilirliliği (diğer bir deyişle; normatif ya da sapkın davranış) ve toplum üyelerine yüklenen talepler (başka bir ifade ile düzenlenmemiş ya da düzenlenmiş davranış). Aynı şekilde Fowler (2007, s. 45) da tüketici davranışlarını ayırırken, kültürel beklentileri ve kurumsal normları karşıyor mu yoksa ihlal ediyor mu diye bakmaktadır. Başka bir düşünceye göre bu tür sınıflandırmalar kapsamlı olmakla beraber güvenilir olmayabilirler; çünkü norm ve sosyal beklenti gibi boyutlar öznel olup kültürel açıdan değişkenlik gösterirler (Fullerton and Punj, 1997, s. 343). Nitekim bu boyutları kullanan tipolojiler, araştırmacının önyargılarına ve araştırmanın yürütüldüğü kültüre bağlı olarak farklı davranışları işlevsel olmayan olumsuz davranış olarak belirleme riskiyle karşı karşıya kalabilir. (Greer, 2015, s. 241).

Tipolojilerin sınıflandırılmasına ilişkin Greer (2015, s. 243 )'e ait bir diğer eleştiri ise, tüketicileri sapkın (Örneğin; Harris and Reynolds, 2004, ; Lovelock, 2001; Zemke ve Anderson, 1990) olarak sınıflandırmamasına yöneliktir; çünkü işlevsel olmayan davranış aralıklı olabilir ve işlevsel tüketicilerce de ifa edilebilir. İkinci olarak; bazı tipolojiler, özgünlük bakımından farklılık gösteren işlevsel olmayan davranışları sınıflandırır. Bunun bir örneği, Bitner, Booms ve Mohr'un (1994, s. 101), iş birliği yapmalarına engel bir sarhoşluk sergileyebilecek olan sorunlu müşterileridir. Üçüncü olarak; bazı tipolojiler işlevsel ve işlevsel olmayan davranışları karıştırırlar. Örneğin; Huefner ve Hunt'ın (2000) misilleme tipolojisinde, tanım itibariyle birçok durumda işlevsel olan bir davranış olan olumsuz dedikoduyu içerir. Son olarak; Greer (2015, s. 241)'e göre bu tipolojilerin birçoğu kavramsal veyahut anekdotsal olup hiçbir zaman ampirik olarak test edilmemişlerdir (Örneğin; Fowler, 2007; Harris ve Reynolds 2004; Lovelock, 1994, 2001; Moschis ve Cox, 1989; Zemke ve Anderson, 1990).



### 4.3. Olumsuz Müşteri Davranışlarına GÜdülenme ve GÜdülenme Nedenleri

Arzu edilen müşteri ve arzu edilmeyen müşteri davranışları ayrımı belirli kültür, zaman ve sosyal ortama özgü olarak değişebilir (Sarason, 1972). Bu sebep ile müşterilerin davranışları buldukları ortama, kişisel özelliklerine, demografik özelliklerine, içinde yaşadığı kültüre göre farklılık gösterebilir. Olumsuz davranış sergileyen müşterilerde bu unsurlara göre değerlendirilmelidir. Müşterilerin olumsuz davranışlara neden yöneldiklerini bilmek işletmelerin bu konuda belirleyecekleri stratejilerin şekillenmesine de yardımcı olur.

Olumsuz müşteri davranışları ve yarattığı sonuçları asgariye indirmek için bu davranışlara yol açan nedenler belirlenmelidir. Böylelikle diğer müşterilerin de bu durumdan etkilenmesi ve diğer müşterileri de etkileyen kısır döngünün engellenmesi mümkün olabilir. (Schaeffers vd., 2015). Olumsuz müşteri davranışlarını açıklamak için birçok faktör kullanılabilir. Bu faktörler iki genel kategoriden çizilir. Bunlardan ilki müşteri karakteri ve müşteri eğilimi (Cox ve Moschis, 1990, s. 149) ve ikinci olarak işletmenin karakteri ve mübadele ortamıdır (Smigel, 1956'dan akt. Fullerton ve Punj, 1993, s. 570).

Çeşitli sınırlardaki kusurlu davranışlar farklı güdülerle bağlantılıdır. Özellikle yazarlar farklı güdüler tarafından desteklenen farklı sertlikte kendini gösteren davranış bozukluklarını ortaya çıkarmışlardır. Kayıt altına alınan davranışlar maddi kazanç elde etmek amacıyla yapılan kurnazca şikâyetler veya egoyu korumak için başka müşterilerle sözlü tartışma içine girmekten, intikam duygusuyla çalışana fiziksel olarak saldırmaya kadar çeşitli davranışları kapsamaktadır. Müşterinin olumsuz davranışa yönelik güdülerini Fullerton ve Punj (2004, s. 1246) aşağıdaki gibi sıralamıştır;

1. Yerine getirilmemiş arzular
2. Şeytani heyecan aramak
3. Ahlaki baskılardan yoksunluk
4. Patolojik sosyalleşme
5. Kışkırtıcı durum faktörleri
6. Fırsatçılık hesaplama

Harris ve Reynolds (2004, s. 344-350)' e göre düzensiz sezgilerin ve güdülerin diğer tarafında ezici bir üstünlükle finansal kazanç, ego sağlama ve intikam güdülere vardır ve olumsuz müşteri davranışlarının baskın etkenlerini oluşturmaktadırlar. Bu sebep ile araştırmacılar 2012 yılında yayınladıkları makalede olumsuz müşteri davranışlarına sebep olan güdülerini araştırmış ve güdülerini üç grupta sınıflandırmışlardır; finansal çıkar güdülere, ego çıkar güdülere ve intikam güdüleridir. Bununla birlikte yazarlar bu çalışmada aynı zamanda bireylerin bilişsel karakteristiklerinin bireylerin davranışlarını kuvvetli bir şekilde etkilediklerini gösteren bulgular da elde etmiştir.

Güdülerin uyum sağlamadaki rolü içsel (kişinin kendisiyle ilgili olumlu hisler duyma ihtiyacı/isteği) ve/veya dışsal (kişinin başkalarının ona saygı duyduğunu bilme ihtiyacı/isteği) olabilir (Daunt ve Harris, 2012). Örneğin, Bernstein (1985, s. 30) bazı insanların "iyi yaşam" olarak görülen hayatı sürmek için ego güdümlü kendine hak tanıma duygusuyla yapılan mağaza hırsızlığı davranışı sergilediklerini iddia etmektedir. Benzer şekilde, Fullerton ve Punj (1997, s. 343 ) tüketici davranışlarının gerçekleştirilemeyen tutkular nedeniyle güdülenebileceğini sosyolojik teoriyi kullanarak savunmaktadır. Bununla birlikte Fullerton ve Punj (2004, s. 1245) özellikle, memnuniyetsizlik ve haksızlık kanılarının işlevsiz davranış vakalarının ana gerekçeleri olduğunu belirtmektedir.

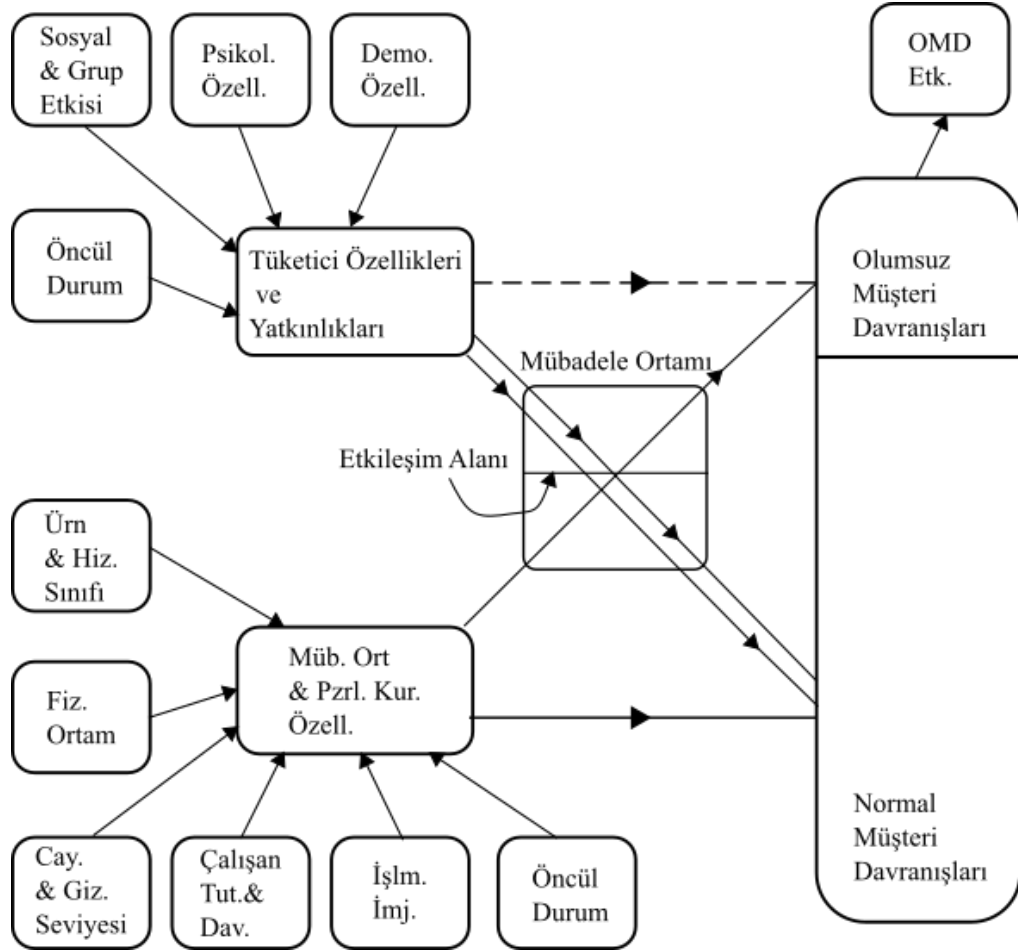
Olumsuz müşteri davranışlarının, tüketicinin egosu sonucu ve/veya finansal açıdan güdülenen davranış bozukluklarında ortaya çıktığı savunulmaktadır. Bernstein (1985, s. 30) alternatif bir açıklama getirerek aşırı derecede güçlü kuruluşlara karşı ters tepen bir mekanizma olarak tüketici dengesizliği ve intikam odaklı davranış bozuklukları arasında ilişki olduğunu iddia etmiştir. Günümüze kadar ulaşan literatür de, sansasyon isteyen ve farklı olarak güdülenen davranış bozuklukları arasındaki ilişkiyi desteklemektedir. Örneğin; Kallis ve diğerleri (1986) finansal olarak güdülenen mağaza hırsızlığı davranışları ile heyecan ve sansasyon isteyen eğilimleri ilişkilendirmektedir. Fullerton ve Punj (1997, s. 342) ego ve finansal kazanç için gerçekleştirilen tüketici dengesizliğinin kişilik özellikleri ve anormal tüketici davranışları arasındaki bağlantıyı kavramsal olarak araştırmış ve kişisel veya madde odaklı tüketici dengesizliğini birbirinden ayırmıştır.

Tüketicilerin finansal kazanç için sergiledikleri uygunsuz davranışlar parasal(para, altın gibi) ya da fiziksel türdeki malları elde etme isteklerinden kaynaklanır. Albers-Miller (1999, s. 286) yasadışı tüketim bağlamında finansal dürtüler

ve fonksiyonel olmayan tüketici davranışları arasındaki ilişkinin özellikle istatistiki olarak önemli olduğu bulgusuna ulaşmıştır. Tutuklu mağaza hırsızlarının öz bildirimlerinden alınan verileri değerlendiren Moore (1984, s. 63) 'un bulguları mağaza hırsızlığı olaylarının %70'inin finansal dürtülerle açıklandığını ortaya koymaktadır.

Harris ve Reynolds (2004, s. 348) içsel ve dışsal odaklı ego güdülerini ayırarak fonksiyonel olmayan çeşitli tüketici davranış şekillerini tanımlamıştır. Diğerleri arasında özellikle sapık davranışlar, sözlü taciz ve mülkiyete zarar davranışları ayrı tutmaktadırlar. Yazarlar sapık davranış ve sözlü taciz suçu işleyen kişinin kendi egosunu şişirme yollarından biri olarak bu davranışı sergilediğini belirtmektedirler.

Bazı araştırmalar; uygunsuz davranışların verilen hizmet esnasında aşağılayıcı veya yetersiz davranan çalışana karşı öç alma ve egoyu koruma mekanizması olarak sergilenmekte olduğunu göstermiştir. (Harris ve Reynolds, 2004, s. 351). İntikam, tüketicinin kuruluşun bir personeli veya kuruluşun kendisinden intikam alma arzusu olarak adlandırılır. Nitekim bu tür davranışlar şikâyetlere hedef olandan “acısını çıkartma” veya onu “cezalandırma” isteğiyle de körüklenmektedir (Bechwati ve Morrin, 2003, s. 452).



**Şekil 4.4.** Olumsuz Müşteri Davranışlarını Etkileyen Faktörler

**Kaynak:** Fullerton ve Punj, 1993, s.571

Fullerton ve Punj (1993, s. 571) yukarıdaki tabloda olumsuz müşteri davranışları ile müşteri davranışlarının etkileşim alanını göstererek, bu etkileşim alanında olan faktörler ve alt faktörleri belirtmiştir. Daunt ve Harris'in müşterinin daha çok kişilik ve tutumlarına yönelik güdülerin ve psikolojik özelliklerin üzerine yoğunlaştığı çalışmasının yanında Fullerton ve Punj'a ait bu çalışmada müşteri davranışlarını etkileyen aynı zamanda işlevsiz müşteri davranışını etkileyen, yaş, cinsiyet, eğitim ve ekonomik durum dâhil bir dizi demografik özellik belirlenmiştir. Tüketicilerin özellikleri, demografik özelliklerin dışında sosyal etkiler; sosyalleşme, norm oluşturma ve çevre baskısı gibi çeşitli grup-düzeyi meselelerini içerir. Ama yine de Fullerton ve Punj (1993, s. 571) modeli aynı zamanda, işletmenin toplumsal imajının yanı sıra fiziksel çevre, sunulan ürünlerin/hizmetlerin türleri, caydırıcılık seviyesi dâhil, çeşitli sayıda bağlamsal etmenin işlevsiz müşteri davranışının kapsamını etkileyeceğini vurgulamışlardır. Dahası, Fullerton ve Punj (1993, s. 572) bazı durumlarda, müşteri ve

ortam özelliklerini taklit eden bu tarz davranışların ortaya çıkmasının etkileşim özelliklerinin doğru birleşimine daha çok bağlı olduğunu savunmuşlardır.

Fullerton ve Punj (2004, s. 1242) yaptığı diğer bir çalışmada olumsuz müşteri davranışının ortaya çıkmasının bir dizi faktörle ilgili olduğunu öne sürmüştür. Bunları (1) müşterinin yaşı, cinsiyeti, eğitimi ve mesleği gibi demografik nitelikler, (2) kişisel özellikler, ahlaki gelişim derecesi, gerçekleştirilememiş istekler ve heyecan arayışı için eğilim gibi psikolojik nitelikler, (3) sosyal etkiler ve (4) müşterinin ruh halleri olarak listelemişlerdir.

Grove ve diğerleri (2004, s. 45), fiziksel çevre, ortam ve sosyal çevrenin farklı nedenlerle güdülenmiş tüketici davranış bozukluklarının tetikleyicisi olabileceğini iddia etmektedir. Bununla birlikte, hizmet çatısı ve işlevsiz müşteri davranışı şiddeti arasında doğrudan bir ilişkiyi göstermezken hizmetten hoşnutsuzluktan doğan dolaylı bir ilişkiyi desteklemektedir. Bunun yanı sıra Mills ve Bonoma (1979a, s. 351) da müşterilerin bir mağazanın görece gücünü algılayışlarının anormal müşteri davranışında temel bir belirleyici olduğu teorilerini destekleyen güçlü kanıtlar buldular.

Demografik veriler temel alınarak yapılan birçok çalışma bulunmaktadır. Çalışmalar incelendiğinde daha çok benzer sonuçlara ulaşılmıştır. Örneğin; erkeklerin kadınlara göre şiddet içeren davranışlara ve mala zarar vermeye daha yatkın oldukları görülmüştür (Moir ve Jessel, 1997, s. 98). Bu bağlamda erkeklerin kadınlara göre daha fazla agresif, ego ve intikam dürtüsüyle uygunsuz davranışlar içinde buldukları iddia edilmektedir. Harris ve Reynolds (2004, s.349 ) tarafından sunulan tamamlayıcı bulgular, kadın emsallerine kıyasla daha genç erkeklerin egoyu pekiştirme ve intikamla güdülenmiş kötü davranışlar içinde bulunmaktan daha çok zevk aldıklarını ileri sürmektedir. Ancak orta yaşta kadınların erkeklere göre maddiyata dayalı düzmece şikâyet mektuplarıyla daha çok uğraştıkları ileri sürülmektedir (Harris ve Reynolds, 2004, s. 345).

Harris and Reynolds (2004, s. 342), özellikle ürün değişimi yaptırma davranışlarının büyük çoğunluğunun ego kaynaklı sosyal ihtiyaçlarla güdülenmiş kadınlar tarafından yapıldığını bulmuştur. Tüketici misillemelerini inceleyen Huefner ve Hunt (2000, s. 80) daha genç ve daha az eğitilmiş insanlar ile intikam güdüsüyle yapılan uygunsuz davranışlar arasında bağlantı bulmuştur. Geniş bir yelpazede demografik değişkenleri araştıran Fullerton ve Punj(1997, s. 343) düşük seviyedeki gelir ve

eğitimle, yaş ve etik olmayan çeşitli güdülerle sergilenen davranışlar arasındaki ilişkiyi desteklemektedir.

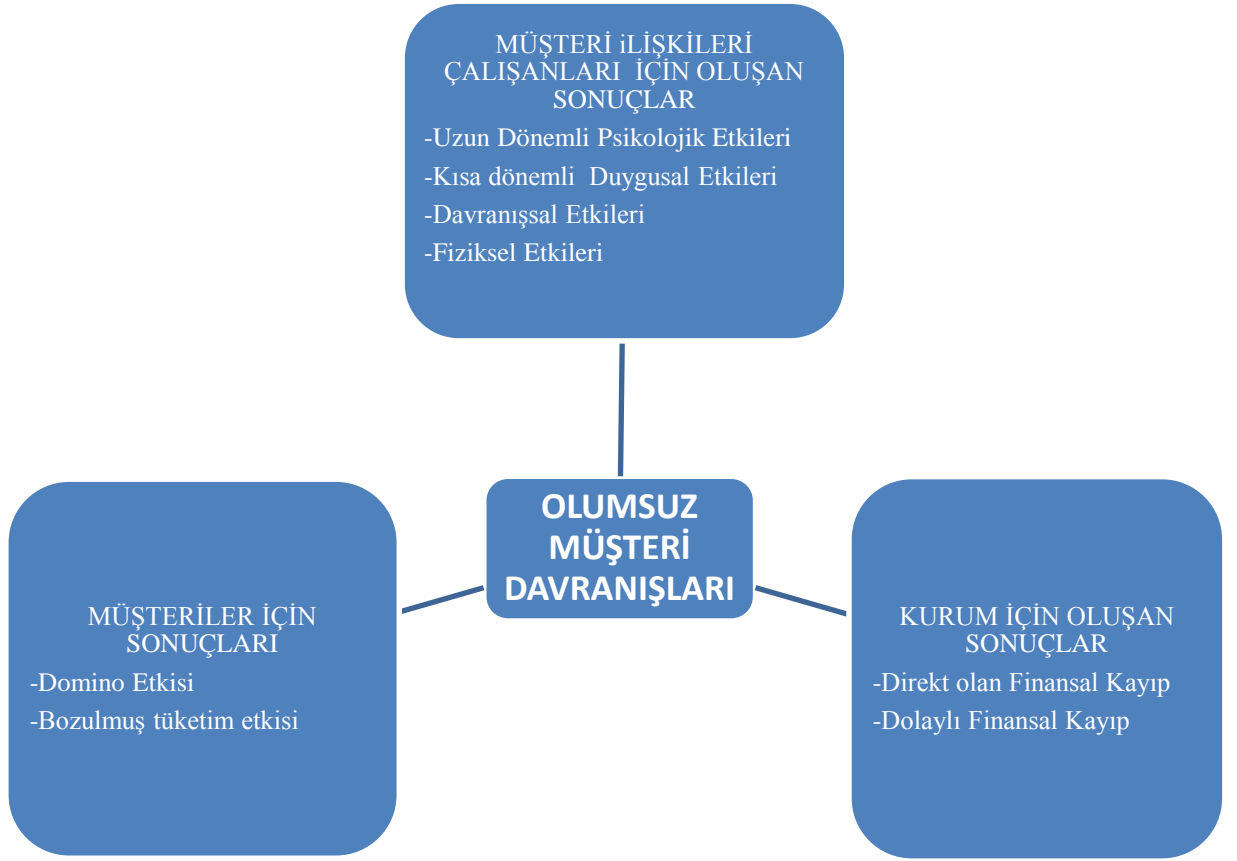
Araştırmacılara göre anormalliklerin birçoğu (örneğin, hizmet sağlayıcısına bağırarak) zarar vermekle ilişkilendirilmemelidir. Bu sebep ile zarar verme niyeti aşırıya kaçan müşteri davranışlarının gerekçesi olabilirken, müşteri anormalliklerinin olağan ve sık karşılaşılan dışavurumları için temel sebep olarak görülemez (Bitner vd. 1994, s.103; Fisk vd. 2010, s. 420).

Müşteri kötü davranışına yönelik çeşitli makro-düzey sebepler geliştirilebilir. Belli bir kötü tavır türü için çok sayıda motivasyon devrede olabildiği için güdüler, karşılıklı olarak mikro-düzey kötü davranışları açıklayacak özellikte veya ayrıntıda değildir. Yine de, birlikte düşünüldüğünde, bir olgu olarak tüketici kötü davranışına yönelik genel bir bakış açısı sağlarlar. Ayrılmaz bir biçimde tüketim ideolojisine bağlı olmaları bakımından, meşru tüketimi tetikleyen pazarlama etkinliklerinin kasıtsız bir sonucu olarak incelenmeleri önemlidir (Fullerton ve Punj, 1997, s. 344).

#### **4.4. Olumsuz Müşteri Davranışlarının Sonuçları ve Etkileri**

Olumsuz müşteri davranışları ticari hayatın bir parçasıdır. Bu sebep ile ticaret ortamında bulunan, olumsuz davranışlara maruz kalan ve/veya şahit olan şahıslar ve kurumlar bu tutumlardan etkilenmektedir. Öte yandan bu olumsuz davranışlar, mübadele ortamında bulunan tüm kişi veya tüzel kişiler için bazı sonuçlar doğurabilir.

Olumsuz müşteri davranışlarının sadece sonuçlarını yönelik yapılan tek araştırma Harris ve Reynolds (2003, s. 144)'a aittir. Araştırma; bu davranışlardan etkilenen müşteri ilişkileri çalışanları üzerindeki sonuçları, müşteriler için sonuçları ve kurum için sonuçları olmak üzere üçe ayırmıştır. Sonuçlar tabloda belirtilmiş olup tabloda belirtilen maddeler kapsamında diğer çalışmalar ile birlikte derlenmiştir.



**Şekil 4.5.** Olumsuz Müşteri Davranışlarına Ait Sonuçlar

**Kaynak:** Harris ve Reynolds, 2003, s.150.

Müşteriler ile sürekli etkileşim halinde olan ön saha çalışanları olumsuz müşteri davranışlarına en çok maruz kalan gruptur. Müşterilerin şikâyet ve hayal kırıklıklarıyla sıklıkla başa çıkmaları gereken müşteri hizmetleri temsilcileri (Sliter vd., 2010, s. 468), iş arkadaşlarından daha çok müşterilerden saldırganlık davranışı gördüklerini belirtmektedir. (Grandey, Kern ve Frone, 2007, s. 75). Bununla birlikte Harris ve Reynolds (2003, s.150), müşterilerin olumsuz davranışlarının müşteri ilişkileri çalışanı üzerindeki fizyolojik, bilişsel ve tutumsal olmak üzere üç ana etkisi olduğunu belirtmektedir. Kısa dönemli duygusal etkileri; stres, ruhsal dayanıklılığı sarsma, davranışsal etkileri ise motivasyon ve iş memnuniyetini yok etme, ve çalışana ait olumsuz tutumsal eğilimler olarak ortaya konmuştur. Araştırmada, uygunsuz müşteri davranışına bağlı stres, motivasyon düşüklüğü ve tatminsizlik birçok saha çalışanında, işinde devam etme isteğini ve/veya işveren kuruluşlarına olan bağlılıklarını oldukça sınırlandığı ortaya çıkmıştır. Müşteri ilişkileri yöneticilerinin, ısrarcı ve uygunsuz müşteri davranışının kendilerini üst yönetimin müşteri odaklı olma, yüksek hizmet

standartlarına bağı olma baskısı ile sahada olumsuz davranışlarla baş etme ve baş eden personelin motivasyonunun arttırılması arasında baskı hissettiklerini ortaya konmuştur. Müşteri ilişkileri çalışanları ve yöneticileri için olumsuz müşteri davranışları stres kaynağıdır. Dormann ve Zapf (2004, s. 80)' a göre de kötü muamele gösteren müşteri davranışları hizmet çalışanlarının streslerinin ana kaynağı olarak gösterilebilir.

Çalışanlar için sürekli olarak olumsuz müşteri davranışına maruz kalmanın uzun vadeli psikolojik sonuçlar ile bağlantılı olduğu ortaya konmuştur. Yani, müşteri hizmetleri personelinin psikolojik sıhhati üzerinde kalıcı etkileri söz konusudur. Bu bağlamda “uzun vadeli” ile kastedilen, ilgili olumsuz müşteri davranışının gerçekleşme anından çok daha uzun süre sonrasına kadar kalıcı olan etkileri işaret etmektedir ve çoğu zaman altı yıl geriye uzanan belirli olaylar ile ilişkilendirilmiştir. Araştırma sonucunda iki farklı biçimde uzun vadeli psikolojik etki ortaya çıkmıştır. Bunlar ismen; (a) sürekli bozulma duyguları ve (b) stres bozukluklarıdır (Harris ve Reynolds, 2003, s. 148). Karatepe vd. (2009, s. 732) tüketicinin sözlü saldırısı ile çalışanın duygusal olarak uyum sağlayamaması, tükenmişlik hissi ve şirketten ayrılma isteği arasındaki ilişkiyi gösteren kanıtlar sunmaktadır. Öte yandan, yapılan bir çok araştırma sözel olarak agresif olan müşteriler ile olan etkileşimlerin hizmet sağlayıcıların sağlıklarını olumsuz yönde etkilediğini göstermektedir. (Ben-Zur ve Yagil 2005, s. 98; Grandey, Kern ve Frone, 2007, s. 77; Winstanley ve Whittington 2002, s. 146). Bununla birlikte Grandey, Dickter ve Sin (2004, s. 416), müşterilerin agresif davranışlarının ciddi anlamda duygusal ve psikolojik uyarılma ve kronik düzeydeki rahatsızlıklara ve duygusal tükenmişliğe neden olduğunu ileri sürmüşlerdir. Çalışanlar, müşterilerin kötü niyetine karşı daha hassas olabilmekte ve onların gösterdikleri hareketin arkasında yatan gerçekleri ve müşterilerin iletişiminin ciddiyetini sorgulama eğilimi gösterebilmektedir (Tyler ve Bies, 1990).

Harris ve Reynolds (2003, s. 152)'a ait araştırmaya katılan tüm müşteri ilişkileri yöneticileri ve çalışanlarının tamamının müşteri tarafında fiziksel saldırıya maruz kaldıkları veya bu gibi saldırılara şahit olduklarını göstermiştir. Fiziksel saldırılar iki farklı boyutta değerlendirilmiştir; (a) bir çalışana yönelik şiddet ve (b) çalışanın kişisel mülküne zarar vermedir. İlk olarak, müşteri ilişkileri çalışanına yönelik şiddet, personele verilen zararın düzeyine göre değişiklik göstermektedir. Bunlardan en zarar verici olanları, suç teşkil eden şiddetli fiziksel saldırılardır (veya en azından kabahat).



Bu fiziksel sonucun en az görülen türünü teşkil ediyor olsa da, etkileri özellikle çok fazladır (Harris ve Reynolds, 2003, s. 152).

Müşteri için oluşan sonuçlar Domino Etkileri ve Bozulmuş Tüketim Etkisi olarak ikiye ayrılmıştır. Domino etkisi; olumsuz müşteri davranışının, bu gibi olaylara şahit olan diğer müşteriler üzerinde zincirleme bir etki yaratmasını kapsar. Bu gibi etkiler iki biçimde ortaya çıkmaktadır. Bunlar; (a) “kabul edilemeyen” müşteri davranışına maruz kalan çalışana yönelik sempati besleyen kolektif bir dışa vurum ve (b) müşterinin davranışına şahit olan müşterilere bulaşan olumsuz müşteri davranışları, özellikle de gürültülü veya gayri meşru şikâyetlerdir (Harris ve Reynolds, 2003, s. 153). Öte yandan Stiles (1987) ve Kowalski (1996), müşterilerin diğer müşterilerin şikâyetlerini duydukları ve bu sebep ile memnuniyetsizlik hissi veya rekabete girme isteği hissettikleri durumları bulaşıcı olarak ifade etmişlerdir (aktaran, Harris ve Reynolds, 2003, s. 153).

Hizmet karşılaşması sırasında yaşanan olumsuz müşteri davranışlarının müşteriler üzerindeki domino etkisi davranışının yanı sıra bozulmuş tüketim etkilerinin ortaya çıktığı gözlemlenmiştir. Bozulmuş tüketim etkisi, müşterilerin tüketim tecrübelerinin olumsuz diğer müşteri davranışlarından etkilenmesi olarak belirtilmektedir. Daha spesifik olarak, işlevsel ve (en azından olası) tatmin edici hizmet karşılaşmalarında, müşterilerin tüketim tecrübelerinin olumsuz müşteri davranışlarına maruz kalma sebebi ile etkilenmesi olarak da dile getirilebilir. Genelde müşterilerin hafif düzeydeki olumsuz müşteri davranışlarından etkilenmedikleri görülürken (şikâyet gibi), daha aleni ve kamusal bu tür davranışların (sarhoşluk ve şiddet gibi), yakındaki bireylerin tüketim tecrübesini özellikle etkileyebildiği görülmüştür (Harris ve Reynolds, 2003, s. 153 ).

Müşteriler ile yakın çevrede çalışan ve müşteriler üzerindeki etkilerin yanı sıra, olumsuz müşteri davranışı bir kurumun finansal durumu açısından olası ciddi sonuçlar doğurur. Harris ve Reynolds (2003, s. 154) araştırmasında dolaylı finansal kayıpları: (a) olumsuz müşteri davranışı ile uğraşmak zorunda olan personelin artan iş yükü, yani fonksiyonel müşterilere etkili hizmet sağlamak için daha az zamanın olması ve (b) personel sürekliliği, işe alımı, girişi ve eğitimi bağlamında olumsuz finansal sonuçlar olarak detaylandırmıştır. Öte yandan “*Müşteri her zaman haklıdır*” anlayışı, müşterinin kötü davranışının meşrulaştırılması olarak kullanılır. Pazarlamacılar aslında kendi

çalışanlarına yöneltilen kötü davranışın çoğunu kabul eder. Bununla birlikte asıl önemli olan mutsuz çalışanların işten ayrılmasından kaynaklanan yüksek devir hızı maliyetleri dikkatsizlik sonucu önemsiz gösterilmektedir.

Direkt finansal kayıplar içerisinde hasarlı mülklerin tamir edilmesi, önemsiz davalar için yapılan mahkeme masrafları, artan sigorta primleri, hırsız tarafından mülkiyete verilen zarar, olumsuz müşteri davranışlarından etkilenen müşterilerin zararlarının telafi edilmesi, müşterilerin kanuna aykırı taleplerini karşılamak için gerçekleşen masrafları içermektedir (Harris ve Reynolds, 2003, s. 155). Buna bir örnek bankacılık sektöründen verilebilir. Bankalar, rakiplerinin mevduat faizlerinin daha yüksek olduğu bir ortamda yüksek hacimde mevduat hesabı olan müşterilerinin “aynı faiz oranını vermezler ise mevduatı diğer bankalara yönlendireceği” tehdidi ile karşılaşabilirler. Müşteriler, diğer bankalar ile bankanın mevduat faiz oranı arasındaki farkı farklı yollardan da talep ederler. Bu sebep ile bankalar bazen farklı gider kalemleri yaratarak bu müşterilerin taleplerini yerine getirmek zorunda kalabilirler.

Litzky, Eddleston ve Kidder (2006) çalışmalarında olumsuz müşteri davranışlarının Amerika’daki işletmelere 20 milyar dolarlık bir maliyeti olduğunu ve işletme başarısızlıklarının %90’ının nedenini oluşturduğunu; bunun da ABD’deki işletme gelirlerinin yüzde altısına denk geldiğini söylemektedirler. Bu da aslında olumsuz müşteri davranışlarının yüksek rakamlara mal olduğunu göstermektedir.

#### **4.5. Olumsuz Müşteri Davranışları Yönetim Stratejileri**

Olumsuz davranışların gerçekten var olması ve konu hakkında yapılan araştırmalar neticesinde, işletmelerin, bu durumları değerlendirip olumsuz davranışların yol açtığı sıkıntıları mantıklı çözüm yolları üreterek çözmeleri gerekmektedir. Özellikle de her gün birebir müşteriler ile temas içerisinde olan ve onlarla ilgilenmesi gereken saha çalışanlarının ve yöneticilerinin bu konu hakkında daha çok destek ve yönlendirmeye ihtiyaçları olabilir. Harris ve Reynolds (2003, s. 150)’ a göre müşterilerin kötüye kullanım ve yanlış davranışı çok yaygın şekilde görülmektedir ve bu davranışlar, saha çalışanları üzerinde, tüm organizasyon üzerinde ve mevzu bahis vakalarda bulunan diğer müşterileri üzerinde direk ve geniş bir etkiye sahiptir. Bu sebep ile verimli mübadele ortamları için anormal ve tehditkâr müşteriyle ilgilenme ve baş etme özellikle hizmet sektöründe çok önemlidir.

İdareciler ve üst düzey yöneticiler olumsuz müşteri davranışı olgusuna karşı stratejik yaklaşımın önemini belirtmektedirler. Müşterinin uygunsuz davranışına bağlı faktörlerin daha iyi anlaşılmasının sağlanmasıyla idareciler bu uygunsuzluğu izlemek, en aza indirmek ve yönetmek için sistemler ve yapılar geliştirebilir ve öncelikleri düzenleyebilirler (Harris ve Daunt, 2013, s. 283). İşletmeler değerlerinin bir parçası olarak, problem dâhilinde olan müşteriye iyi hizmete ve onlara şüphe payı vermeye o kadar odaklanmışlardır ki, çözüme ulaşabileceklerinden daha fazla öneriler sunabilirler. Olumsuz davranan müşteriye hak ettiğinden fazlasını vermek onun bu davranışını ödüllendirmek ve gelecekteki aynı tip olaylar için onu teşvik etmek olur. Müşterinin haksız davranışına hak ettiği ve kati şekilde müdahale gerekir. İşletmelerin mantıksız olaylara mantıklı tepkiler vermeleri gerekir. Bununla birlikte işletmeler olumsuz davranış sergileyen müşteriler ile bağı tamamen koparmaya hazır ve razı olmalıdır (Berry ve Seiders, 2008, s. 26).

Pazarlama çalışanları ve uygulamacılar; çalışanların ara sıra olan uç noktadaki olumsuz müşteri davranışlarından ziyade sıradanlaşmış günlük olumsuz davranışlardan daha çok bunaldığını belirtmektedir (Grandey, Dickter ve Sin, 2004, s. 398). Bu sebep ile süreklilik arz eden olumsuz davranışların sergilendiği hizmet karşılaşmalarının iyi yönetilmesi gerekmektedir. Bu durumlar iyi yönetilmediği takdirde işletmedeki personel değişim oranı artabilmektedir. Örneğin, Harris ve Reynolds (2003, s. 155 ) yaptıkları bir araştırmada çalışan katılımcıların yaklaşık % 75'inin sık karşılaştıkları olumsuz müşteri davranışları için müşteri ile birlikte işletmeyi de suçladıkları bulgusuna ulaşılmıştır. Bu sebep ile çalışanların %50'sine yakını çalıştıkları işletmede uzun dönemli kariyer planlarının olmadığını belirtmişlerdir. Bunu önlemek adına işletmelerin dikkat etmesi gereken hususlar vardır. Müşteriye saygı ve bağlılıkla davranmak, çalışanlarında kendilerine aynı şekilde davranılmasını içeren sistemli bir kural bütünü gerektirir. Müşteriye, “müşteri hizmeti” adı altında kötü davranma özgürlüğü veren yönetim (çalışana sözlü hakaret etme, rahatsızlık verme, şirketi kazıklama gibi) seçkin hizmetin bağlı olduğu bu kural ve değerleri es geçmiş demektir. İyi bir yönetici, işletmenin kurallarını çiğneyip müşteriye kaba davrandığından haberdar edilmişse mutlaka olaya müdahil olmalı ve araya girmelidir. Aynı şekilde, müşteriden kötü davranış geldiği haberini alırsa araya girmeye hazır şekilde beklemelidir. Yöneticinin, müdahalesini içeren etkin “müşteri yönetimi”, çalışana ve içerideki müşteriye sorunlu

tarafın hareketlerine kayıtsız kalınmadığını ve devam etmesine izin verilmediğini gösterir. (Berry ve Seiders, 2008, s. 35). Böylelikle kendilerine olan desteği fark eden çalışanların motivasyonu artarken işten çıkma isteği azalabilir.

Yöneticiler sorunlu tarafı seçerken adil olmalıdır. Berry ve Seiders (2008, s. 35)'e göre olumsuz davranış sergileyen müşterilerle etkin şekilde ilgilenmek gerekir. Müşteri yanlısı olmayan politikalarla kötü yönetilen işletmeler büyük problem yaratabilirler ve misilleme davranışları gerçekleştirebilirler. Bu tip davranış sergileyen müşteriler, aynı zamanda hizmet için makul çaba ve yatırımını eksiksiz yapan iyi yönetilen işletmeleri de baştan çıkarabilirler. Bu neden ile işletmelerin kurallarını müşteriye kusursuz tecrübe ve değerle sunum yapma üzerine kurmaları gerekir. İşletmelerin bu konuda strateji belirlemeleri için müşteri dinamikleri üzerinde daha geniş bakış açısının gerekliliğine dikkat çeken Reynolds ve Harry (2009, s. 354)'e göre öncelikle hizmet alımının/sunumunun karanlık ve sağlıklı olmayan yanını anlamaları için müşterilerin uygunsuz ve olumsuz davranışları ile ilgili daha gerçekçi bilgi sağlamaları gerekmektedir.

İşletmeler, hem olumsuz müşteri olayları sıklığını düşürme hem de belirli olaylarla başa çıkma konusunda çaba sarf etmelidir. Bu, ileri seviyede planlama gerektiren bir şeydir. Yöneticilerin olası olumsuz müşteri davranışı oluşturan riskli durumları belirlemesi gerekir. İlk olarak müşteri ve işletmenin hedeflerinin çatıştığı koşulları, yaşanmış olaylarla birlikte belirleyebilirler; ikinci olarak müşterilerin bu olumsuz davranış nedenlerinin önüne geçmek adına çalışanın katkılarına başvurabilirler. Son olarak bu tarz olumsuz davranışlarda bulunmuş müşterilerin gözünden durumları algılayabilmek için daha önce olumsuz davranışları sergilemiş müşterileriyle ilgili araştırma yapabilirler. Yukarıda belirtilen durumlar açığa kavuştuktan sonra, yöneticilerin riskli durumlarda işletmenin uyguladığı yöntemleri gerekli değişikliklerin yapılması için değerlendirmeleri gerekir. Bu aşamada çalışanların ve müşterilerin katkısı çok faydalı olabilir (Seiders ve Berry, 1998, s.20).

Öte yandan bazı akademisyenler hizmet sağlayıcıların, müşterilerinin davranışlarını yönetmek amacıyla işletmelerin görüşlerini içeren ilke ve işlemlere sahip olma gerekliliğini savunurlar (Huang, 2008; Tax vd., 2006);

- Piyasada net ve belirgin bir imaj göstermeye ve uyumsuz müşterilerin dikkatini çekmekten ve onları bir araya getirmekten sakınmaya çalışmak
- Düzenli olarak kötü davranan müşterileri kara listeye almak

- Olumsuz müşteri etkileşiminin esas sebeplerini belirlemek
- Önleyici tedbirler almak. Örneğin bir restoran, diğer müşterilerin çocuk sesinden rahatsız olmaması için küçük çocuklu aileleri ayrı bir yere oturtabilir.

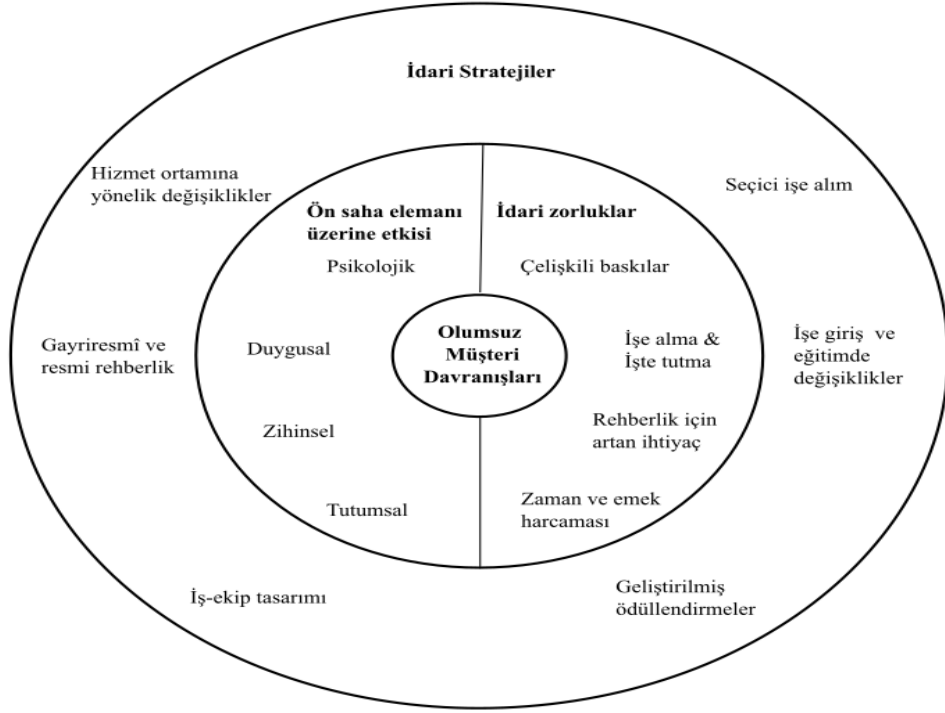
Çalışanlar, olumsuz müşteri davranışları ile baş edebilmek için işletmeden veya yöneticilerden bağımsız uygulamalara yönelebilirler. Chia (2004, s. 32)'ya göre, bu uygulamalar başroldeki çalışanların gündelik hayatta hareket edebilmeleri için farkında olmadan faydalandıkları “*temel başa çıkma yeteneğidir*”. Öte yandan Warde (2005), uygulamaların geçici süreli gelişme ve uygulanabilir hareketler, performans ve sunum veya konuşma gibi hareketlerin farklılık gösteren tek bir bağlantı noktasını içerdiğini savunur.

Reynolds ve Harris (2006, s. 100) ön büroda çalışanlarının olumsuz müşteri davranışları ile baş etme taktiklerini araştırdıkları makalelerinde taktikleri olay öncesi taktikler, olay esansında uygulanan taktikler ve olay sonrası taktikler olarak sınıflandırmışlardır. Olay öncesi stratejileri, işe zihinsel olarak hazırlanmak, kıyafet değiştirmek, müşterileri gözlemlemek ve ilaç almaktır. Olaylar sırasında, kötü davranan müşterilerle baş etmek için kullanılan stratejiler de zor müşterileri göz ardı etmek, müşterilere rüşvet vermek, duygusal emek kullanmak (Örneğin; sahte samimiyet ve kibarlık), cinsel çekiciliği kullanmak, müşterilerin desteğini elde etmek, kişisel konuşma kalıplarını değiştirmek ve hizmet ortamını kendine göre değiştirmektir (Örneğin; küllükleri veya bardakları kaldırmak). Son olarak olay sonrası stratejiler de başkalarından geçici olarak ayrı yerde durma, iş arkadaşlarıyla konuşma, duyguların fiziksel boşalımı ve intikam alma (Örneğin; sunmadan önce müşterinin yemeğine bilerek hapsirmek) eylemlerinden oluşur (Reynolds ve Harris, 2006, s. 100). Dolayısı ile müşteriye istediği şeyi vermek bazen ahlaki açıdan maliyetli olabilir (Sorell, 1994 ). Görüldüğü üzere kullanılan taktiklerin bir kısmı etik olmayan davranışlar da içermektedir. Rasyonel olmadan sadece anı kurtarmak için kullanılan bu etik dışı taktiklerin yerine problemi tamamen yok etmeye yönelik taktiklerin uygulanması gereklidir.

Yagil (2008, s. 146 ) üç baş etme stratejisi türü özetler: sorun çözme, kaçma-sakınma ve destek arama. Sorun çözme stratejilerini kullanırken çalışanlar, planlama ve çözümlenme; ayrıca müşterileri gözlemleme, onlara rüşvet verme ya da kurum kurallarını

esnetme gibi çabalarla stresi azaltır. Kaçma-kaçınma da sorundan uzaklaşmayı amaçlayan çabalardan oluşur. Örnekler arasında alkol veya sigara kullanımı, sakınma, inkâr ve duygusal uzaklaştırma vardır. Son olarak, destek arama stratejileri araçsal yardım, tavsiye veya temas aramadır. Örneğin; iş arkadaşlarından yerine bakmalarını isteme veya duygularını onlara açma bulunmaktadır. Bu stratejilerin etkileriyle ilgili olarak, Yagil (2008, s. 289) gözlemlenen stratejilerin birçoğunun, çalışanların kabul etmeye zorlandığı, işin bir parçası olarak görülen olumsuz davranışları da beraberinde getirir. Böyle durumlarda çalışanların stratejileri yalnızca sorunla baş etmeye değil, ayrıca duygusal sıkıntıyla baş etmeye odaklanır (Ben-Zur ve Yagil, 2005, s. 90). Duyguları yönetmeye yönelik vicdani bir girişim olan duygusal emek, Bailey ve McCollough'ın (2000, s. 70) bulgularına göre ön saf çalışanları arasında sıklıkla gözlemlenmektedir. Kısa dönemde başarılı olsa da bu stratejilerin stres ve tükenme gibi psiko-sosyal sorunlar benzeri olumsuz uzun dönemli etkilerinin olması olasıdır (Bishop ve Hoel, 2008, s. 360). Reynolds ve Harris (2006, s. 106)'e göre çalışanlar tarafında subjektif olarak uygulanan bu taktikler işletmeye maddi ve/veya manevi zararlar yaratabilir. Bu bulgudan hareketle yöneticiler, çalışanların kendilerinden bağımsız olarak uyguladıkları taktikleri işletmeye zarar vermemesi adına kontrol etmeli ve gerekli gördüğü zamanlarda bu konularda çalışanları uyarmalıdır.

Harris ve Daunt (2013, s. 282) yaptıkları araştırmada olumsuz müşteri davranışlarının ön saha elemanları üzerinde psikolojik, duygusal, fiziksel ve tutumsal etkisi olduğunu ortaya çıkarmıştır. Oluşan bu etkilerin; çelişkili baskılar, işe alım ve işte devamlılık ile ilgili zorluklar, rehberlik için artan ihtiyaç, zaman ve emek harcaması gibi idari zorluklar yarattığı düşünülmektedir. Araştırmada elde edilen bir diğer sonuç ise yöneticilerin olumsuz davranışları azaltmak veya bastırmak için uyguladıkları yöntemlerdir. Bu yöntemler aşağıdaki tabloda belirtilmiştir.



**Şekil 4.6.** *Olumsuz Müşteri Davranışları Etkileri, İdari Zorlukları ve Stratejileri*

**Kaynak:** Harris ve Daunt, 2013, s. 28

Müşteri ilişkileri çalışanlarında özellikle değer verilen iki özellik vardır: sosyal beceriler (özellikle sözlü) ve toplum içinde öz güven. İyi sosyal beceriler, sadece müşteri odaklılığa katkı sağlamada değil, ayrıca çoğu zaman nezaketsiz (ve bazen de dürüst olmayan) şikâyetlerle ilgilenirken de avantaj olarak görülmüştür. Toplum içinde öz güven de muhtemel işverenler tarafından yüceltilmiştir. Toplum içinde öz güven, çalışanların ne ölçüde kendi hareketlerinin başkaları tarafından nasıl algılandığına odaklanan bir profile sahip olduklarını ifade eder (Marquis ve Filiatrault, 2002). Yöneticiler uygunsuz müşteri davranışının etkisini ortadan kaldırmak için ilk olarak bazen nahoş, kaba ve aldatıcı müşterilerle ilgilenmeye en uygun kişiliğe ve tutumsal özelliklere sahip çalışanları işe alma yolunu deneyebilirler. Yöneticiler, pozisyona uygun mizaca sahip olan ve uygun biçimde yerleştirilen müşteri ilişkileri çalışanlarının işe alınması, hem çalışanların hem de kuruluşun üzerindeki uygunsuz müşteri davranışı etkisini azalttığını ileri sürmüştür (Harris ve Daunt, 2013, s. 29).

Yöneticiler ön saha çalışanlarının engelleyici özellikleri fark etme ve bundan sonra psikolojik engellenme gösteren müşteriler ile olan etkileşimlerini yönetme konusundaki yeteneklerini ilerleten eğitim planları geliştirebilirler (Reynolds ve Harris,

2009, s. 331). Ayrıca uygunsuz müşteri davranışını açıklayabilmek için göreve başlama aşamasında verilen eğitim prosedürlerini ve sistemlerini değiştirebilirler. Örneğin büyük kuruluşlarda, uygunsuz müşteri davranışı bazı resmi göreve başlatma ve eğitim prosedürlerinin bir parçası olarak kabul edilmiş ancak daha çok müşterinin “yanlış anlaşılması” üzerine odaklanılmıştır (Harris ve Daunt, 2013, s. 290). Olumsuz müşteri davranışları gerçekleşmesi ihtimaline karşı hazırlık yapma, yakın temas çalışanlarına ve yöneticilere olması çok muhtemel olayları nasıl önleyeceklerini ya da onlarla nasıl başa çıkacaklarını içeren eğitimler verilmelidir (Seiders ve Berry, 2008, s. 36). Bu eğitimlerin yanı sıra işletmelerin, olumsuz davranışlara müdahale edecek çalışanların işletmenin durumunu etkili şekilde açıklayabilmesi ve müşteriler ile sağlıklı konuşma ortamı sağlamak için iletişim eğitimlerini öncelikli kılmaları gerekir. İşletmeler, müşteri ile teması olan çalışanları müşteri anormalliğinin yaygınlığı ve tetikleyicileri konusunda eğiterek onları problemlili müşterilerin hizmet alımını/sunumunu aksatmasını engellemeleri konusunda daha bilinçlendirebilirler ve bu sayede zamandan ve paradan önemli derecede tasarruf edebilirler (Reynolds ve Harris,2009, s. 353).

İşletmeler, çalışanlarının hizmet sunumu ile ilişkili yetenekleri için çalışanın özgüveninin arttırmak da büyük bir rol oynamaktadırlar. Yönetim; müşteriler ile yaşadıkları tecrübeleri açık olarak paylaşmaya cesaretlendirildikleri, problem odaklı baş etme becerileri geliştirdikleri, kaba müşteriler ile nasıl başa çıkacakları hakkında önerilerin sunulduğu ve kabul edilemez davranışlar için nasıl sınır koyabileceklerini öğrendikleri devamlı eğitim oturumları oluşturmayı düşünmelidirler (Harris ve Reynolds, 2013, s. 290). Öte yandan işletmelerin, olumsuz davranışlara müdahale edecek çalışanların işletmenin durumunu etkili şekilde açıklayabilmesi ve müşteriler ile sağlıklı konuşma ortamı sağlamak için iletişim eğitimlerini öncelikli kılmaları gerekir. Davranışları engelleme ve saygı edinme amaçlarına uygun açıklamalarda bulunan çalışanlar bu davranışların azalmasını sağlar (Seiders ve Berry, 1998, s. 18). Çalışanlarının kötü davranışlara maruz kalırken kendilerini korumak için oluşturdukları baş etme yöntemlerini ve araçlarını sağlayan işletmeler çalışanlarının sadece zor müşterilerin üstesinden gelmek için gerekli olan yetenekleri ile ilgili özgüvenini arttırmakla kalmaz çalışanların bu zor müşteriler daha az tehdit edici bulmasını sağlar Harris ve Reynolds, 2013, s. 290).



Uyumsuz müşteri davranışının etkisini ortadan kaldırmak için yöneticiler tarafından kullanılan bir diğer strateji ise çalışanın ücretinde değişiklik yapmak, daha iyi ödüller sunmaktır. Saha ve müşteri ilişkileri çalışanlarının bazılarında saatlik ücret ödenmektedir. Çoğu yönetici uyumsuz müşteri davranışına maruz kalınan müşteri şikâyetleri ya da ürün iade gibi bölümlerde çalışanların ücretlerini artırım yapabilmektedir. Bu ücret artırımını kısmen de olsa piyasa gerçeklerini yansıtmaktadır. İşletmeler maddi ödüllendirmeler ile birlikte manevi psikolojiye dayalı ödüllendirmeleri de tercih etmektedirler (Harris ve Daunt, 2013, s. 286). Families and Work Institute'un yaptığı bir araştırmada; ücret ve ek yararların iş tatminine etkisi yüzde iki iken, iş kalitesi ve işyeri desteği gibi psikolojiye dayalı ödül yöntemlerinin çalışanların motivasyonunda %70 oranında pozitif etki sağladığı sonucuna ulaşılmıştır<sup>7</sup>. İşletmelerin özellikle psikolojiye dayalı ödüllendirme sistemleri oluşturması olumsuz müşteri davranışları sebebi ile motivasyonu düşen çalışanların daha verimli çalışmalarını sağlayabilir.

Hizmet çatısının dikkatli tasarımı ve yeniden tasarımı sayesinde idareciler işlevsiz müşteri davranışının şiddetini azaltmak için tatminkâr ortamlar yaratabilir ve sürekli müşterilerle bir 'uyum' derecesi gösterebilirler (Reynolds ve Harris, 2009, s.350).

Özellikle de büyük kuruluşlarda yöneticiler, olumsuz müşteri davranışının etkisini mümkün mertebe azaltmak için çalışma takımlarını hassasiyetle düzenlemişlerdir. Yer yer (muhtemel) hassas çalışanlara karşı bir özen borcundan dolayı yöneticiler, hem var olan personelle hem de yeni personel alımı sırasında takım oluşturmada oldukça titiz davranmaktadır (Harris ve Daunt, 2013, s. 286). Uyumsuz müşteri davranışının etkisini azaltmak için yöneticiler tarafından kullanılan bir diğer strateji saha ve müşteri ilişkileri yöneticileri ve personeli için rehberlik yöntemine yoğunlaşmaktır. Böyle bir rehberlik tabiatı gereği hem resmi hem de gayri resmîdir (Harris ve Daunt, 2013, s. 286). Ayrıca Reynolds ve Harris (2006, s. 100)'e göre yaşanan olumsuz müşteri davranışları hakkında çalışma arkadaşları ile sohbet etmek dahi çalışanlar üzerindeki bu tarz hadiselerden dolayı oluşan negatif etkileri azaltmaktadır. Bu sebep ile gayri resmi olsa dahi çalışanların ve yöneticilerin bu konular

---

<sup>7</sup> <http://www.posta.com.tr/her-odul-calisani-mutlu-etmiyor-haberi-159381> Erişim tarihi: 15.05.2016

ile ilgili etkileşim halinde olmaları olumsuz davranışlara maruz kalan çalışanlara manevi destek sağlamaktadır.

Yöneticiler, engelleyici eğilimler gösteren, tekrar tekrar suç isleyen uygunsuz davranan müşterilerin hizmet çatısı çerçevesinden yok olmalarını ve bunun sonucunda diğer müşteriler üzerinde olumsuz etki göstermelerini engellemek amacıyla bu müşteriler ile ilişkiyi bitirmeyi düşünebilirler (Berry ve Seiders, 2008, s. 36). İşletmeler tarafından yapılan bu taktiksel manevralar olumsuz müşteri davranışlarını tamamen yok etmese bile davranışların şiddetini indirgemede yardımcı olabilir (Reynolds ve Harris, 2009, s. 353). Fakat her olumsuzluk sergileyen müşteriden kurtulmak işletmenin faaliyetlerini sürdürmesine zarar verebilir. Bu sebep ile işletmeler sergilenen olumsuz davranışa maruz kalan çalışan, kurum veya diğer müşteriler üzerinde bıraktığı etkiyi en aza indirmek için farklı çözümler üretebilir. Harris ve Daunt (2013, s. 284) işletmelerin hizmet ortamına yönelik değişiklikler yaparak da olumsuz müşteriler ile baş etme yöntemleri geliştirdiklerini ortaya koymuştur. İşletmeler, hizmet ortamını olumsuz müşteri davranışlarının gerçekleşmesini engellemek veya bu davranışları en aza indirmek için yeniden tasarlayabilirler. Örneğin; müşteri ilişkileri çalışanlarının odaları ses geçirmez camlar ile kaplanabilmektedir. Bu fiziksel tasarım özellikle en yaygın olan agresif davranış ve sözel istismarın diğer müşteriler üzerindeki etkisini azaltmak için kullanılmaktadır.

Baskılanan çalışanların rekabeti, milli kültür, kurum yapısı, bilgi birikimi ve yetenekler bütünü, hizmet odaklı görüşe sahip işletmelerin değer yapılandırmasını yönlendirir. Dolayısı ile saha çalışanı ve yanlış davranışta bulunan müşteri arasındaki etkileşimi de değer yapılandırmasını karşılıklı şekilde birlikte yaratır (Echeverri vd., 2012). İşletmeler değer yaratılırken oluşan olumsuzluklar için sadece tek taraflı bakış açısı sergilemek ve tek tarafı koruyacak politikalar oluşturmak yerine iki tarafın da esenliğini sağlamaya odaklanmalıdır. Örneğin Berry ve Seiders (2008, s. 35)'e göre işletmeler, olumsuz müşteri davranışları yüzünden müşterilerin çoğunluğunun iyi niyetini engelleyecek gereksiz kısıtlayıcı politikalar yapmaya kalkışmamalıdır. İşletme kuralları ve itibarı adına daha iyi yaklaşım, adil fakat haksızlıklara karşı taviz vermeyecek şekilde ilgilenmeye yönelik olmalıdır (Berry ve Seiders, 2008, s. 36).

Pazarlamacıların ve diğer tüketicilerin olumsuz davranışlara olan tepkileri tamamen olumsuzdan kararsıza, kayıtsızdan veya hoşgörülüye kadar değişkenlik

gösterebilir veya olası yasal yaptırımları içerebilir. Pazarlamacı ve tüketici tepkileri ve kötü davranışın mevcut “kabul edilebilirliği” kültürel açıdan da değişiklik gösterebilir (Harris ve Reynolds, 2003, s. 144). Bu sebep ile olumsuz müşteriler için uygulanacak stratejilerin kültürden kültüre farklılaşabileceği unutulmamalıdır

## 5. YÖNTEM

Bu bölümde sırası ile araştırmanın modeli, araştırmanın evreni ve örnekleme ile verilerin toplanması ve analizi yer almaktadır.

### 5.1. Araştırmanın Modeli

Bu araştırma nitel ve nicel yöntemlerin sıralı kullanıldığı karma yöntem ile uygulanmıştır. Karma yöntem; *“Bir araştırmada veya araştırmalar serisinde veri toplamaya, verileri analiz etmeye ve hem nicel hem de nitel teknikleri birleştirmeye odaklanan bir araştırma yöntemidir.”* (Creswell ve Plano Clark, 2007, s. 5) Yıldırım ve Şimşek (2011) farklı yöntemlerin birlikte kullanılmasının toplanan verilerin ve bu veriler doğrultusunda yapılan açıklamaların doğruluğunun ve geçerliğinin saptanmasında önemli olduğunu ifade etmektedir. Öte yandan, Nicel ve nitel verilerin birbirlerini destekleyerek kullanılması, araştırmanın geçerliliği ve güvenilirliğini artırmaktadır (Creswell, 2003). Araştırma ile ilgili literatür incelendiğinde çalışmalar ağırlıklı olarak nitel çalışmalar ile yapılmıştır. Bununla birlikte konu ile ilgili çalışmaları bulunan akademisyenler çalışmalardaki nicel çalışma eksikliğini sürekli vurgulamaktadır.

Araştırmalarda karma yöntem kullanım gerekçeleri beş grup ile sınıflandırılmaktadır. Bunlar; Üçgenleme, Tamamlayıcılık, Gelişim, Başlangıç ve Genişletme'dir (Giannakaki 2005'den aktaran; Baki ve Gökçek, 2012, s. 4). Bu çalışmada “Gelişim” gerekçesi ile karma yöntem kullanılmıştır. Giannakaki (2005) ve Greene ve diğerleri (1989) bu gerekçeyi; bir yöntemden elde edilen bulguların araştırma esnasında daha sonra kullanılan yöntem veya aşamaları şekillendirmesi olarak açıklamıştır. Yani gelişim; iki yöntemin sıralı bir zaman içinde yapıldığı ve nitel verilerin çalışmanın nicel boyutunun gelişimine yardımcı olmak amacıyla kullanımudur. (aktaran; Baki ve Gökçek, 2012, s. 4).

Araştırma, karma yöntemlerden olan keşfedici ardışık desen ile tasarlanmıştır. Keşfedici karma yöntem araştırmalarında bir olguyu incelemek amacıyla önce nitel veriler toplanıp daha sonra nitel veriler arasındaki ilişkileri açıklamak için nicel veriler toplanır (Creswell ve Plano Clark, 2011'den aktaran, Fırat, Yurdakul ve Ersoy, 2014, s. 72). Bu araştırmanın ilk aşamasında nitel, ikincisi aşamasında ise nicel araştırma

yöntemi sıralı olarak uygulanmıştır. Nitel basamağı banka çalışanlarının yazılı olarak ilettikleri verileri, nicel basamağı ise toplanan veriler ışığında geliştirilen anketin banka müşterilerine uygulanmasını içermektedir.

İlk aşamasında banka çalışanlarından nitel veriler elde edilmiştir. Bankada çalışanlar şubede çalışan bireysel pazarlama, ticari pazarlama, operasyon ve yönetim bölümlerinden seçilmiştir. Farklı bölümlerde çalışan banka personelinin seçilmesinin amacı, farklı tiplerde hizmet karşılaşmalarında maruz kalınan olumsuz müşteri davranışlarının çeşitliliğini araştırmak ve bu davranışları derinlemesine inceleyebilmektir. Bankacılık sektöründe çalışan kişilere “*Maruz kaldığınız olumsuz müşteri davranışları ile ilgili yaşadığınız bir olayı anlatınız?*” şeklinde açık uçlu tek bir soru sorulmuş ve en az üç cümle ile anlatılması istenmiştir. Elde edilen yanıtlar nitel veriyi oluşturmaktadır.

İkinci aşamada ise ilk araştırmadan elde edilen verilerden, banka-müşteri ilişki düzeyinin ve demografik değişkenlerin yer aldığı yapılandırılmış anket soruları hazırlanmıştır. Anket formu, ilk araştırmadan elde edilen yanıtlar temel alınarak literatürden yola çıkarak oluşturulmuştur. İkinci araştırmanın katılımcıları; bankalar ile aktif çalışan kişiler olup kartopu örnekleme yöntemi uygulanmıştır. Araştırmada toplanan verilerin analizinde faktör analizi, bağımsız t-test ve anova uygulanacaktır. Faktör analizi, aynı yapıyı ya da niteliği ölçen değişkenleri bir araya toplayarak ölçmeyi az sayıda faktör ile açıklamayı amaçlayan bir istatistiksel tekniktir. Faktör analizi bir faktörleşme ya da ortak faktör adı verilen yeni kavramları (değişkenleri) ortaya çıkarma ya da maddelerin faktör yük değerlerini kullanarak kavramların işlevsel tanımlarını elde etme süreci olarak da tanımlanmaktadır (Büyüköztürk, 2002, s. 474). Araştırmanın metoduna ait detaylı tablo bir diğer sayfada gösterilmektedir.

**Tablo 5.1. Araştırmanın Metodu**

KARMA METOD			
Metotlar	Örneklem büyüklüğü	Araştırma Sorusu	Amaç
BİRİNCİ BÖLÜM			
Açık uçlu soru formu NİTEL	100 banka çalışanı	Maruz kaldıkları olumsuz müşterilerin davranışlarının en az 3 cümle ile açıklanması istenmiştir.	Hizmet karşılığı olumsuz müşteri davranışlarının doğasını ve çeşitliliğini anlamak Bu araştırmadan elde edilen nitel veri ikinci bölümde anket sorularının oluşturulmasında kullanılmıştır.
İKİNCİ BÖLÜM			
Anket NİCEL	341 banka müşterisi	Anket; Banka müşterilerinin olumsuz davranışları hakkındaki tutumları, demografik bilgileri ve banka ile ilişki düzeyleri hakkında sorular ile düzenlenmiştir.	Müşterilerin olumsuz davranışlar sergileme eğilimlerini, sergiledikleri olumsuz davranış türlerini ve banka ile ilişki düzeyinin olumsuz davranışlara etkisi olup olmadığını araştırmak Faktör analizi T- test Tek yönlü ANOVA

## 5.2. Araştırmanın Evren ve Örneklemi

Araştırma iki bölümden oluştuğu için iki evren ve iki örneklem bulunmaktadır. Birinci araştırmanın evreni Eskişehir ve Ankara il sınırları içerisinde banka şubelerinde çalışan kişilerdir. Bu çalışmada amaçlı örnekleme yöntemlerinden biri olan kartopu örnekleme kullanılmıştır. Amaçlı örneklemede araştırmacı, kimleri araştırmaya dâhil edeceğine karar verir (Yıldırım ve Şimşek, 2011, s.111 ). Kartopu örnekleme; *“Özellikle nadir görülen durumları incelemeye bu özellikte bir bireyle temas kurulmasının ardından, bu bireyin yardımıyla diğer bir bireyle görüşüp zincirleme olarak örnekleme oluşturma işlemidir.”* (Gauvreau, 1973, s. 469). Patton (1987)’ ye göre bu örneklem yöntemi, *“Bu konuda en çok bilgi sahibi kimler olabilir”* ve *“ Bu konu ile ilgili olarak kim veya kimler ile görüşmemi önerirsiniz?”* soruları ile başlar ve bu döngü sayesinde araştırmacı daha zengin bilgi kaynaklarına ulaşma fırsatına sahip olur (aktaran, Yıldırım ve Şimşek, 2011, s. 111). Birinci çalışmada kartopu örnekleme yöntemi ile 100 banka çalışanına ulaşılmıştır. Nitel çalışmada örneklem büyüklüğünün fazla olmasının nedeni araştırmanın yazılı olarak yapılmasıdır. Dolayısıyla daha kısa sürede daha çok veri elde edilebilmiştir.

İkinci bölümde araştırmanın evreni Eskişehir ili içerisinde yaşayan banka müşterileridir. Comrey ve Lee (1992) faktör analizi için gerekli örneklem sayısına ilişkin, “100: zayıf, 200: idare eder, 300: iyi, 500: çok iyi, 1000 ve üstü: mükemmel” biçiminde bir sınıflama yapmışlardır. Bazı araştırmacılara göre açımlayıcı faktör analizi için en az 300 birimlik örneklem hacmine ulaşılması gerekmektedir (Tabachnick ve Fidell, 1996). Bununla birlikte madde sayısı-örneklem oranı MacCallum ve diğerleri (2001)’ne göre en az 1/4 ve Tavşancıl (2010)’a göre en az 1/5 olmalıdır. Bununla birlikte, karma metot içerisinde eğer nitel veriler önce toplanmışsa, belli yerlerdeki katılımcılarla bir konunun incelenmesi amaçlanmıştır. Baki ve Gökçek (2012)’ e göre karma metot uygulamasında araştırmacının ikinci aşamada verileri daha fazla sayıda temsili kişiden toplanmasının problemin anlaşılmasını arttıracaklarını belirtmiştir. Hem bu sebep ile hem de açımlayıcı faktör analizi uygulanacağı için ikinci bölümdeki anketin, ilk bölümden daha fazla kişiye yapılması hedeflenmiştir. Bu bölümde örneklem yöntemi kolayda örnekleme olarak belirlenmiştir ve anket; cevaplamaya gönüllü toplamda 341 banka müşterisi tarafından uygulanmıştır.

### **5.3. Veri Toplama Tekniği ve Aracı**

Araştırmanın birinci bölümünde Ek-1’de örneği bulunan soru formu kullanılmıştır. Bu formda olumsuz müşteri davranışları ile ilgili kısa bir bilgi verilmiştir. Banka çalışanlarının demografik bilgileri ile mesleki deneyimleri ve bankadaki görev yaptığı departmanlar sorulmuştur. Bununla birlikte bir tane açık uçlu soru ile banka çalışanın müşteriler tarafından maruz kaldığı olumsuz davranışlarının en az 3 cümle ile açıklanması istenmiştir. Açık uçlu sorular araştırmacıya konuya ilişkin daha ayrıntılı bilgi edinmede önemli bir esneklik sağlamaktadır (Yıldırım ve şimşek, 2011, s. 93).

Araştırmanın ikinci bölümünde Ek-2’de örneği bulunan anket formu kullanılmıştır. Anket müşterilere uygulandığı için açıklama bölümünde “olumsuz müşteri davranışları” ibaresi kullanılmamıştır. “*Müşterilerin banka ile olan ilişkileri ve bu ilişkilerin müşteri davranışları üzerindeki etkisi incelenmektedir*” olarak yazılmıştır.

### **5.4. Anket Formunun Hazırlanması**

Anket üç bölümden oluşmaktadır. İlk bölümünde banka müşterilerinin demografik özelliklerinin belirlenmesine yönelik sorular hazırlanmıştır. İkinci bölümde ise banka-müşteri ilişki düzeyini belirlemek adına sorular hazırlanmıştır. Anketin son bölümünde ise araştırmanın ilk bölümünden elde edilen veriler incelenerek geliştirilen ifadeler ile olumsuz müşteri davranışlarını içeren 49 soru hazırlanmıştır. Son bölümde Likert tipi ölçek kullanılmış bu ölçekte “1= Kesinlikle Katılmıyorum ve 5=Kesinlikle Katılıyorum” a kadar sıralanmıştır.

### **5.5. Araştırmanın Güvenirliği ve Geçerliliği**

Araştırmada kullanılan ölçek niteliğindeki değişkenler için güvenilirlik analizi testinden yararlanılmıştır. Güvenilirlik ölçümüne ilişkin farklı metotlar vardır. Bu metotlar içerisinde en çok kullanılanı Alpha katsayısıdır. Alpha iç tutarlılık güvenilirlik katsayısı, Likert tipi ağırlıklı puanlamanın yapıldığı araçlarla maddelerin iç tutarlılığını tahmin etmede kullanılır (Tekindal, 2009, s.167). Likert ölçeğindeki gibi derecelendirilmiş tutum ve kişilik testlerinde, ilgi envanterlerinde Cronbach Alpha Katsayısı hesaplanır (Tavşancıl, 2010, s. 28). Cronbach ( $\alpha$ ) katsayısına bağlı olarak yapılan ölçeğin güvenilirliği şu şekilde yorumlanmaktadır (İslamoğlu, 2009, s.139):



- $0,00 < \alpha < 0,40$  olduğunda ölçek güvenilir değildir.
- $0,40 < \alpha < 0,60$  olduğunda ölçek düşük güvenilirliktedir.
- $0,60 < \alpha < 0,80$  olduğunda ölçek oldukça güveniliridir.
- $0,80 < \alpha < 1,00$  olduğunda ölçek yüksek derecede güveniliridir.

Toplamda 27 değişken için güvenilirlik katsayı değeri 0,818 olarak hesaplanmıştır. Bu durumda ölçeğin yüksek derecede güvenilir olduğu söylenebilir.

### **5.6.Verilerin Analizi**

Bu araştırmanın ikinci bölümünde elde edilen veriler kodlanmış ve SPSS 15.0 istatistik paket programı ile değerlendirilmiştir. Verilerin analizinde katılımcıların verdikleri cevapların yüzde ve frekans dağılımı incelenmiş olup sonuçlar hakkında genel bilgi edinilmiştir. Toplanan verinin betimsel analizi için aritmetik ortalama, standart sapma, sıklık ve yüzde analizleri uygulanmıştır. Olumsuz müşteri davranışlarını sınıflandırmak için açımlayıcı faktör analizi uygulanmıştır. Ortaya çıkan olumsuz müşteri davranışları tiplerinin demografik özelliklere göre farklılık gözetip gözetmediğini ve banka ilişki düzeyinin bu tipleri etkileyip etkilemediğini görmek amacıyla t-test ve tek yönlü varyans analizi yapılmıştır.

Araştırmacının, ölçme aracının ölçtüğü faktörlerin sayısı hakkında bir bilgisinin olmadığı durumlarda ve belli bir hipotezi ölçmek yerine, ölçme aracıyla ölçülen faktörlerin doğası hakkında bir bilgi edinmeye çalıştığı inceleme türlerine açımlayıcı faktör analizi (*Exploratory Factor Analysis*) denir (Tavşancıl, 2010, s.46). Açımlayıcı faktör analizi, bilinmeyen gizli değişkenlerle gözlenen değişkenler arasındaki bağlantıyı ortaya koyması amacıyla tasarlanan bir analizdir (Çokluk vd., 2010,s.189). Olumsuz müşteri davranışları ile ilgili literatürün daha çok nitel çalışmalardan oluşması ve mevcut bir ölçeğin olmaması sebebi ile açımlayıcı faktör analizi uygulanmıştır.

## 6. BULGULAR VE YORUM

Bu bölümde araştırma bulguları okuyucuya kolaylık sağlaması için ve bütünlük oluşturması amacı ile tablolar halinde verilmiştir. Yapılan istatistiksel analizler birinci araştırma sırasında edinilen kişisel gözlemlerden yararlanılarak elde edilen bulgular yorumlanmıştır.

### 6.1.Katılımcıların Demografik Özellikleri

İlk araştırmaya katılan kişilerin cinsiyet, yaş, eğitim ve mesleki deneyim ile banka şubesinde çalıştıkları departmanlar için yapılan detaylı tablo aşağıda verilmiştir;

**Tablo 6.1.** *Birinci Araştırmaya Katılan Bankacıların Demografik Özellikleri, Mesleki Deneyim Süresi ve Çalıştıkları Departman*

Görüşmeci	Cinsiyet	Yaş	Eğitim Durumu	Meslek Deneyimi	Departman
1	Erkek	31-35	Üniversite	6-10 yıl	Ticari Pazarlama
2	Erkek	26-30	Üniversite	6-10 yıl	Ticari Pazarlama
3	Kadın	31-35	Yüksek Lisans	6-10 yıl	Bireysel Pazarlama
4	Kadın	26-30	Üniversite	3-5 yıl	Bireysel Pazarlama
5	Kadın	36-40	Üniversite	6-10 yıl	Ticari Pazarlama
6	Erkek	22-25	Üniversite	0-2 yıl	Bireysel Pazarlama
7	Erkek	31-35	Üniversite	6-10 yıl	Ticari Pazarlama
8	Kadın	26-30	Yüksek Lisans	6-10 yıl	Vezne
9	Kadın	31-35	Üniversite	6-10 yıl	Operasyon
10	Kadın	31-35	Yüksek Lisans	6-10 yıl	Ticari Pazarlama
11	Kadın	26-30	Üniversite	0-2 yıl	Bireysel Pazarlama
12	Erkek	31-35	Üniversite	6-10 yıl	Ticari Pazarlama
13	Erkek	26-30	Üniversite	0-2 yıl	Ticari Pazarlama
14	Erkek	31-35	Üniversite	6-10 yıl	Ticari Pazarlama
15	Erkek	36-40	Üniversite	10 yıl üzeri	Ticari Pazarlama
16	Kadın	36-40	Üniversite	10 yıl üzeri	Bireysel Pazarlama
17	Kadın	31-35	Üniversite	6-10 yıl	Bireysel Pazarlama
18	Erkek	26-30	Üniversite	0-2 yıl	Ticari Pazarlama
19	Kadın	31-35	Üniversite	6-10 yıl	Ticari Pazarlama
20	Erkek	36-40	Üniversite	10 yıl üzeri	Ticari Pazarlama
21	Kadın	31-35	Üniversite	0-2 yıl	Bireysel Pazarlama
22	Erkek	26-30	Üniversite	0-2 yıl	Bireysel Pazarlama
23	Erkek	31-35	Üniversite	6-10 yıl	Ticari Pazarlama
24	Kadın	36-40	Üniversite	0-2 yıl	Bireysel Pazarlama
25	Kadın	26-30	Yüksek Lisans	0-2 yıl	Ticari Pazarlama
26	Kadın	36-40	Üniversite	10 yıl üzeri	Operasyon

27	Erkek	36-40	Üniversite	6-10 yıl	Ticari Pazarlama
28	Kadın	22-25	Yüksek Lisans	0-2 yıl	Ticari Pazarlama
29	Erkek	31-35	Üniversite	10 yıl üzeri	Ticari Pazarlama
30	Erkek	36-40	Üniversite	10 yıl üzeri	Ticari Pazarlama
31	Kadın	26-30	Üniversite	3-5 yıl	Bireysel Pazarlama
32	Kadın	22-25	Üniversite	0-2 yıl	Vezne
33	Erkek	26-30	Üniversite	6-10 yıl	Ticari Pazarlama
34	Erkek	26-30	Yüksekokul	3-5 yıl	Bireysel Pazarlama
35	Kadın	31-35	Üniversite	10 yıl üzeri	Ticari Pazarlama
36	Kadın	22-25	Üniversite	0-2 yıl	Ticari Pazarlama
37	Erkek	31-35	Üniversite	0-2 yıl	Ticari Pazarlama
38	Kadın	26-30	Üniversite	3-5 yıl	Bireysel Pazarlama
39	Erkek	36-40	Üniversite	6-10 yıl	Ticari Pazarlama
40	Kadın	31-35	Üniversite	6-10 yıl	Ticari Pazarlama
41	Kadın	31-35	Üniversite	6-10 yıl	Ticari Pazarlama
42	Kadın	36-40	Üniversite	6-10 yıl	Bireysel Pazarlama
43	Kadın	26-30	Üniversite	3-5 yıl	Bireysel Pazarlama
44	Erkek	26-30	Üniversite	0-2 yıl	Bireysel Pazarlama
45	Erkek	31-35	Üniversite	6-10 yıl	Bireysel Pazarlama
46	Kadın	26-30	Üniversite	0-2 yıl	Bireysel Pazarlama
47	Erkek	22-25	Üniversite	0-2 yıl	Ticari Pazarlama
48	Kadın	26-30	Üniversite	3-5 yıl	Ticari Pazarlama
49	Kadın	31-35	Üniversite	6-10 yıl	Ticari Pazarlama
50	Kadın	31-35	Yüksek Lisans	6-10 yıl	Ticari Pazarlama
51	Kadın	26-30	Üniversite	6-10 yıl	Bireysel Pazarlama
52	Kadın	26-30	Üniversite	0-2 yıl	Vezne
53	Erkek	36-40	Üniversite	10 yıl üzeri	Ticari Pazarlama
54	Kadın	26-30	Üniversite	3-5 yıl	Bireysel Pazarlama
55	Erkek	40 üzeri	Üniversite	10 yıl üzeri	Ticari Pazarlama
56	Erkek	26-30	Üniversite	0-2 yıl	Bireysel Pazarlama
57	Kadın	31-35	Üniversite	6-10 yıl	Operasyon
58	Kadın	22-25	Üniversite	0-2 yıl	Vezne
59	Kadın	26-30	Üniversite	0-2 yıl	Vezne
60	Kadın	31-35	Üniversite	6-10 yıl	Ticari Pazarlama
61	Erkek	31-35	Üniversite	3-5 yıl	Bireysel Pazarlama
62	Kadın	40 üzeri	Üniversite	10 yıl üzeri	Yönetim
63	Erkek	26-30	Üniversite	0-2 yıl	Bireysel Pazarlama
64	Erkek	26-30	Üniversite	3-5 yıl	Ticari Pazarlama
65	Erkek	26-30	Üniversite	0-2 yıl	Bireysel Pazarlama
66	Erkek	31-35	Yüksekokul	3-5 yıl	Operasyon
67	Erkek	26-30	Üniversite	6-10 yıl	Operasyon
68	Erkek	31-35	Üniversite	6-10 yıl	Operasyon
69	Kadın	36-40	Üniversite	10 yıl üzeri	Bireysel Pazarlama
70	Erkek	31-35	Yüksek lisans	6-10 yıl	Ticari Pazarlama
71	Erkek	26-30	Üniversite	0-2 yıl	Ticari Pazarlama

72	Kadın	26-30	Üniversite	0-2 yıl	Bireysel Pazarlama
73	Erkek	36-40	Üniversite	10 yıl üzeri	Bireysel Pazarlama
74	Erkek	31-35	Üniversite	6-10 yıl	Ticari Pazarlama
75	Kadın	22-25	Üniversite	0-2 yıl	Bireysel Pazarlama
76	Kadın	31-35	Üniversite	6-10 yıl	Bireysel Pazarlama
77	Erkek	36-40	Üniversite	6-10 yıl	Ticari Pazarlama
78	Kadın	31-35	Üniversite	6-10 yıl	Vezne
79	Kadın	26-30	Üniversite	3-5 yıl	Bireysel Pazarlama
80	Erkek	26-30	Üniversite	0-2 yıl	Operasyon
81	Erkek	31-35	Üniversite	6-10 yıl	Bireysel Pazarlama
82	Kadın	26-30	Üniversite	0-2 yıl	Bireysel Pazarlama
83	Kadın	26-30	Üniversite	6-10 yıl	Bireysel Pazarlama
84	Kadın	26-30	Üniversite	3-5 yıl	Bireysel Pazarlama
85	Kadın	26-30	Üniversite	0-2 yıl	Bireysel Pazarlama
86	Erkek	31-35	Üniversite	6-10 yıl	Bireysel Pazarlama
87	Erkek	31-35	Üniversite	6-10 yıl	Bireysel Pazarlama
88	Kadın	26-30	Üniversite	3-5 yıl	Ticari Pazarlama
89	Kadın	36-40	Yüksek Lisans	6-10 yıl	Ticari Pazarlama
90	Kadın	36-40	Üniversite	6-10 yıl	Ticari Pazarlama
91	Erkek	26-30	Üniversite	0-2 yıl	Vezne
92	Kadın	40 üzeri	Üniversite	10 yıl üzeri	Yönetim
93	Erkek	26-30	Üniversite	0-2 yıl	Vezne
94	Erkek	36-40	Yüksek okul	6-10 yıl	Bireysel Pazarlama
95	Kadın	31-35	Üniversite	6-10 yıl	Bireysel Pazarlama
96	Erkek	31-35	Üniversite	6-10 yıl	Bireysel Pazarlama
97	Erkek	40 üzeri	Üniversite	10 yıl üzeri	Yönetim
98	Kadın	22-25	Üniversite	0-2 yıl	Vezne
99	Erkek	22-25	Üniversite	0-2 yıl	Bireysel Pazarlama
100	Erkek	26-30	Yüksek Lisans	3-5 yıl	Bireysel Pazarlama

Tablo incelendiğinde, ilk araştırmaya katılan banka şube çalışanlarının %52'si kadın, %48'i erkektir. Yaş aralıkları incelendiğinde %9'u 22-25 yaş arasında, %37'si 26-30 yaş arasında olup %33'ü 31-35 yaş arasındadır. %17'si 36-40 yaş aralığında olup %4'ü 40 yaş üzerindedir. Katılımcıların sıklıkla 26-30 yaş arasında olduğu görülmüştür. Katılımcıların eğitim düzeyleri incelendiğinde sıklıkla (%88) üniversite mezunu olduğu görülmektedir. Katılımcıların %3'ü yüksek okul, %9'u yüksek lisans mezunudur. Katılımcıların mesleki deneyimlerine bakıldığında en yüksek %41 ile 6-10 yıl arası deneyim sahibi olanların olduğu görülmektedir. Bu aralığı %31 ile 0-2 yıl deneyimi olanlar izlemektedir. Daha sonra %14 ile 3-5 yıl ve yine %14 ile 10 yıl üzeri deneyim sahibi katılımcılar gelmektedir. Katılımcıların

banka şubelerinde çalıştıkları departmanlar incelendiğinde %41'inin bireysel pazarlama bölümünde çalıştığı, % 40'ının ticari pazarlama bölümünde çalıştığı görülmekte olup bunları % 9 ile vezne, % 7 ile operasyon ve % 3 ile yönetim bölümü izlemektedir.

İkinci araştırmanın cinsiyet, yaş, eğitim ve haneye giren gelirden oluşan demografik özelliklerinin olduğu tablo aşağıda yer almaktadır;

**Tablo 6.2.** İkinci Araştırmaya Katılan Banka Müşterilerine Ait Demografik Özellikler

		Frekans	Yüzde
Cinsiyet	Kadın	166	%48.68
	Erkek	175	%51.31
Gelir	1,500 TL ve daha az	61	%17.88
	1,501 TL -2,500 TL	67	%19.64
	2,501 TL-3,500 TL	81	%23.75
	3,501 TL-5,000 TL	86	%25.21
	5,000 TL üzeri	46	%13.48
Eğitim Düzeyi	Lise ve altı	65	%19.10
	Üniversite	196	%57.50
	Lisansüstü	80	%23.50
Yaş	18-35	167	%49.00
	36-45	114	%33.4
	46 ve üzeri	60	%17.6

Tablo incelendiğinde katılımcıların %48.68'i erkek, % 51.31'i kadındır. Gelir aralıklarına bakıldığında; katılımcılar arasında 1.500 TL ve daha az geliri olanlar %17.88'dir. 1.500 TL ile 2.500 TL arasında geliri olanlar ise %19.64'ü oluşturmaktadır. 2.501 TL ile 3.500 TL arasında geliri olanlar %23.75, 3.501 TL ile 5.000 TL arasında geliri olanlar %25.21, 5.000 TL üzerinde geliri olanların ise %13.48 orana sahip olduğu görülmektedir. Katılımcıların %19.10'u Lise ve İlköğretim mezunu olup %57.50'si üniversite mezunudur. Geri kalan % 23.50 'lik bölümü lisansüstü mezun

olanlar oluşturmaktadır. Yaş skalası incelendiğinde katılımcıların % 49 ‘u 18-35 yaş arası olup % 33.40’ı 36-45 yaş arası ve %17.6’ sı 46 yaş ve üzeridir.

## **6.2.Birinci araştırmadan elde edilen nitel veriler**

Nitel veri, belirli amaçlar doğrultusunda, doğal ortamda, gözlem ve görüşme gibi çeşitli teknikler yoluyla elde edilen ve kişilerin olaylara ilişkin algı ve düşüncelerini içeren her türlü bilgidir (Leech ve Onwuegbuzie, 2007). Araştırmanın ilk fazında nitel verileri elde etmek için 100 banka çalışanına gönderilen soru formlarına ait cevaplar tek tek incelenmiş ve her bir soru formunda bulunan olumsuz müşteri davranışı çeşitleri her soru için ayrı ayrı yazılmıştır. Cevaplar içerisinde sıkça geçen olumsuz müşteri davranış şekilleri dikkate alınarak müşterilere yöneltilecek sorular hazırlanmıştır. Aşağıda dört soru formuna ait veriler yer almaktadır;

*“..... Banka içinde veya dışında her ne kadar müşterilerimize genel saygı kuralları çerçevesinde davransak da bazen olumsuz durumlar ile karşılaşmaktayız..... Olumsuz davranışlarından en belirgin olanı sinirli olmalarıdır, bunun yanı sıra ukalalık da çoğu zaman karşılaştığımız başka bir olumsuz davranış örneğidir.”*

*Erkek, Ticari Pazarlama, 31-35 yaş*

Bu görüşmeden elde edilen davranış şekli verisi; sinirli olmak ve ukala olmaktır.

*“ Türk uyruklu müşterilerimiz için T.C. nüfuz cüzdanı, T.C. sürücü belgesi veya pasaport kimlik tespiti için kullanılmakta olup müşterilerimiz özellikle avukatların kurum kimlikleri ile işlem yapmaya çalışmaları, müşterilerin alınan bütün masraflara istisnasız itiraz etmeleri, Yapılan her işlemin belirli bir süresi vardır. Ne kadar hızlı olursa olunsun sistemin ötesine geçilip daha hızlı bir işlem yapabilme olanağı olmamasına rağmen bankada çok fazla beklenildiği şikâyetleri... agresif tavırlar sergilemeleri,.....müşteriler her yerde işleyişin aynı olduğu düşüncesi ile sürekli karşılaştırma yapmaları.”*

*Kadın, Operasyon, 31-35 yaş*

Bu görüşmeden elde edilen davranış şekli verisi; Resmi kimlik dışındaki kimlikler ile işlem yaptırmak isteme, Bütün masraflara istisnasız itiraz etme, bekleme süresi şikâyetleridir.

*“.....Başkaları adına bilgi almak isteyen müşterilerimiz. Kendilerine defalarca bunun mümkün olmadığını söylememize rağmen “ama ben oğluyum/eşiyim vs.” gibi gereksiz ikna cümleleriyle bize yapamayacağımız iş yatırmaya çalışıp işimizi riske attırmaları.....”*

*Erkek, Ticari Pazarlama, 26-30 yaş*

*“Bilgi gizliliği neden ile eşine bilgi vermediğim bir bayan tarafından müşterilerin içinde azarlandım, eşi ve kendisi tarafından suçlu bulundum, .....”*

*Erkek, Bireysel Pazarlama, 22-25 yaş*

Bu görüşmeden elde edilen davranış; Üçüncü şahıs bilgilerine ulaşmak istemedir.

### **6.3. İkinci Araştırmadan Elden edilen Faktör Analizi Sonuçları**

Faktör analizi, birbirleriyle orta düzeyde ya da oldukça ilişkili değişkenleri birleştirerek az sayıda ancak bağımsız değişken kümeleri elde etmede ampirik temel sağlayan bir tekniktir. Böylelikle birçok değişkenin birkaç küme ya da boyuta indirgenmesi mümkün olmaktadır. Bu boyut ya da kümelere her birine faktör adı verilir (Borg ve Gall, 1989).

İyi bir faktörleşmede ya da faktör dönüştürmede (Büyüköztürk, 2009);

- a)Değişken azaltma olmalı,
- b)Üretilen yeni değişken ya da faktörler arasında ilişkisizlik sağlanmalı,
- c)Ulaşılan sonuçlar, yani elde edilen faktörler anlamlı olmalıdır.

Araştırma konusu olan olumsuz müşteri davranışları ile ilgili yapılan tipoloji çalışmalarının hepsi nitel yöntemler ile yapılmış olup herhangi bir ölçek bulunmamaktadır. Bu sebep ile araştırmanın nitel bölümünden elde edilen tüm veriler ile anket değişkenleri hazırlanmıştır. 49 adet sorudan faktör analizi için 22 tanesi elenmiştir.

27 tutum ifadesi için yapılan açımlayıcı faktör analizi sonucunda öz değeri 1'in üzerinde 6 faktör elde edilmiştir. Bu faktörler, toplam varyansın %50.148'ini açıklamaktadır. Sosyal bilimlerde yapılan analizlerinde %40 ile % 60 arasında değişen varyans oranları yeterli kabul edilmektedir (Sherer vd., 1988). KMO değeri 0,818 olarak hesaplanmış olup Bartlett küresellik testinin ve Ki-Kare değerinin anlamlı çıktığı ( $p < .05$ ) görülmektedir. (Bartlett küresellik testi;  $\chi^2$ : 2103,114; df: 351; P: 0,00). Faktör yükleri incelendiğinde her bir maddeye ilişkin faktör yüklerinin 0,40 değerinin üzerinde olduğu görülmekte olup binişik madde bulunmadığı için faktör yapılarının sağlıklı olduğu söylenebilir.

Faktörlere ilişkin Cronbach  $\alpha$  katsayıları incelendiğinde, ilk beş faktörün yapılarının Malhotra'nın (2007) savunduğu 0,60 sınırının üstünde yer aldığı görülmüştür. Sadece son faktör olan benmerkezciler Cronbach  $\alpha$  değeri 0.455 olarak belirlenmiştir.

Belirlenen faktörler; itirazcılar, sözel istismarcılar, kural bozucular, tolerans yoksunları, pazarlık yapanlar, benmerkezcilerdir. Bir sonraki sayfada tabloda faktör değerleri ile birlikte ortalamaları, varyansları, öz değer ve alfa katsayıları gösterilmektedir.



**Tablo 6.3. Araştırmadan Elde Edilen Tipolojiler ve Faktör Yükleri, Ortalama, Varyans, Özdeğer ve Cronbach  $\alpha$  katsayıları**

Faktörler	Ortalama	Varyans	Faktör Yükleri (Açıklanan varyans %)	Özdeğer	Alfa ( $\alpha$ )
<b>FAKTÖR 1: İTİRAZCILAR</b>				5,059 (18,737)	0,748
komisyonlara ve ücretlere itiraz hakkı 13	4,2551	0,87246	0,61682006		
masraflarla ilgili şikayette bulunmak 20	3,739	1,23642	0,612577709		
hiç birşekilde masraf kabul etmem hemen şikayette bulunmak 29	3,3607	1,13841	0,721389367		
alınan masraflardan dolayı itiraz etmek hakkımdır 30	4,0733	0,97794	0,676822446		
hes işletim ücretine itiraz etmek 46	3,3988	1,21964	0,615771814		
<b>FAKTÖR 2: SÖZEL İSTİSMARCILAR</b>				2,937 (10,878)	0,716
müşteri temsilcisi masasından sinirlenerek kalkmak 2	2,5367	1,23049	0,560681817		
müşteri temsilcisi ile tartışma 8	3,3255	1,17932	0,588331634		
reddedilen taleplerde banka personelini suçlama 11	2,4663	1,06116	0,600435036		
bir daha sizinle çalışmayacağım gibi sözler söylemek 33	3,1026	1,25722	0,683983464		
banka çalışanının şikayet edeceğim diyerek uyarmak 36	2,5572	1,19575	0,694203323		
sinirlenirsem banka çalışanın küçümseyici şeyler söyleyebilirim 48	1,8094	0,94653	0,541041659		
<b>FAKTÖR 3: TOLERANS YOKSUNLARI</b>				1,699 (6,292)	0,712
gecikmeler 5	3,7683	1,07471	0,687961841		
bunu yapamıyoruz sözüne sinirlenme 6	3,4545	1,13571	0,646178283		
eksik ve yanlış bilgisi olduğunu düşünen bankacıyı uyarma 7	3,8886	0,9545	0,65440955		
özel ilgi bekleme 12	3,8094	1,07732	0,567934287		
ihtiyaç duyulan her anda müşteri temsilcisine ulaşmak 16	4,0821	0,89722	0,587424854		
<b>FAKTÖR 4: KURAL BOZUCULAR</b>				1,432 (5,305)	0,645
yakınlarımla banka hesapları ile ilgili bilgi verilmemesine sinirlenmek 34	2,3636	1,018435	0,667765964		
gerekli evrakları tamamlamadan işlemin yapılmasını istemek doğrudur 41	2,2698	1,09434	0,514591352		
yakınların kredi kartı borç tutarını sormak hakkımdır 42	3,0704	1,26061	0,681017668		
yakınlarımla işlemleri ile ilgili bilgi almak doğaldır 49	2,4282	1,15744	0,804176398		
<b>FAKTÖR 5: PAZARLIK YAPANLAR</b>				1,277 (4,729)	0,631
pazarlık yapmak doğaldır 1	3,8622	1,19129	0,594035963		
pazarlık yapma iyi bir strateji 24	3,1613	1,23922	0,776453179		
oran ve masraf konusu pazarlık yapmak 32	3,3519	1,1953	0,753391006		
<b>FAKTÖR 6: BEN MERKEZCİLER</b>				1,135 (4,206)	0,455
hastam var işim var gibi yalan söylemek 18	2,1202	1,16072	0,534589276		
sürekli çalışılan bankanın kimlik istemesi 19	2,5513	1,24422	0,655274792		
tehditkar konuşmak işe yarar 31	2,4487	1,29064	0,538240278		
işlemlerimin hepsinin müşteri temsilcisinin takip etmesi gerektiğini düşünmek 47	3,044	1,1198	0,448552641		

### 6.3.1. İtirazcılar

Önceki yapılmış tipoloji çalışmalarında (Örn. Harris ve Reynold (2004, s. 339); Berry ve Seiders (2008, s. 31); Keefe (2010, s. 107); Harris ve Daunt (2011, s.848 ); Greer (2015, s.246 ). Fakat; literatür kısmında belirtildiği gibi Harris ve Daunt (2011), sahtekar eylemler içerisinde hileli iade işlemleri, ödemedi kaçınma ve hileli tazminat iddialarını dâhil etmiştir. Araştırma kapsamında aşağıdaki soruların verileri dâhilinde bu tipolojiye ulaşılmıştır;

Soru 13: “ Komisyonlara ve ücretlere itiraz hakkım olduğunu düşünüyorum”

Soru 20: “ Bankanın aldığı masraflar ile ilgili şikâyette bulunduğum olmuştur”

Soru 29: “ Bankanın hiçbir şekilde masraf almasını kabul etmem hemen şikâyette bulunurum.”

Soru 30: “ Banka işlemlerinde alınan masraflardan dolayı itiraz etmenin hakkım olduğunu düşünüyorum”.

Soru 46: “ Hesap işletim ücretlerine sert bir şekilde itiraz ettiğim olmuştur”.

Sorulardan da görülmektedir ki itirazcılar; bankanın aldığı tüm ücret ve komisyonlarına karşı çıkarlar. Buradaki itirazcı olma davranışı ödemedi kaçınma hali olarak da görülebilir. Türkiye’de bu davranışın oluşma sebebi aslında bankacılık sektörünün önceki dönemlerde birçok masraf kalemi yaratarak haksız kazanç elde etmesidir. Yine de bankacılık sektöründe gelir kalemi olan masraf ve komisyonların belirli bir oranda ve belirli kalemlerde alınması faaliyetlerini sürdürmesi için önem taşımaktadır. Müşterilerin alınan tüm masraf ve komisyonlara itiraz etmesi ve kendinde bu hakkı görmesi bir misilleme davranışı olarak görülebilir. Bu olumsuz müşteri davranışı müşteri temsilcilerine ve yöneticilerin sık sık bu olumsuz davranışlarla karşılaştıklarına dair görüşlerinden birkaç örnek verilecek olursa;

“..... en çok diğer banka şunu yapıyor bunu yapıyor sizin kesintiniz fazla, diğer banka almıyor gibi sürekli diyaloglar yaşanmakta.....”

*Erkek, Ticari Pazarlama, 36-40 yaş*

“.....müşterilerin alınan bütün masraflara istisnasız itiraz etmeleri,.....”

*Kadın, Operasyon, 31-35 yaş*

“Yayın kuruluşlarında bankalara karşı yapılan haberler sebebiyle birçok insan artık bankalara önyargılı. Alınan masraf ve komisyonların tamamının haksız olduğu yönünde bir algı oluşmuş durumda. Bütün ürün satışlarında ve devamında kesilen masraflarla ilgili olarak sürekli bir itiraz ve haksız kazanç olduğu yönünde suçlamalarla karşı karşıyayız.”

*Kadın, Ticari Pazarlama, 30-35 yaş*

“Bankadaki yapılan işlemler hakkında müşterinin ödediği bir masraf için hemen şikayet kaydı oluşturmaları.....”

*Erkek, Bireysel Pazarlama, 25-30 yaş*

### **6.3.2. Sözel İstismarcılar**

Sözlü istismar hizmet alım/satımlarında en yaygın olarak bildirilen müşteri kötü davranışdır (Bitner vd., 1994, s. 99; Harris ve Reynolds, 2004, s. 348; Lovelock, 2001, s. 351). Dolayısı ile, olumsuz müşteri tipoloji çalışmalarında en çok adı geçen davranıştır. Keefe (2010, s.108), sözel istismarcıları sözcüklerin kötüye kullanılması olarak tanımlamış ve bu tanıma hizmet alım/satımına sekte vuran aleni sözlü ve/veya yazılı iletişimi de katmıştır. Harris ve Reynolds (2004, 348-349) sözel istismarcıları temelde finansal fakat daha sonra finansal olmayan kazançlar için sesli ve sözlü olarak hizmet sürecini bozan müşteriler olarak tanımlamıştır. Berry ve Seiders (2008, s. 31) ise bu davranışı şu şekilde açıklamıştır. “Sözel istismarcılar yüz yüze, telefonda veya internette olsun, müşterilere ani çıkışta bulunur ve oldukça sert ve saygısız davranır. Sözel istismarcılar, genellikle hizmet uygulamalarında karşılaşılan güç dengesizliği üzerine odaklanırlar: “Her zaman haklı” olan müşteri, adaleti aşan sınırları kendisinde aşma hakkı bulur.”

Lovelock (1994; 2001) hizmet personeline karşı agresif veya tartışmacı yaklaşan müşterileri temsil eden grubu “saldırganlar” olarak adlandırmıştır. McGarth ve Gouldin (1996, s. 13) öfkeli müşteriler adını verdiği tipoloji için kişilerin uzun kuyruklar, yeni

ürünlerin mevcut olmayışı ve personel davranışını olumsuz algılama gibi çeşitli dürtüleri olduğunu ve personele karşı düşmanca ve sınırlı tutumlar sergileyebildiklerini belirtmiş. Bu iki tipoloji isim olarak farklı olsa da sözel istismar içeren davranışlar sergiledikleri için birbirine benzer yapıdadırlar.

Araştırma kapsamında sözel istismarcılar faktörü aşağıdaki sorulara istinaden verilen cevaplardan meydana gelmiştir;

Soru 2: “İstediğim işlem olmadığı için müşteri temsilcisinin masasından sinirlenerek kalkıp gittiğim olmuştur”.

Soru 8: “ Müşteri temsilcileri ile telefonda konuşurken tartıştığım olmuştur”.

Soru 11: “ Reddedilen taleplerim için banka personelini suçladığım olmuştur”.

Soru 33: “Banka çalışanlarına bir daha sizinle çalışmayacağım gibi sözler söylediğim olmuştur”.

Soru 36: “ Banka çalışanını seni şikâyet edeceğim diyerek uyardığım olmuştur”.

Soru 48: “ Sinirlenirsem banka çalışanına küçümseyici şeyler söyleyebilirim”.

Bu sorular çerçevesinde sözel istismarcılar; küçümseyici sözler söyleyen, şikâyet eden, tehdit eden, tartışmaya ve agresif tutumlar sergilemeye eğilimli kişilerdir. Bu şekilde davranarak işlerini daha kolay halledebileceklerini düşünürler. Müşterilerin sözel istismarcılık yapması; duygusal tükenme, benlik yitimi, iş bazlı olumsuz tavırlar ve işten ayrılma niyeti gibi işletme için olumsuz sonuçlar oluşturabilecek güçlü ön göstergelerdir (Ben-Zur ve Yagil, 2005, s. 95; Harris ve Reynolds, 2003, s. 149-150; Grandey, Kern ve Frone,2007, s. 77; Winstanley ve Whittington, 2002, s. 146). Bu tarz davranışlara ait müşteri görüşleri aşağıdaki gibidir;

*“..... müşteriler ile ilgili yaptığımız görüşmelerde bazı müşterilerin tehdit edici, küfürlü ve hakaret içerikli konuşmalarına çok sık rastlıyoruz.....”*

*Erkek, Ticari Pazarlama, 36-40 yaş*

*“..... şubede genelde müşteri hizmetleri ile konuşulan telefonu fırlatmak olabilir. Onun dışında bir de sinirlenen müşteriler genellikle elindeki evrakları üzerimize fırlatırlar...”*

*Kadın, Bireysel Pazarlama, 26-30 yaş*

*“ ....müşterilerin bir kısmı her şeye kızıyorlar yani her şeyde kendilerini haklı görüyorlar... Mesela bir müşteri hesap açtığı anda banknot kartını anında teslim edilmesini istemesi, kartı anında teslim edemediğimizi birkaç defa güzel bir dille anlatmama rağmen müşterinin sinirlenmesi, bağırması ve kalkıp gitmesi....”*

*Kadın, Bireysel Pazarlama, 25-30 yaş*

Harris ve Reynolds (2004, s. 344) çalışanlar ile yaptıkları mülakatlarda sözel istismara uğrayan çalışanların %92 olduğunu ve diğer müşterilerin de % 70'ininde bu sözel istismardan etkilendiği bulgusuna ulaşmışlardır. Banka çalışanları ile yaptığımız görüşmelerde banka çalışanları da olumsuz müşteri davranışına şu şekilde örnekler de vermişlerdir;

*“.....bankaya gelip beş dakika beklediği halde bağırarak saatlerce bekletiyorsunuz, bir iş yapıyormuş gibi orada oturuyorsunuz, çalışsanıza biraz gibi, çalışanları ve diğer müşterileri rahatsız etmek, hatta bekleyenleri ayağa kaldırmak.....”*

*Kadın, Bireysel Pazarlama, 25-30 yaş*

*“ Müşterilerin verilen hizmet aralarında insani ihtiyacı karşılamak için su içmek, lavaboya gitmek v.s. yerinizden kalktığınızda, bağırarak çalışana laf atılması ve yanındaki müşterilerden de ne gerek var diyerek onaylamaya zorlaması....”*

*Bayan, Bireysel Pazarlama, 25-30 yaş*

Bu veriler de Harris ve Reynolds (2004, s. 346)'ın çalışmasında belirttiği gibi sözel istismar içerikli davranışlar çalışanı etkilediği gibi diğer müşterileri de etkilediğini göstermektedir.

### **6.3.3. Tolerans Yoksunları**

Tolerans, hizmet sunumunun, müşterinin yeterli hizmet beklentisini karşılamadığı gecikme veya ekipman yetersizliği durumlarında sabırlı olmaya gönüllü olmasıdır (Lengnick-Hall vd., 2000, s. 360). Bu bağlamda aşağıdaki tolerans yoksunları faktörüne ait araştırma soruları içerisinde yer aldığı gibi tolerans yoksunları; ne sebep olursa olsun hiçbir gecikmeyi kabul etmeyen; isteklerine olumsuz yanıt almaktan

hoşlanmayan, bankacılık konusunda kendini çalışanlardan daha iyi gören ve sürekli yönlendirme yapan kişilerdir. Bu kişiler sürekli özel ilgi bekler ve bu ilgiyi alamadığı durumlarda olumsuz davranış sergiler. Bununla birlikte banka çalışanlarına mesai saatleri dışında, hafta sonu ve izinli olduğu dönemlerde telefon ile ulaşmaya hakkı olduğunu düşünür.

Soru 5: “Bankadan talep ettiğim işlemlerimin ne sebep olursa olsun geciktirilmesini kabul etmem”.

Soru 6: “Bankadan talep ettiğim işlemler için bunu yapamıyoruz sözü beni sinirlendirir”.

Soru 7: “Eksik veya yanlış bildiği bir konu var ise bankacıyı uyarırım”.

Soru 12: “ Sürekli çalıştığım bankanın bana özel ilgi göstermesini beklerim”.

Soru 16: “ Banka işlemleri ile ilgili ihtiyaç duyduğum her anda müşteri temsilcisine ulaşmak isterim”.

Banka çalışanlarının müşterinin toleransız davranışları ile ilgili vermiş olduğu örnekler aşağıdaki gibidir;

*“.....Yılbaşında verdiğimiz takvimi şubemizde unutan ve başka bir müşterinin takvimi alıp gitmesinden dolayı müşteri “takvimime bile sahip çıkamadılar benle ilgilenmediler” tepkisi ile müşteri şikayet hattına şikayet edildik.....”*

*Erkek, Bireysel Pazarlama, 22-25 yaş*

*“.....Pazar günü çok da acil olmayan ve hatta gereksiz sayılabilecek bir konuda cep telefonunuzdan aranabilirsiniz. Bunu özel hayata en büyük saygısızlık olarak görüyorum. ....”*

*Erkek, Ticari Pazarlama, 31-35 yaş*

*“..... telefonla, whatsupla ve mail yoluyla kredi talep edip, fuzuli bilgiler edinmek için sizi rehin alan müşteriler ve akla hayale gelmeyen literatürde görülmemiş talepleri..... bizden daha çok bankacı olup, sistemi bize öğretmeye çalışan müşteriler”*

#### **6.3.4. Kural Bozucular**

Lovelock (1994, s. 320) ve Bitner ve diğerleri (1994, s. 99), kural bozucuları yazılı olmayan kurallara ve hizmet karşılayıcıların normlarına uymayan kişiler olarak tanımlamıştır. Berry ve Seiders (2008, s. 34), kural çiğneyenler olarak adlandırdığı profilde bu kişileri, kendilerine uygun gelmediği veya amaçlarına uymadığı zaman politika ve prosedürleri kolayca görmezden gelebilen kişiler olarak tanımlamıştır. Kural bozucuların temelde işletmenin normlarına aykırı talepleri bulunur ve bu taleplerin ısrarla yapılmasını isterler. Özellikle bankacılık sektöründe bazı norm ve politikalar hukuki mevzuata bağlıdır. Bu sebep ile yapılacak ihlaller çalışanlar için görevini ihlali dışında hukuki cezalar ile de sonuçlanabilir. Araştırma kapsamında kural bozucular faktörü için sorulan sorular aşağıdaki gibidir;

Soru 34: “Yakınlarımın (anne, baba, eş, çocuk gibi) banka hesapları hakkında bilgi verilmez ise sinirlenirim”.

Soru 41: “Gerekli evrakları tamamlamadan işlemin yapılmasını istemenin doğru olduğunu düşünüyorum”.

Soru 42: “ Yakınlarımın kredi kartlarını bankadan ödemeye gittiğimde görevlilere borç tutarını sormak hakkımdır”.

Soru 49: “ Yakınlarımın (anne, baba, eş, çocuk gibi) hesapları ile ilgili bilgi almanın en doğal müşteri hakkım olduğunu düşünüyorum”.

Bankacılık sektöründe görülen kural bozucu davranışlar içerisinde genellikle 3. Kişilerin hesapları ve borçları (kredi kartı, kredi vb.) hakkında bilgi almak istemeleri ve gerekli evraklar tamamlanmadan işlemini yaptırmak istemeleri yer alır. Müşterilerin kural bozucu davranışları ile ilgili verdiği olumsuz davranış örnekleri aşağıdaki gibidir;

*“Bilgi gizliliği neden ile eşine bilgi vermediğim bir bayan tarafından müşterilerin içinde azarlandım, eşi ve kendisi tarafından suçlu bulundum.....”*

*“.... Müşteri babasını göndererek hesabından para çekilmesini istemiştir, talimatı olmadığı gerekçesiyle para ödemesi yapılmadığında şubeye gelip silahıyla işlemleri yapmayanları kurşunlayacağım şeklinde tehditler savurmuştur.....”*

*Kadın, Operasyon, 36-40 yaş*

*“.....Başkaları adına bilgi almak isteyen müşterilerimiz. Kendilerine defalarca bunun mümkün olmadığını söylememize rağmen “ama ben oğluyum/eşiyim vs.” gibi gereksiz ikna cümleleriyle bize yapamayacağımız iş yatırmaya çalışıp işimizi riske attırmaları.....”*

*Erkek, Ticari Pazarlama, 26-30 yaş*

*“.....Yazılı talimatı geç göndereceğine belirterek sözlü beyan ile işlemlerinin yapılmasını istemeleri, kredi çalışması için gerekli evrakları eksik olarak göndererek, ilettikleri ile çalışmanın yapılmasını istemeleri, banka kurallarına aykırı işlem taleplerini reddettiğimizde banka hesaplarını kapatmakla tehdit etmeleri, firma yetkilisi olmayan kişiye kıymetli evrak (çek, senet vb.) teslim edilmesini istemeleri.....”*

*Bayan, Ticari Pazarlama, 30-35 yaş*

### **6.3.5. Pazarlıkçılar**

Literatürde belirttiğimiz üzere hizmetlerin fiziki birer varlık olmamaları sebebi ile pazarlama açısından hizmetlerin depolanamaması, patentle korunamaması, kolayca teşhir ve tanıtma imkânının olmaması (Hoffman ve Bateson, 1997,s.25), fiyatlama ve tutundurma faaliyetlerinde yaşanan zorluklar, maliyet ve fiyat/kalite ilişkilerinin karmaşıklığı gibi sorunlara neden olmaktadır (Öztürk, 2013, s. 18). Dolayısı ile müşteriler hizmet ürünlerine ait fiyatlamaları anlamakta zorlanabilir. Bu algılama zorluğu fiyatı net algılayamayan müşteri için sürekli pazarlık yapma davranışına dönüşebilir. Liang ve Doong (2000, s. 28)’a göre müşteriler pazarlık eylemini sadece finansal getiri için değil zevk aldıkları içinde yapmaktadır. Fakat bu durum çalışanlar ve yöneticiler için zaman maliyeti yaratmaktadır. Araştırmada bu faktörle ilgili sorular aşağıdaki gibidir;



Soru 1: “Avantajıma olacaksa banka yöneticileri ve/veya personeliyle pazarlık yapmanın en doğal hakkım olduğunu düşünürüm”.

Soru 24: “ Bankacılar ile pazarlık yapmak işe yarayan bir stratejidir”.

Soru 32: “ Oran ve masraf konuları ile ilgili pazarlık yaparım”.

Bankacılık sektöründe masraf ve oranlar ile ilgili pazarlık yapmanın doğal hakkı olduğunu düşünen müşterilerin bu durumu süreklilik içeriyor ise hem müşteri hem de çalışanlar için zaman kaybı yaratır ve gerginliğe neden olabilir. Banka çalışanlarının bu durum ile ilgili verdikleri örnekler aşağıdaki gibidir;

*“bankanın kredi faiz oranlarını, mevduat faiz oranları gibi oranlarını çalışanların keyfine bağlı olarak belirleniyormuş gibi pazarlık yapmaları.....”*

*Kadın, Bireysel Pazarlama, 25-30 yaş*

*“.....Müşteriye fiyatlama yaptığımızda her zaman bir pazarlık payı olduğunu düşünür, size bir nevi pazarıcı muamelesi yapabilir.....”*

*Erkek, Ticari Pazarlama, 31-35 yaş*

Kramer ve Herbig (1993, s. 60) müşteri pazarlık yapma davranışının Orta Doğu ülkelerinde çok sık görüldüğünü uzun süreli ilişkiler kurmak için yapıldığını belirtmiştir. Bu bağlamda kültürümüzde var olan algı da müşterileri sürekli bu davranışı sergilemeye itebilir.

### **6.3.6.Ben Merkeziler**

Benmerkezciler; işlerinin bir an önce halledilmesi için her türlü yola başvurabilir. İşlerini halledebilmek için yalan söyleyebilir, tehditkâr konuşabilir, işinin kolayca yapılmasını ister ve banka çalışmaları ile ilgili bütün sorumluluğu müşteri temsilcisine yıkabilir. Personel saygı duymadıkları gibi diğer müşterilerin önüne geçmeye çalışarak onları da rahatsız ederler. Bu faktör için aşağıdaki sorular cevaplanmıştır;

Soru 18: “ Bankadaki işlemlerimi hızlandırmak için “hastam var, işim var” gibi beyaz yalanlar söylediğim olmuştur”.

Soru 19: “ Sürekli çalıştığım bir bankada işlem yaptırırken kimlik istenilmesinden hoşlanmam”.

Soru 31: “ Banka müşterilerinin istediğini elde etmesi için tehditkâr konuşmasının işe yaradığını düşünüyorum”.

Soru 47: “ Banka işlemlerimin hepsini müşteri temsilcisinin takip etmesi gerektiğini düşünüyorum”.

Bu davranışla ilgili çalışanların vermiş olduğu örnekler aşağıdaki gibidir;

*“ Bir soru sorabilir miyim’ci müşteri profili... O soru birle kalmaz, hatta gelir önümüzdeki müşterinin hakkına geçerek konuyu uzattıkça uzatır, bazı durumlarda masamızda müşteri ile bile tartışır, hâlbuki sıralarını bekleyip önceki müşterilerin hakkına geçmeden gelip otursalar gerginlik çıkmasalar gerginlik çıkmayacak.....”*

*Erkek, Ticari Pazarlama, 25-30 yaş*

*“... müşteriler kapıdan girdiği anda işlemi yapıp bankadan hemen ayrılmak istiyor genelde çünkü işleri hep acil oluyor, ya hastası oluyor ya da otobüsü oluyor ama ondan önce bekleyenlerin de acil işi olduğunu düşünmek istemiyorlar.....”*

*Erkek, Bireysel Pazarlama, 25-30 yaş*

#### **6.4. T-test ve Tek Yönlü Anova**

Olumsuz müşteri davranışlarını belirlemek ve demografik özellikler ile banka müşteri ilişki düzeyi arasındaki ilişkiyi ortaya çıkarmak için elde edilen veriler Statistical Package for Social Sciences (SPSS) 15.0 paket programı kullanılarak analiz edilmiştir. Olumsuz müşteri davranışları ile cinsiyet arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığı bağımsız gruplar t-testi ile; yaş ve mezun olunan okul türüne, gelir düzeyi, aktif banka ile çalıştığı süre ve bu bankada bulunan ürün sayısı ile toplam çalıştığı banka sayısına göre farklılık gösterip göstermediği ise, tek faktörlü varyans analizi (One-Way Anova) ile tespit edilmiştir. İstatistiksel hesaplamalarda anlamlılık düzeyi p 0.05 olarak alınmıştır.

### 6.1.1. T-test: Cinsiyet ve Faktörler Arası İlişki

**Tablo 6.4.** T-test: Cinsiyet ve Faktörler Arası İlişki

FAKTÖRLER	CİNSİYET	N	ORT.	SS	P
İTİRAZCILAR	KADIN	166	3,6470	0,75089	0,006 *
	ERKEK	175	3,8777	0,78339	
SÖZEL İSTİSMARCILAR	KADIN	166	2,5532	0,69001	0,052
	ERKEK	175	2,7086	0,77835	
TOLERANS YOKSUNLARI	KADIN	166	3,7193	0,65319	0,037 *
	ERKEK	175	3,8777	0,74117	
KURAL BOZUCULAR	KADIN	166	2,5181	0,78459	0,743
	ERKEK	175	2,5471	0,84986	
PAZARLIKÇILAR	KADIN	166	3,2791	0,91916	0 *
	ERKEK	175	3,6286	0,88471	
BENMERKEZCİLER	KADIN	166	2,4187	0,64797	0,003 *
	ERKEK	175	2,6571	0,80784	

Tabloda görüldüğü üzere cinsiyet değişkeni ile dört faktör arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğu görülmektedir. Tabloda gösterildiği üzere p anlamlılık değeri 0.05'ten küçük olan itirazcılar faktörünün p değeri 0,006'dır. Bu faktör için erkeklerin ortalaması (Ort.=3,8777) kadınların ortalamasından (Ort.= 3,6470) daha yüksektir. Dolayısı ile erkeklerin itirazcı olmaya daha eğilimli olduğu görülmektedir. Tablodaki p anlamlılık değeri 0.05'ten küçük olan bir diğer faktör ise tolerans yoksunlarıdır (p=.037). Bu faktör için de erkeklerin ortalaması (Ort.=3,877) kadınların ortalamasından (Ort.= 3,7193) daha yüksektir. Bu durumda da erkeklerin tolerans yoksunu davranışları sergileme eğilimleri daha fazladır. Tablodaki p anlamlılık değeri 0.05'ten küçük olan üçüncü faktör pazarlıkçılardır (p=0). Bu faktör için de erkeklerin ortalaması (Ort.=3,6286) kadınların ortalamasından (Ort.= 3,2791) daha yüksektir. Erkeklerin kadınlara göre daha pazarlıkçı bir yapıda oldukları görülmektedir. Son anlamlı fark bulunan faktör ise benmerkezciliktir (p=.003). Bu faktör için de diğer faktörlerde olduğu gibi erkeklerin ortalaması (Ort.=2,6571) kadınların ortalamasından (Ort.=2,4187) daha yüksektir. Dolayısı ile erkeklerin kadınlara göre bu yapıya daha çok

sahip oldukları söylenebilir. Diğer iki faktör içinde erkek katılımcıların kadın katılımcılardan daha yüksek bir ortalama sahip olduğu görülmektedir.

### 6.1.2. Tek Yönlü Anova: Yaş ve Faktörler Arası İlişki

**Tablo 6.5.** *Tek Yönlü Anova: Yaş ve Faktörler Arası İlişki*

Yaş	18-35 yaş		36-45 yaş		46 ve üzeri			
	N=167		N=114		N=60			
<i>Faktörler</i>	Ort.	SS	Ort.	SS	Ort.	SS	F	P
İtirazcılar	3,7102	0,80739	3,8772	0,71123	3,7067	0,79017	1,789	.169
Sözel İstismarcılar	2,5509	0,74776	2,7690	0,72139	2,6028	0,72622	3,042	.049 *
Tolerans Yoksunları	3,7210	0,75089	3,9228	0,60295	3,7900	0,72104	2,830	.060
Kural Bozucular	2,5075	0,78791	2,5219	0,87021	2,6250	0,80320	0,470	.625
Pazarlıkçılar	3,3214	0,95543	3,6462	0,81684	3,4833	0,93765	4,361	.013 *
Ben Merkeziler	2,5479	0,77660	2,5285	0,67817	2,5458	0,77686	0,024	.976

Tabloda görüldüğü üzere yaş değişkeni ile iki faktör arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğu görülmektedir. Sözel istismarcılar faktöründe anlamlı bir fark olduğu görülmektedir ( $p=.049$ ). 36-45 yaş arası grupta bulunanların (Ort.=2,7690) sözel istismar davranışı sergileme yatkınlıklarının 18-35 yaş (Ort.=2,5509) ve 46 yaş ve üzeri (Ort.=2,6028) daha fazla olduğu görülmektedir. Bununla birlikte p anlamlılık değeri 0.05'ten küçük olan bir diğer faktör pazarlıkçılardır ( $p=.013$ ). Bu faktörde yine 36-45 yaş grubunda (Ort.=3,6462) 18-35 yaş (Ort.=3,3214) ve 46 yaş ve üzeri (Ort.=3,4833) daha fazla olduğu görülmektedir. Diğer faktörler ile yaş grupları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark gözlenmemiştir.

### 6.4.3. Tek Yönlü Anova: Gelir ve Faktörler Arası İlişki

**Tablo 6.6.** Tek Yönlü Anova: Gelir ve Faktörler Arası İlişki

Gelir	1,500 tl ve daha az		1,501-2,500 tl		2,501-3,500 tl		3,501-5,000 tl		5,001 tl ve üzeri		F	P
	Ort.	SS	Ort.	SS	Ort.	SS	Ort.	SS	Ort.	SS		
	N=61		N=67		N=81		N=86		N=46			
<b>Faktörler</b>	Ort.	SS	Ort.	SS	Ort.	SS	Ort.	SS	Ort.	SS	F	P
İtirazcılar	3,318	0,82654	3,791	0,67369	3,9136	0,69566	3,9233	0,79004	3,7652	0,75225	7,22	.000*
Sözel İstismarcılar	2,5492	0,72543	2,6642	0,70561	2,7449	0,79455	2,6318	0,74365	2,5036	0,69610	1,041	.386
Tolerans Yoksunları	3,4230	0,85565	3,8119	0,59988	3,8864	0,59409	3,8674	0,72314	4,0087	0,59771	6,272	.000*
Kural Bozucular	2,6066	0,84958	2,7575	0,80596	2,6080	0,83004	2,3198	0,70986	2,3750	0,86883	3,551	.007*
Pazarlıkçılar	2,9672	1,05181	3,2637	0,79463	3,5391	0,8922	3,7558	0,77616	3,6957	0,88283	9,11	.000*
Ben Merkezçiler	2,6352	0,79001	2,4776	0,64949	2,4753	0,77521	2,6105	0,78084	2,4946	0,68005	0,756	.554

Gelir düzeyi ve faktörler arası ilişki incelendiğinde itirazcılar, tolerans yoksunları, kural bozucular ve pazarlıkçılar ile gelir durumları arasında anlamlı bir fark görülmektedir. İtirazcılar faktöründe ( $p=.000$ ) ortalaması en yüksek olan grup gelir seviyesi 3,501 TL ile 5,000 TL arasında değişen gruptur. Diğerlerinin grup ortalaması ise şu şekildedir; 1,500 TL ve daha az olan grubun ortalaması en azdır (Ort=3,318), 1,501 TL-2,500 TL arasında değişen gelir grubunun ortalaması ise 3,791'dir. 2,501-3,500 TL arasında geliri olanların ortalaması 3,9136 iken 5,000 TL ve üzeri grupta yer alanların ortalaması 3,7652'dir. Gelir düzeyi ve tolerans yoksunları faktörü arasında da istatistiksel olarak anlamlı bir fark görülmektedir (.000). Bu durumda en yüksek ortalamaya sahip grup 5,001 TL ve üzeri gelir düzeyine sahip olan gruptur (Ort.=4,0087). Gelir düzeyi en yüksek olan bu grup bankacılar için altın müşteri değerindedir. Bankalar bu müşterileri kazanmak veya elde etmek için her zaman ekstra bir çaba gösterirler. Bu sebep ile de bu müşteriler çok fazla seçenekleri olduklarını bildikleri için daha tahammülsüz olurlar ve her zaman fazladan özel ilgi beklerler. Dolayısı ile bu durum da en yüksek gelir seviyesinde bu davranışların görülmesine etken olabilir. Anlamlı farklılık görülen bir diğer faktör ise kural bozuculardır ( $p=.007$ ). En çok kural bozucu davranış sergileyen grup ise (Ort.=2,7575) 1,501 TL ile 2,500 TL arasında gelire sahip gruptur. Son anlamlı farklılık bulunan faktör ise pazarlıkçılardır ( $p=.000$ ). Pazarlıkçı olma eğilimi en yüksek olan grup gelir seviyesi 3,501 TL ile 5,000

TL arasında değişen gruptur (Ort.=3,7558). Bu grubun daha çok maddi konuları içeren komisyonlara, ücretlere ve hesap işletim ücretlerine karşı sürekli itiraz halinde olması ve diğer konularda (oran vb.) pazarlık yapma eğilimlerinin yüksek olması bu davranışları sergileme motivasyonlarının finansal güdüler olduğu söylenebilir. Sonuç olarak faktörler ve gelir durumları arasında orantısal bir anlamlı farklılık görülmemekle birlikte anlamlı farklılıkların olduğu faktörlerden tolerans yoksunları hariç diğer itirazcılar, kural bozucular ve pazarlıkçılar faktörlerinde orta seviye gelir grubunun bu olumsuz davranışları sergilemeye daha meyilli oldukları görülmektedir.

#### 6.4.4. Tek Yönlü Anova: Eğitim ve Faktörler Arası İlişki

**Tablo 6.7.** Tek Yönlü Anova: Eğitim ve Faktörler Arası İlişki

Eğitim	Lise ve altı		Üniversite		Lisansüstü		F	P
	N=65		N=196		N=80			
<i>Faktörler</i>	Ort.	SS	Ort.	SS	Ort.	SS		
İtirazcılar	3,4215	0,77792	3,8867	0,69491	3,7475	0,87771	9,243	.000 *
Sözel İstismarcılar	2,6282	0,73170	2,6463	0,75608	2,6042	0,71323	0,093	.911
Tolerans Yoksunları	3,5477	0,83537	3,8643	0,64954	3,8500	0,67543	5,338	.005 *
Kural Bozucular	2,6885	0,7706	2,5702	0,83351	2,3156	0,78125	4,285	.015 *
Pazarlıkçılar	3,1538	0,90921	3,5306	0,90310	3,5292	0,91816	4,521	.012 *
Ben Merkezçiler	2,6038	0,82903	2,5140	0,69715	2,5563	0,78351	0,377	.686

Yukarıda tabloda belirtildiği üzere p anlamlılık değeri 0.05'ten küçük 4 tane faktör vardır. Bunlar; İtirazcılar, tolerans yoksunları, kural bozucular, pazarlıkçılardır. İtirazcılar, tolerans yoksunları ve pazarlıkçılar faktörlerinde üniversite mezunlarının lisansüstü ve lise ve altı mezuniyete sahip kişilere göre bu davranışları sergileme eğiliminin daha çok olduğu ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir. Anlamlılık düzeyi p: .000 olan itirazcılar faktöründe üniversite mezunlarının ortalaması (Ort.= 3,8867), lisansüstü (Ort.= 3,7475), ve lise ve altı mezuniyete sahip kişilerin (Ort.= 3,4215) ortalamalarına göre daha yüksektir. İtirazcıların daha çok masraflar, hesap işletim ücretleri ve diğer ücretlere itiraz etme davranışı sergilemeleri analitik düşünceye sahip olduklarını gösterir. Dolayısı ile lise ve altı mezun olan kişilerin bu davranışı daha az sergilemeleri nedeni olarak gösterilebilir. Tablodaki p anlamlılık değeri 0.05'ten küçük olan bir diğer faktör ise tolerans yoksunlarıdır (p=.005). Üniversite mezunlarının ortalaması (Ort.= 3,8643), lisansüstü (Ort.= 3,8500), ve lise ve

altı mezuniyete sahip kişilerin (Ort.= 3,5477) ortalamalarına göre daha yüksektir. Bir diğer istatistiksel olarak anlamlılık değeri olan ( $p=.015$ ) faktör kural bozuculardır. Bu faktörde lise ve altı mezuniyete sahip kişilerin (Ort.= 2,6885) ortalamaları üniversite mezunları (Ort.= 2,5702) ve lisansüstü mezunlarının (Ort.=2,3156) ortalamalarına göre daha yüksek olduğu görülmektedir. Tabloda gösterildiği gibi  $p$  anlamlılık değeri 0.05'ten küçük son faktör ise pazarlıkçılardır. Bu faktörde de tolerans yoksunları ve itirazcılarda olduğu gibi üniversite mezunlarının ortalaması (Ort.= 3,5306), lisansüstü (Ort.= 3,5292), ve lise ve altı mezuniyete sahip kişilerin (Ort.= 3,1538) ortalamalarına göre daha yüksektir.

#### 6.4.5. Tek yönlü Anova: Aktif Ürün Sayısı ve Faktörler Arası İlişki

**Tablo 6.8.** Tek yönlü Anova: Aktif Ürün Sayısı ve Faktörler Arası İlişki

Aktif Ürün Sayısı	1		2		3		4		5 VE ÜZERİ		F	P
	N=47		N=97		N=87		N=78		N=32			
Faktörler	Ort.	SS	Ort.	SS	Ort.	SS	Ort.	SS	Ort.	SS		
İtirazcılar	3,672 3	0,8438 3	3,6907	0,7444 4	3,767 8	0,8352 0	3,810 3	0,7398 8	4,012 5	0,6524 1	1,27 7	.279
Sözel İstismarcılar	2,663 1	0,7859 6	2,5842	0,7241 4	2,779 7	0,6921 0	2,562 0	0,7607 4	2,510 4	0,7724 4	1,38 6	.238
Tolerans Yoksunları	3,663 8	0,7690 8	3,7629	0,7184 1	3,754 0	0,7118 3	3,874 4	0,6455 5	4,062 5	0,6189 2	1,95 6	.101
Kural Bozucular	2,734 0	0,8438 3	2,5902	0,7444 4	2,431 0	0,8352 0	2,426 3	0,7398 8	2,601 6	0,6524 1	1,56 6	.183
Pazarlıkçılar	3,269 5	0,9105 9	3,4158	0,8975 7	3,321 8	0,9836 5	3,576 9	0,8772 8	3,947 9	0,7139 6	3,75 6	.005 *
Ben Merkeziler	2,744 7	0,9433 5	2,5103	0,6228 3	2,554 6	0,7455 5	2,445 5	0,7555 5	2,531 3	0,6948 8	1,25 9	.286

Müşterinin çalıştığı aktif bankada kullandığı aktif ürün sayısı ile sadece pazarlıkçılar faktörü ile anlamlı farklılık bulunmuştur ( $p=.005$ ). Pazarlıkçı olma eğilimi en yüksek olan grup 5 ve üzeri aktif ürünü olan müşterilerdir (Ort.=3.9479). Diğer faktörler ile aktif ürün sayısı arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar gözlemlenmemiştir.

#### 6.4.6. Tek Yönlü Anova: Aktif Banka ile Çalışma Süresi ve Faktörler Arası İlişki

**Tablo 6.9.** Tek Yönlü Anova: Aktif Banka ile Çalışma Süresi ve Faktörler Arası İlişki

Aktif Banka ile çalışma süresi	3 yıl ve daha az		4-9 yıl		10 yıl ve üzeri		F	P
	N=74		N=124		N=143			
<i>Faktörler</i>	Ort.	SS	Ort.	SS	Ort.	SS		
İtirazcılar	3,5297	0,86226	3,8468	0,76556	3,8168	0,71542	4,507	.012 *
Sözel İstismarcılar	2,5428	0,70768	2,7419	0,73417	2,5851	0,75419	2,211	.111
Tolerans Yoksunları	3,5459	0,77869	3,8742	0,68597	3,8685	0,64921	6,396	.002 *
Kural Bozucular	2,625	0,79838	2,5121	0,84214	2,5035	0,80818	0,601	.549
Pazarlıkçılar	3,0766	0,94208	3,4866	0,86527	3,6317	0,89575	9,474	.000 *
Ben Merkeziler	2,5507	0,76074	2,5363	0,72182	2,5402	0,75681	0,009	.991

Tablo incelendiğinde aktif banka çalışma süresi ile itirazcılar, tolerans yoksunları ve pazarlıkçılar arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık olduğu görülmektedir. İtirazcılarda ( $p=.012$ ) en yüksek ortalamaya sahip grup aktif banka ile 4-9 yıl arası sürede çalışan müşterilerdir (Ort.=3,8468). 4-9 yıl arası sürede çalışan müşterilerin itirazcı olma eğilimi daha yüksektir. Bu grubu sırasıyla 10 yıl ve üzeri çalışma süresi olan grup (Ort.=3,8168) ve 3 yıl ve daha az çalışma süresi olan grup (Ort.=3,5297) takip etmektedir. Diğer bir anlamlı farklılık görülen faktör ise tolerans yoksunlarıdır ( $p=.002$ ). Bu grupta da yine en yüksek ortalamaya sahip grup aktif banka ile 4-9 yıl arası sürede çalışan müşterilerdir (Ort.=3,8742). Bu grubu sırasıyla 10 yıl ve üzeri çalışma süresi olan grup (Ort.= 3,8685) ve 3 yıl ve daha az çalışma süresi olan grup (Ort.= 3,5459) takip etmektedir. Son anlamlı farklılık bulunan faktör ise pazarlıkçılardır ( $p=.000$ ). Bu faktörde en yüksek ortalama 10 yıl ve üzeri çalışma süresi olan gruba aittir (Ort.= 3,6317). Bu gruptan sonra aktif çalışma süresi 4-9 yıl arası olan grup gelmektedir (Ort.=3,4866). En az pazarlıkçı olma eğilimine sahip grup aktif banka ile çalışma süresi 3 yıl ve daha az olan gruptur. Bu faktörde pazarlıkçı olma olumsuz davranışının aktif banka ile çalışma süresi ile doğru orantılı olarak arttığı görülmektedir.



#### 6.4.7. Tek Yönlü Anova: Çalışılan Banka Sayısı ve Faktörler Arası İlişki

**Tablo 6.10.** *Tek Yönlü Anova: Çalışılan Banka Sayısı ve Faktörler Arası İlişki*

Çalışılan Banka Sayısı	1		2		3 ve üzeri		F	P
	N=113		N=121		N=107			
Faktörler	Ort.	SS	Ort.	SS	Ort.	SS		
İtirazcılar	3,6035	0,79910	3,8215	0,70984	3,8729	0,79971	3,872	.022 *
Sözel İstismarcılar	2,5324	0,74431	2,6694	0,65757	2,6978	0,81461	1,607	.202
Tolerans Yoksunları	3,7221	0,78578	3,8793	0,59693	3,7944	0,71873	1,470	.231
Kural Bozucular	2,5442	0,85123	2,4318	0,81586	2,6355	0,77648	1,786	.169
Pazarlıkçılar	3,2242	0,90462	3,5868	0,87244	3,5607	0,94013	5,689	.004 *
Ben Merkeziler	2,4093	0,68877	2,6157	0,70566	2,5958	0,82319	2,705	.068

Müşterinin çalıştığı banka sayısı ile iki faktör arasında anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir. İtirazcılar faktöründe ( $p=.022$ ) en yüksek ortalama 3 ve üzeri banka ile çalışan gruba aittir (Ort.=3,8729). Bu grubu sırasıyla 2 banka ile çalışanlar (Ort.=3,8215) ve tek banka ile çalışanlar (Ort.=3,6035) takip etmektedir. Dolayısı ile itirazcı olma olumsuz davranış eğilimi müşterinin çalıştığı banka sayısı ile doğru orantılı artar. Daha çok banka ile çalışan müşteriler sektöre daha hâkim olduğu kanısını taşır bu sebep ile perakende sektöründe yapılan fiyat ve masraf kıyaslamaları gibi bankalar arasında da kıyaslama yapabileceğini düşünür. Bu durumda bu müşteriler bu olumsuz davranışı sergilemeye itebilir. Finansal pazarlarda fiyatlama konuları daha komplekstir. Perakende sektöründeki gibi ürünlerin birebir fiyatlama kıyaslaması yapılamayabilir. Diğer anlamlı farklılık bulunan faktör ise pazarlıkçılardır ( $p=.004$ ). Bu faktörde en yüksek ortalama 2 banka ile çalışan müşteri grubundadır (Ort.=3,5868). Daha sonra 3 ve üzeri banka ile çalışan müşteri grubu gelir (Ort.=3,5607). Bu grubu da tek banka ile çalışan müşteri grubu takip etmektedir (Ort.=3,2242).

## 7. BÖLÜM

### 7.1.Sonuç

Bu araştırma ile bankacılık sektöründeki olumsuz müşteri davranışları belirlenmeye çalışılmış ve banka-müşteri ilişki düzeyi ile müşterilere ait demografik özelliklerin belirlenen bu davranışlar üzerindeki etkileri ortaya konmaya çalışılmıştır. Araştırmadan ortaya çıkan sonuçlar şu şekildedir;

- Araştırmanın birinci fazında 100 banka çalışanın tamamının olumsuz müşteri davranışlarından bahsetmesi ve yaşadıkları olaylar ile bu davranışlara örnek vermesi bu tarz davranışların sıklıkla olduğunu göstermektedir. Nitel veriler 49 tane anket sorusu oluşturulmasında kullanılmıştır.
- Araştırmanın ikinci fazında 6 adet faktör (olumsuz davranış sergileyen müşteri) ortaya çıkmıştır. Bunlar; İtirazcılar, sözel istismarcılar, tolerans yoksunları, kural bozucular, pazarlıkçılar ve benmerkezcilerdir. Faktörler incelendiğinde Pazarlıkçı ve İtirazcıların bu davranışları finansal motivasyon ile yaptığı görülebilir. Tolerans yoksunları, sözel istismar, benmerkezcilik faktörlerinin ego kaynaklı motivasyon ile yapıldığı söylenebilir.
- Cinsiyet ve faktörler arasındaki istatistiksel ilişki incelendiğinde; itirazcılar, tolerans yoksunları, pazarlıkçılar ve benmerkezciler için erkekler ile kadınlar arasında anlamlı farklılıklar bulunmuştur. Erkeklerin bu tarz davranışları sergilemeye daha çok meyilli olduğu ortaya çıkmıştır. Anlamlı çıkmayan diğer faktörlerde de erkeklerin ortalamasının kadınlara göre daha yüksek olduğu görülmektedir. Erkek egemen bir toplumda yaşıyor olmamız sebebi ile erkeklerin norm dışı davranışlar sergilemekte daha rahat davranıyor olması da bu duruma bir etken olarak gösterilebilir.
- Yaş ve faktörler arasındaki istatistiksel ilişki incelendiğinde sözel istismar ve pazarlıkçılar faktörleri için 36-45 yaş grubunun 18-35 ve 46 ve üzeri yaş grubuna göre bu davranışları sergilemeye daha eğilimli olduğu görülmektedir.
- Gelir grubu ve faktörler arasındaki istatistiksel ilişki incelendiğinde 3,501 ile 5,000 TL arasında gelire sahip kişilerin itirazcı olma eğiliminin daha yüksek olduğu görülmüştür. 5,001 TL ve üzeri gelir grubunda bulunan kişilerin tolerans yoksunu olma durumunun daha yüksek olduğu görülmektedir. 1,501 ile 2,500 TL arasında gelir grubuna sahip kişilerin kural bozucu olma eğilimi daha

yüksektir. 3,501 ile 5,000 TL arasında geliri olanların pazarlık yapma eğiliminin daha fazla olduğu görülmüştür. Tolerans yoksunları olma eğiliminde olan grup ise 5,001 TL ve üzeri gelire sahip olan kişilerdir. Geliri yüksek olan kişiler bankaların en çok tercih ettiği müşteri gruplarıdır. Bu sebep ile bu kişilerin değeri tüm bankalarca yüksektir. Bu durumun farkında olan yüksek gelir grubu müşterilerin her zaman bir alternatifi olduğu için toleranstan yoksun davranışlar sergileyebilirler.

- Eğitim ve faktörler arası istatistiksel ilişki incelendiğinde; üniversite mezunlarının itirazcı, pazarlıkçı ve tolerans yoksunu olma eğilimlerinin lise ve altı ile yükseköğrenim gören kişilere göre daha yüksek olduğu görülmektedir. Lise ve altı mezuniyete sahip kişilerin kurum kurallarını bozma eğiliminin daha yüksek olduğu görülmektedir. Kural bozucu olma eğilimi Eğitim ile ters orantılıdır.
- Müşterilerin aktif bankalarında kullanmış oldukları aktif ürün sayısı ile faktörler arasındaki ilişki istatistiksel olarak incelendiğinde; müşterilerin aktif ürün sayısı 5 ve üzeri olan kişilerin daha fazla pazarlıkçı olma eğiliminde olduğu görülmektedir. Daha fazla aktif ürün sahibi olan bu kişiler piyasaya daha vakıf olduğunu düşünerek fiyat kırma eğilimine daha çok yönelebilirler.
- Müşterinin aktif banka ile çalışma süresi ile faktörler arasında istatistiksel ilişki incelendiğinde; itirazcı ve tolerans yoksunu olma eğiliminin banka ile 4-9 yıl arasında çalışmış kişilerde daha çok olduğu görülmektedir. Müşterilerin banka ile çalışma süresi arttıkça pazarlıkçı olma eğilimi artmaktadır.
- Müşterilerin çalıştığı banka sayısı arttıkça itirazcı olma eğiliminin daha da arttığı ortaya çıkmıştır. Türkiye’de bu davranışın oluşma sebebi bankacılık sektörünün önceki dönemlerde birçok masraf kalemi yaratarak haksız kazanç elde etmesidir. Yine de bankacılık sektöründe gelir kalemi olan masraf ve komisyonların belirli bir oranda ve belirli kalemlerde alınması faaliyetlerini sürdürmesi için önem taşımaktadır. Müşterilerin alınan tüm masraf ve komisyonlara itiraz etmesi ve kendinde bu hakkı görmesi bir misilleme davranışı olarak görülebilir.
- Olumsuz davranışları belirlemek için şu ana kadar yapılmış çalışmalarda bu konuda geliştirilmiş bir ölçek bulunmamaktadır. İleriki dönemlerde ölçek çalışması yapılabilir. Fakat bu konuda unutulmaması gereken nokta, kültürel beklentiler, kurumsal normlar (Fowler, 2007, s. 45), arzu edilmeyen müşteri

davranışları zaman ve sosyal ortama özgü olarak (Sarason, 1972) değişebildiği gibi sektörel bazda da farklılık gösterebilir. Bu sebep ile yapılacak ölçek çalışmalarının sadece belirli bir sektörde yapılıyor olması daha sağlıklı olabilir. Bununla birlikte kültürel farklılıklar baz alınarak iki farklı ülkede aynı sektör içerisinde örneklem seçilerek yapılacak bir çalışma ülkelere arasındaki olumsuz davranış algısını kıyaslama açısından yardımcı bir çalışma olabilir.

- Örneklemin artırılması araştırmanın sonuçlarındaki doğruluğu artırabilir.

## 7.2.Tartışma

- Araştırma kapsamında elde edilen olumsuz davranışlar için ele aldığımızda erkeklerin kadınlara göre olumsuz müşteri davranışı sergileme eğilimleri daha fazladır. Araştırma sonucuna benzer olarak Levy ve Leboyer (1984) yaptıkları araştırmada erkeklerin kadınlara göre vandalizm yapmalarının daha yüksek ihtimal olduğu bulgusuna ulaşmıştır. Bununla birlikte literatür kısmında belirttiğimiz gibi; Bazı araştırmalarda erkeklerin kadınlara göre şiddet içeren davranışlara ve mala zarar vermeye daha yatkın oldukları görülmüştür (Örn; Moir ve Jessel, 1997, s. 98). Harris ve Reynolds (2004, s. 349) erkeklerin kadınlara göre daha fazla agresif, ego ve intikam dürtüsüyle uygunsuz davranışlar içinde buldukları öne sürer ve kadın emsallerine kıyasla daha genç erkeklerin egoyu pekiştirme ve intikamla güdülenmiş kötü davranışlar içinde bulunmaktan daha çok zevk aldıklarını ileri sürmektedir. Fakat bununla birlikte Fulleton ve Punj (1993, s. 571) her iki cinsinde olumsuz müşteri davranışı sergilediklerini fakat bu davranışları gerçekleştirme eğiliminin davranış türüne göre değiştiğini belirtmiştir. Bu sebep ile cinsiyet ile olumsuz müşteri davranış ilişkileri değerlendirildiğinde incelenen davranış türleri büyük önem taşımaktadır. Örneğin; Harris ve Reynolds (2004, s. 345), orta yaşta kadınların erkeklere göre maddiyata dayalı düzmece şikâyet mektuplarıyla daha çok uğraştıkları ileri sürülmektedir.
- Araştırma sonucunda orta yaş sayılabilecek (36-45 yaş) sözel istismar davranışı sergilemeye ve pazarlıkçı bir yapıya sahip olmaya daha yatkın olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Bu bulgu; olumsuz müşteri davranışlarının yaş arttıkça azaldığını belirten Egan ve Taylor, (2010, s. 880); Fullerton ve Punj, (1997, s.

340); Ranaweera, McDougall ve Bansal, (2005, s. 51) bulgularından farklılık arz etmektedir. Hirschi ve Gottfredson (1983) başka bir araştırmada yetişkinlere göre daha çok şiddet içeren ve cüretkâr davranışlar sergileyen ergenlerin onlara göre mağaza hırsızlığı, vandalizm ve kabadayılık davranışını daha sık sergilediklerini bunun yanında yetişkinlerin daha çok sigorta ve kredi kart sahtekârlığını ergenlere göre daha eğilimli olduklarını belirtmiştir. Tüketici misillemelerini inceleyen Huefner ve Hunt (2000, s. 80) ise daha genç ve daha az eğitilmiş insanlar ile intikam güdüsüyle yapılan uygunsuz davranışlar arasında bağlantı bulmuştur. Olumsuz davranış ve yaş ilişkileri de davranışın türüne göre değişiklik gösterebilir.

- Bununla birlikte kuralları bozma davranışı sergileme eğilimini eğitim düzeyi arttıkça azaldığı görülmektedir. Bu bulgu da Egan ve Taylor, (2010, s. 881); Fullerton ve Punj, (1997, s. 343) ve Ranaweera, McDougall ve Bansal (2005)'a ait olumsuz müşteri davranışları ve demografik özellikleri ilişkilendirdikleri çalışmalarında olumsuz müşteri davranışı sergileme eğiliminin eğitim ile ters orantılı olduğu bulgusu ile örtüşmektedir. Kural bozucular, hizmet sağlayıcının normlarına uymayı kabul etmeyen işine geldiğimi gibi işletme politika ve prosedürlerini göz ardı eden kişilerdir. Bu sebeple işletme normlarına uyma davranışının eğitim ile birlikte arttığı da söylenebilir.
- Harris ve Reynolds (2004, s. 344) çalışanlar ile yaptıkları mülakatlarda sözel istismara uğrayan çalışanların %92 olduğunu ve diğer müşterilerin de % 70'inde bu sözel istismardan etkilendiği bulgusuna ulaşmışlardır. Yaptığımız nitel çalışmada da diğer müşterilerin etkilenmesi ile ilgili benzer sonuçlara ulaşılmıştır. Banka çalışanları, müşterilerin olumsuz davranışları sergilerken dolaylı veya dolaysız olarak diğer müşterileri de etkilediğini belirtmişlerdir.
- Araştırmalar birçok hizmet sektörü çalışanın düzenli olarak saldırganlık ve kötü davranışa maruz kaldıklarını göstermektedir (Bitner vd, 1994, s. 102; Grandey, Dickter ve Sin, 2004, s. 417). Bu araştırma sonucunda da benzer bulgulara ulaşılmıştır. Örneklem içerisinde yer alan tüm banka çalışanlarının olumsuz davranışa maruz kaldığı görülmektedir.

### 7.3.Öneriler

Olumsuz müşteri davranışlarının belirlenmesi uygulama açısından da önem arz etmektedir. İşletmelerin süreklilik arz eden bu davranışları görmezden gelmeleri imkânsızdır. Bu konuda öncelikle davranışları tamamen yok etmeyi amaçlamaları, yok edemiyorlarsa minimize etmeye çalışmaları gerekmektedir. Bunun için öncelikle yöneticilerin gün içerisinde çalışanların maruz kaldığı bu davranışları takip etmeleri gerekir. Bu takip içerisinde müdahale etmeleri gereken durumlarda çalışanı koruma amaçlı veya müşteriyi ikna etme amaçlı destek olmaları müşterileri bu davranışlar sergilemesini azaltabilir. Yöneticilerin çalışanlarına bu konuda gereken desteği sağlayacağı hissini vermeleri olumsuz davranışlar sebebi ile motivasyonu düşen çalışanların işlerine daha kolay odaklanmalarını sağlayabilir.

Olumsuz davranışı sergileyen müşterilerin reel olmasa da işletme ve çalışanlar için bir zarar yaratmaktadır. Müşteriden vazgeçme ile onun bu davranışının üstesinden gelme uğraşları arasındaki fırsat maliyeti hesaplanarak, müşteriden vazgeçme seçeneği kullanılabilir. Bunu daha kolay takip etmek adına müşterilerin karlılık ekranlarında davranışsal boyut ile ilgili bir rating sistemi eklenerek bu konuların daha iyi analiz edilmesi sağlanabilir.

Ulusal pazarlama literatürü için oldukça yeni olan bu konunun farklı sektörlerde ve farklı değişkenler ile çalışılması özellikle müşteri etkileşimi yüksek sektörlerde süreçlerin iyileştirilmesi ve personel motivasyonunu arttırmak adına faydalı olabilir. Özellikle davranışların yapılma sebeplerinin ve güdülerinin araştırılması bu davranışları engellenebilmesi için oluşturulacak strateji ve süreçlere ışık tutacaktır. Bankacılık sektörü için yapılabilecek çalışmalarda devlet bankası ve özel banka müşterileri arasında sergilenen olumsuz davranışlar arasında farklılıkların olup olmadığı araştırılabilir. Bununla birlikte B2B müşteriler ve B2C müşteriler arasında sergilenen olumsuz davranışlar arasında farklılıkların olup olmadığı ve bu davranışların sergilenmesinde müşterilerin motivasyonları arasında farklılık olup olmadığı araştırılabilir.

## KAYNAKÇA

- Alam, I. (2002). An exploratory investigation of user involvement in new service development. *Journal of the Academy of Marketing Science*. 30(3), 250-261.
- Albers-Miller, N.D. (1999). Consumer misbehavior: why people buy illicit goods. *Journal of Consumer Marketing*, 16 (3), 273-287.
- Allan, S., ve Gilbert, P. (2002). Anger and anger expression in relation to perceptions of social rank, entrapment and depressive symptoms. *Personality and Individual Differences*, 32, 551–565.
- Altınbaşak, İ., Akyol A., Alkibay, S., Arslan F. M., Burnaz, Ş., Cengiz E.,... ve Şekerkeya A., (2008). *Küresel Pazarlama Yönetimi*, İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.
- Ariely, D. (2007). Customers' Revenge 2.0 *Harvard Business Review*, 86(2), 31-32.
- Armstrong, G. ve Kotler P. (2011). *Marketing: An Introduction*. Essex: Pearson.
- Aydın, G. (2016). *Hizmet İşletmelerinde Etkin Pazarlama Yönetimi*. Ankara: Atlas Akademik Basım Yayım Dağıtım Tic. Ltd. Şti.
- Babin, B.J. ve Babin, L.A. (1996). Effects Of Moral Cognitions And Consumer Emotions On Shoplifting İntention. *Psychology and Marketing*, 13(8), 785-802.
- Bailey, J.J. ve McCollough, M.A. (2000). Emotional Labor And The Difficult Customer: Coping Strategies Of Service Agents And Organizational Consequences. *Journal of Professional Services Marketing*, 20(2), 51-72.
- Baki, A. (2012). Karma Yöntem Araştırmalarına Genel Bir Bakış, *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 11(42), 1-21.
- Bechwati, N. N. ve Morrin, M. (2003). Outraged customers: Getting even at the expense of getting a good deal. *Journal of Consumer Psychology*, 13(4), 440- 453.

Belch, G. ve Belch M. (2012). *Advertising and Promotion An Integrated Marketing Communications Perspective*, Newyork: Mc Graw Hill.

Bendapudi, N. ve Leone, R.P. (2003). Psychological implications of customer participation in co-production. *Journal of Marketing*, 67(1), 14-28.

Ben-Zur, H. ve Yagil, D. (2005).The relationship between empowerment, aggressive behaviours of customers, coping, and burnout. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 14(1), 81-99.

Bernstein, P. (1985). Cheating – the new national pastime?. *Business, October/December*, s. 24-33.

Berry, L.L. ve Seiders, K. (2008). Serving unfair customers. *Business Horizons*, 51, 29-37.

Bilgin Turna, G. (2015). Ürün olarak Hizmetler, Hizmetlerin Özellikleri ve Hizmetlerde Pazarlama Karması. A R. Altunışık (Ed.) , *Hizmet Pazarlaması ve Statejileri* içinde (s. 33-57). İstanbul: Beta Basım A.Ş.

Bishop, V. ve Hoel, H. (2008). The Customer Is Always Right?: Exploring The Concept Of Customer Bullying İn The British Employment Service. *Journal of Consumer Culture*, 8(3),341–367.

Bishop, V., Korczynski, M. ve Cohen, L. (2005). The invisibility of violence constructing violence out of the job centre workplace in the UK. *Work, Employment and Society*, 19(3), 583-602.

Bitner M.J. (1992). Servicescapes: The Impact of Physical Surroundings on Customers and Employees. *Journal of Marketing*, 56(4).

Bitner M.J. (2000). *The Servicescapes In swartz T.A. VE Iacobucci, D.: Handbook of Service Marketing and management*. Newyork: Sage 37-50.

Bitner, M.J. (1995). Building Service Relationships: It's All about Promises. *Journal of The Academy of Marketing Science*, 23(4), 246-252.



Bitner, M.J., Booms, B.H. ve Mohr, L. A. (1994). Critical Service Encounters: The Employee's Viewpoint. *Journal of Marketing*, 58 (4), 95-106.

Bitner, M.J., Faranda, W.T., Hubbert, A.R. ve Zeithaml, V.A. (1997). Customer contributions and roles in service delivery. *International Journal of Service Industry Management*, Vol. 8 No. 3, pp. 193-205.

Bitner, M.J., Faranda, W.T., Hubbert, A.R. ve Zeithaml, V.A. (1997). Customer Contributions and Roles In Service Delivery. *International Journal of Service Industry Management*, 8(3), 193-205.

Boone, Lois E. ve Kurtz David L. (1992). *Management*. New York: McGraw-Hill.

Borg, W. R. ve Gall, M. D. (1989). *Educational Research: An Introduction*. New York: Longman.

Bowen, David E. (1986). Managing Customers as Human Resources in Service Organizations. *Human Resource Management*, 25 (3), 371-383.

Boyd, C. (2002). Customer Violence And Employee Health And Safety. *Work, Employment and Society*, 16(1), 151-169.

Brinkmann, J. ve Lentz, P. (2006). Understanding Insurance Customer Dishonesty: Outline Of A Moral-Sociological Approach. *Journal of Business Ethics* 66(2/3), 177-195.

Bunker, M.P. ve Ball, D. (2008). Causes And Consequences Of Grudge- Holding İn Service Relationships. *Journal of Service Marketing*, 22 (1), 37-47.

Büyüköztürk, Ş. (2002). Faktör Analizi: Temel Kavramlar Ve Ölçek Gelistirmede Kullanımı. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 32, 470-483.

Can, P. ve Sezgin, M. (2016). Merkez Kütüphane Algılanan Hizmet Kalitesinin Uşak Üniversitesi Marka Farkındalığı Üzerindeki Rolüne İlişkin Bir Araştırma. *Optimum Ekonomi ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 2016, 3(2), 51-65.

Cermak, D.S.P. ve File, K.M. (1994). Customer Participation İn Service Specification And Delivery. *Journal of Applied Business Research*, 10(2), 90-98.

Chan, K.W., Yim, C.K. ve Lam, S.S.K. (2010). Is Customer Participation In Value Creation A Double-Edged Sword? Evidence From Professional Financial Services Across Cultures. *Journal of Marketing*, 74(3), 48-64.

Chia, R. (2004) 'S-as-P: Reflections on the Research Agenda', *European Management Review* 1(1), 29–34.

Cohen, L., Manion, L. ve Morrison, K. (2005). *Research Methods in Education*. London and New York: Routledge Falmer.

Comrey, A. L. ve Lee, H.B. (1992). *A First Course in Factor Analysis*. New Jersey: Erlbaum

Countryman, C., Jang, C.S. (2006). The effects of atmospheric elements on customer impression: the case of hotel lobbies. *International Journal of Contemporary Hospitality Management* 18 (7), 534–545.

Cowell, D. (1984). *The Marketing of Services*. William Heinemann Ltd.

Cox, A.D. ve Moschis, G.P. (1990). When consumer behavior goes bad: an investigation of adolescent shoplifting. *Journal of Consumer Research*, 17(2), 149-159.

Creswell, J. W. (2003). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (2. Baskı). Thousand Oaks, CA: Sage.

Creswell, J. W. ve Plano Clark, V. L. (2007). *Designing and Conducting Mixed Methods Research*. London: Sage.

Creswell, J. W. ve Plano Clark, V. L. (2011). *Designing and conducting mixed methods research*. Thousand Oaks, CA: Sage.

Çokluk, Ö., Şekercioğlu, G. ve Büyüköztürk, Ş. (2010). *Sosyal Bilimler için Çok Değişkenli İstatistik SPSS ve LISREL Uygulamaları (1.Baskı)*. Ankara: Pegem Akademi.

Dabholkar, P.A. (1990). How to improve perceived service quality by increasing customer participation. *Academy of Marketing Science*, 483-487.

- Daunt, K.L. ve Harris, L.C. (2011). Customers acting badly: evidence from the hospitality industry. *Journal of Business Research*, 64(10), 1034-1042.
- Daunt, K.L. ve Harris, L.C. (2012). Exploring The Forms Of Dysfunctional Customer Behaviour: A Study Of Differences In Servicescape And Customer Disaffection With Service. *Journal of Marketing Management*, 28(1/2), 129-153.
- DeMore, S.W., Fisher, J.D. ve Baron, R.M. (1988). The Equity Control Model As A Predictor Of Vandalism Among College Students. *Journal of Applied Social Psychology*, 18(1), 80-91.
- Denzin, K. N. (1989). *The Research Act: A Theoretical Introduction to Sociological Methods (3 Basım)*. New Jersey: Prentice-Hall, Inc.
- Dinçer, Ö. (2003). *Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası*. İstanbul: Beta Basım Yayım.
- Dormann, C. ve Zapf, D. (2004). Customer-related social stressors and burnout. *Journal of Occupational Health Psychology*, 9(1), 61-82.
- Durna, U. ve Dedeoğlu, B. B. (2013). Uluslararası Otel İşletmelerindeki Müşterilerin İmaj Algılamalarında Hizmet Alanının Fiziksel ve İletişimsel Sunumunun Rolü. *Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*, 5(3), 29-38.
- Echeverri, P., Salomonson, N., ve Åberg, A. (2012). Dealing with customer misbehaviour: Employees' tactics, practical judgement and implicit knowledge. *Marketing Theory*, 12(4), 427-449.
- Edvardsson, B., Gustafsson, A. ve Roos, I. (2005). Service Portraits in Service Research: A Critical Review. *International Journal of Service Industry Management* 16(1), 107-121.
- Edwards, M.S. ve Greenberg, J. (2010). What Is Insidious Workplace Behavior. Greenberg, J. (Ed.), *Insidious Workplace Behavior* içinde, New York, NY: Routledge.
- Egan, J. (2004). *Relationship Marketing Exploring Relational Strategies in Marketing. (2. Basım)*. England: Prentice Hall.

- Egan, V. ve Taylor, D. (2010). Shoplifting, Unethical Consumer Behaviour, And Personality. *Personality and Individual Differences*, 48(8), 878–883.
- Ekinci, M. B. (2008). *Uluslararası Hizmet Ticaretinde Gelişmekte Olan Ülkeler ve Türkiye*. İstanbul: İstanbul Ticaret Odası Yayınları.
- Ferman, M. (1988). Hizmet Pazarlaması Üzerine Genel Bir Değerlendirme. *Pazarlama Dünyası*, 2(7), 25–31.
- Fidan, Y. (1996). Hizmet İşletmelerinde Strateji Sorunları. *Öneri, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Ens. Yayını*, 1(5), 83.
- Fisk, R., Grove, S., Harris, L.C., Keefe, D., Daunt, K.L., Russell-Bennett, R. ve Wirtz, J. (2010). Customers Behaving Badly: A State Of The Art Review, Research Agenda And Implications For Practitioners. *Journal of Services Marketing*, 24(6), 417-429.
- Fisk, R., Grove, SJ. ve John J. (2013). *Services Marketing: An Interactive Approach (4. Basım)*. New York: Cengage Learning, Inc.
- Fitzgerald, T.J. (1988). Understanding The Differences And Similarities Between Services And Products To Exploit Your Competitive Advantage. *The Journal of Services Marketing*, 2(1), 25-30.
- Fitzsimmons J. A. ve Fitzsimmons M.J. (2006). *Service, Service Management-Operations, Strategy and Information, Technology*. New York: McGraw –Hill.
- Fitzsimmons J. A. ve Fitzsimmons M.J. (2008). *Service Management Operations, Strategy, and Information, Technology (2. Basım)*. Irwin: McGraw – Hill.
- Fowler, A.R., III (2007). Hooligan’s Holiday: Rethinking Deviant Consumer Behavior And Marketing., Fitzsimons, G. ve Duluth, V.M. *Advances in Consumer Research, Association for Consumer Research* içinde (45-46). Minneapolis
- Freestone, O. ve Mitchell, V.W. (2004). Generation Y Attitudes Towards E-Ethics And Internetrelated Misbehaviours. *Journal of Business Ethics*, 54, 121–128.

- Fullerton, R. A. ve Punj, G. (1993). Choosing To Misbehave: A Structural Model Of Aberrant Consumer Behavior. *Advances in Consumer Research*, 20, 570-574.
- Fullerton, R. A. ve Punj, G. (1997). Can Consumer Misbehavior Be Controlled? A Critical Analysis Of Two Major Control Techniques. *Advances in Consumer Research*, 24, 340-344.
- Fullerton, R.A. ve Punj, G. (2004). Repercussions Of Promoting An Ideology Of Consumption: Consumer Misbehavior. *Journal of Business Research*, 57(11), 1239-1249.
- Gauvreau, P. (1993). *Sampling Theory*. Duxbury Press, 1993.
- Giannakaki, M. S. (2005). Using Mixed-Methods to Examine Teachers' Attitudes to Educational Change: The case of the Skills for Life Strategy for Improving Adult Literacy and Numeracy Skills in England. *Educational Research and Evaluation*, 11(4), 323- 348
- Gibbert, M., Leibold, M. ve Voelpel, S. (2001). Rejuvenating corporate intellectual capital by co-opting customer competence. *Journal of Intellectual Capital*, 2(2), 109-26.
- Good, D.J. (1990). Utilizing consumer involvement to market services. *Review of Business*, 11(4), 3-6.
- Grandey, A. A., Dickter, D.N. ve Sin, H. P. (2004). The Customer is not Always Right: Customer Aggression and Emotion Regulation of Service Employees. *Journal of Organizational Behavior*, 25, 397–418.
- Grandey, A. A., Kern J. H. ve Frone M. (2007). Verbal Abuse from Outsiders versus Insiders Comparing Frequency, Impact on Emotional Exhaustion, and the Role of Emotional Labor. *Journal of Occupational Health Psychology*, 12, 63–79.
- Greer, D.A. (2015). Defective co-creation: developing a typology of consumer dysfunction in professional services. *European Journal of Marketing*, 49(1/2), 238-261.
- Grove, Stephen J., Raymond P. Fisk ve Jacoby John (2004). Surviving in the Age of Rage. *Marketing Management*, 13 (2), 41–46.

Grönroos, C. (2007). *Service Management and Marketing: Customer Management in Service Competition*, John Wiley&Sons.

Grönroos, C. (2011). A Service Perspective On Business Relationships: The Value Creation, Interaction And Marketing Interface. *Industrial Marketing Management*, 40(2), 240-247.

Grönroos, C., ve Helle, P. (2012). Return On Relationships: Conceptual Understanding And Measurement Of Mutual Gains From Relational Business Engagements. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 27(5), 344-359.

Gummesson, E. (2007). Exit Services Marketing – Enter Service Marketing. *Journal of Customer Behaviour*, 6(2), 113-141.

Gümüőođlu, Ő. ve Pınar, İ. (2007). *Hizmet Kalitesi: Kavramlar, Yaklaşımlar ve Uygulamalar*. Ankara: Detay Yayıncılık.

Harris, L. C. ve Reynolds K.L. (2003). The Consequences of Dysfunctional Customer Behavior. *Journal of Service Research*, 6, 144–161.

Harris, L. C., ve Daunt, K. (2013). Managing Customer Misbehavior: Challenges And Strategies. *Journal of Services Marketing*, 27(4), 281-293.

Harris, L.C. (2008). Fraudulent Return Proclivity: An Empirical Analysis. *Journal of Retailing*, 84(4), 461-476.

Harris, L.C. ve Ogbonna, E. (2002). Exploring Service Sabotage: The Antecedents, Types, And Consequences Of Frontline, Deviant, Antiservice Behaviors. *Journal of Service Research*, 4(3), 163-183.

Harris, L.C. ve Reynolds, K.L. (2003). The Consequences Of Dysfunctional Customer Behavior. *Journal of Service Research*, 6(2), 144-161.

Harris, L.C. ve Reynolds, K.L. (2011). Deviant Customer Behaviour: A Study Of Techniques Of Neutralisation. *Journal of Marketing Management*, 27 (7/8), 834-853.

- Harris, L.C. ve Reynolds, K.L.(2004). Jaycustomer Behavior: An Exploration Of Types And Motives In The Hospitality Industry. *Journal of Services Marketing*,18(4/5), 339-357.
- Heskett, J., Loveman, G., Sasser, W. ve Schlesinger L. (1994).Putting The Service – Profit Chain To Work. *Harvard Business Review*, 105-111.
- Hirschi, T. ve Gottfredson, M. (1993). Commentary: Testing The General Theory Of Crime. *Journal of Research in Crime and Delinquency*, 30, 47-54.
- Hirschman, E.C. (1992). The Consciousness Of Addiction: Toward A General Theory Of Compulsive Consumption. *Journal of Consumer Research*. 19(9), 155-179.
- Hoffman, K.D. ve Bateson, J.E.G. (1997). *Essentials of Service Marketing*. The Dryden Press.
- Hoffman, K.D. ve Bateson, J.E.G. (2006). *Service Marketing Concepts, Strategies, and Cases*. (3. Baskı). Mason OH: Thomson Higher Education.
- Hoffman, K.D. ve Bateson, J.E.G. (2011). *Service Marketing Concepts, Strategies, and Cases*. (4. Basım). Mason OH: South-Western Cengage Learning.
- Huefner, J.C. ve Hunt, H.K. (2000). Consumer Retaliation As A Response To Dissatisfaction. *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior*, 13(1), 61-82.
- Huefner, J.C. ve Hunt, K.H. (1994). Extending The Hirschman Model: When Voice And Exit Don't Tell The Whole Story. *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior*,7, 267-270.
- İnal, M.E. (1996). Leasing ve Pazarlama Karması Elemanları. *Pazarlama Dünyası*,10(59), 32-39.
- İslamoğlu, A. H.(2009). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemler SPSS Uygulamalı*. (2. Baskı). İzmit: Beta Yayınları.
- İslamoğlu, A. H., Candan, B., Aydın, K. ve Hacıfendioğlu, Ş. (2014). Hizmet Pazarlaması (3. Baskı). İstanbul: Beta Basım A.Ş.

- İslamoğlu, A. H., Candan, B., Aydın, K. ve Hacıefendioğlu, Ş., Aydın, K. (2006). *Pazarlama Yönetimi (Genişletilmiş Üçüncü Baskı)*. İstanbul: Beta Yayınları.
- Jacoby, J. ve Jaccard J.J. (1981). The Sources, Meaning, and Validity of Consumer Complaint Behavior: A Psychological Analysis. *Journal of Retailing*, 57 (3), 4-23.
- John, G. (1984). An Empirical Investigation Of Some Antecedents Of Opportunism İn A Marketing Channel. *Journal of Marketing Research*, 21(3), 278-289.
- Johnson, R. B. ve Onwuegbuzie, A. J. (2004). Mixed Methods Research: A Research Paradigm Whose Time Has Come. *Educational Researcher*, 33(7),14-26.
- Jolson MA. (1974).Consumers As Offenders. *J Bus Res*;2(1),89-98.
- Jones, P. ve Groenenboom K. (2002). Crime in London Hotels. *Tourism and Hospitality Research*, 4 (1), 21–35.
- Kang, G. (2006). The Hierarchical Structure of Service Quality: Integration of Technical and Functional Quality. *Managing Service Quality*, 16(1), 37-50.
- Karahan K. (2000). *Hizmet Pazarlaması (1.Baskı)*. İstanbul: Beta Yayım Dağıtım.
- Karatepe, O.M., Yorganci, I. ve Haktanir, M. (2009). Outcomes Of Customer Verbal Aggression Among Hotel Employees. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 21(6), 713-733.
- Keeffe, D.A., 2010. *Consumer Misbehaviour During Professional Service Encounters*. Yayımlanmamış Doktora Tezi. Brisbane: Queensland University of Technology.
- Kelley, S.W., Donnelly, J.H. Jr ve Skinner, S.J. (1990). Customer Participation İn Service Production And Delivery. *Journal of Retailing*, 66(3), 315-335.
- Koç, E. (2015). *Hizmet Pazarlaması ve Yönetimi: Global ve Yerel Yaklaşım*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Kotler P. ve Keller, K.L. (2012). *Marketing Management (14.Baskı)*. Essex: Pearson Education Inc.
- Kotler, P. (1994). *Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation and Control. (8. Baskı)*. Englewood Cliffs New Jersey: Prentice-Hall International.



Kotler, P. (2000). *Pazarlama Yönetimi*. (Çev: Nejat Muallimoğlu). İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.

Kotler, P. (2005). *A'dan Z' ye Pazarlama. Pazarlama İle İlgilenen Herkesin Bilmesi Gereken 80 Kavram*. (Çev: Aslı Kalem Bakkal). İstanbul: MediaCat Yayınları.

Kotler, P. (2011). Reinventing Marketing To Manage The Environmental Imperative. *Journal of Marketing*, 75(4), 132-135.

Kotler, P. and Armstrong, G. (1996). *Principles of Marketing*, 7Th ed., Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.

Kotler, P. ve Armstrong G. (2012). *Principles of Marketing (14.Baskı)*. NJ: Prentice Hall.

Kotler, P. ve Armstrong G. (2014). *Principles of Marketing (15.Baskı)*. Essex, İngiltere: Pearson Education Limited.

Kotler, P. ve Armstrong, G. (2008). *Principles of Marketing*. New Jersey: Upper Saddle River.

Kowalski, R. M. (1996). Complaints and Complaining: Functions, Antecedents, and Consequences. *Psychological Bulletin*, 199 (2), 179-196.

Kramer, H. E. ve Paul A. Herbig (1993), The Suq Model of Haggling: Who, What, When, and Why? *Journal of International Consumer Marketing*, 5 (2), 55-68.

Leech, N. L., Onwuegbuzie, A. J. (2007). An Array of Qualitative Data Analysis Tools: A Call For Data Analysis Triangulation. *School Psychology Quarterly*, 22, 557-584.

Lengnick-Hall, C., Claycomb, V. ve Inks, L. (2000). From Recipient To Contributor: Examining Customer Roles And Experienced Outcomes. *European Journal of Marketing*, 34 (3/4), 359-383.

Levy-Leboyer, C. (1984). *Vandalism: Behaviours and Motivations*. New York: North Holland Printing.

- Liang T.P. ve Doong H.R. (2000). Effect of Bargaining in Electronic Commerce International. *Journal of Electronic Commerce*, 4 (3), 23-43.
- Lovelock C. (1983). Classifying Services to Gain Strategic Marketing Insights. *Journal of Marketing*, 47, 10.
- Looy, B. V., Gemmel, P. ve Dierdonck, R. V. (2003). *Services Management: An Integrated Approach*. (2. Baskı). Essex: Pearson Education Limited, 2003.
- Lovelock, C. ve Gummesson, E. (2004). Whither Services Marketing? In Search Of A New Paradigm And Fresh Perspectives. *Journal of Service Research*. 7(1), 20-41.
- Lovelock, C., Wirtz, J. ve Chatterjee, J. (2007). *Services Marketing, People, Technology, Strategy*. India: PrenticeHall.
- Lovelock, C.H. (1984). *Services Marketing: Text, Cases & Readings*. New York: McGraw-Hill.
- Lovelock, C.H. (1988). Classifying Services to Gain Strategic Marketing Insights. *Journal of Marketing*, Vol. 47, Summer 1983, s.10.
- Lovelock, C.H. (1994), *Product Plus: How Product + Service  $\frac{1}{4}$  Competitive Advantage*. New York: McGraw-Hill.
- Lovelock, C.H. (2001), *Services Marketing: People, Technology, Strategy (4. Basım)*. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Lovelock, C.H. ve Wirtz, J. (2011). *Service Marketing (7. Baskı)*. New Jersey: Pearson Education Inc.
- Lovelock, C.H. ve Wirtz, J. ve Chew, P. (2009). *Essentials of Service Marketing*. Singapore: Prentice Hall.
- Lovelock, C.H. ve Young, R.F. (1979). Look to consumers to increase productivity. *Harvard Business Review*, 57, 168-78.

Lovelock, C.H., Patterson, P.G. ve Walker, R., (2007). *Services Marketing: An Asia-Pacific and Australian Perspective (4. Basım)*. Sydney: Prentice Hall Australia.

Lovelock, H. C. (1984). *Services Marketing: Text, Cases & Readings*, Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice- Hall, Inc

MacCallum, R.C., Widaman, K.F., Preacher, K.J. ve Hong, S. (2001). SampleSize in Factor Analysis: The Role of Model Error. *Multivariate Behavioral Research*, 36 (4), 611-637.

Magnusson, P.R. (2003). Benefits Of Involving Users In Service Innovation. *European Journal of Innovation Management*, 6(4), 228-238.

Magrath, A. J. (1986). When Marketing Services, 4Ps Are Not Enough. *Business Horizons*, 5, 7.

Marshall, C. ve Rossman, G. B. (1995). *Designing Qualitative Research (2. Basım)*. London: SAGE Publications.

Martin, C.R., Horne, D.A. ve Chan, W.S. (2001). A Perspective On Client Productivity In Business-To-Business Consulting Services. *International Journal of Service Industry Management*, 12 (2), 137-58.

Matthing, J., Sanden, B. ve Edvardsson, B. (2004). New Service Development: Learning From And With Customers. *International Journal of Service Industry Management*, Vol. 15(5), 479-498.

Mazar, N., Amir, O. ve Ariely, D. (2008). The Dishonesty Of Honest People: A Theory Of Self-Concept Maintenance. *J. Mark. Res*, 45 (6), 633–644.

McCarthy, E. Jerome ve Perrault, W. (1990) *Basic Marketing- A Manegerial Approach*. (10.Basım). Boston: Homewood, Il.

McCull-Kennedy, J.R., Patterson, P.G., Smith, A.K. ve Brady, M.K. (2009). Customer Rage Episodes: Emotions, Expressions And Behaviors. *Journal of Retailing*, 85(2), 222-237.

- McGrath, H. ve Golding, A. (1996). Part of the Job: Violence in Libraries. *New Library World*, 97 (1127), 4-13.
- McShane, F. ve Noonan, B.A. (1993). Classification Of Shoplifters By Cluster Analysis. *International Journal of Offenders Therapy and Comparative Criminology*. 37 (1), 29-40.
- Meng, J., Summey, J.H., Herndon, N.C. ve Kenneth, K.K. (2009). Some Retail Service Quality Expectations of Chinese Shoppers. *International Journal of Market Research*, 51 (6), 773-796.
- Mills, M.K. ve Bonoma, T.V. (1979a). Deviant Consumer Behavior: A Different View. *Advances in Consumer Research*, 6, 347-352.
- Mills, M.K., Bonoma, T.V. (1979b). Deviant Consumer Behavior: New Challenge For Marketing Research. *Educators Conference Proceedings, American Marketing Association*, Chicago, IL, 445-449.
- Mills, P.K. ve Morris, J.H. (1986). Client As 'Partial' Employees Of Service Organizations: Role Development In Client Participation. *Academy of Management Review*, 11(4), 726-735.
- Mills, P.K., Chase, R.B. ve Margulies, N. (1983). Motivating The Client/Employee System As A Service Production Strategy. *Academy of Management Review*, 8(2), 301-310.
- Moir, A. ve Jessel, D. (1990) *Brain Sex*. New York: Dell.
- Moller, K.; Halmen, A. (2000). Relationship Marketing Theory: Its Roots and Direction. *Journal of Marketing Management*, 16, 29-54.
- Moore, R.H. (1984). Shoplifting in Middle America: patterns and motivational correlates. *International Journal of Offender therapy and Comparative Criminology*, 28 (1), 53-64.
- Moschis, G.P. ve Cox, D. (1989). Deviant Consumer Behavior. *Advances in Consumer Research*, 16, 732-737.

- Mucuk, İ. (2012). *Pazarlama İlkeleri (19.Basım)*. İstanbul: Türkmen Kitapevi.
- Mudie, P. ve Pirrie, A. (2006). *Service Marketing Management (3. Baskı)*. MA: Elsevier.
- Murdick, R. ve Render B. (1990). *Service Operations Management*. New Jersey: Prentice-Hall, Inc.
- Namasivayam, K., (2003). The Consumer As Transient Employee: Consumer Satisfaction Through The Lens Of Job-Performance Models. *Int. J. Serv. Ind. Manage.* 14 (4), 420–435.
- Nart, S. (2015). Hizmetlerin Rolü ve Önemi. R. Altunışık (Ed.) , *Hizmet Pazarlaması ve Statejileri* içinde (s. 1-31). İstanbul: Beta Basım A.Ş.
- Nicholls, R. (2005). *Interactions Between Service Customers: Managing On-site Customer-to-Customer Interactions for Service Advantage*. Poznan': The Poznan' University of Economics Publishing House.
- O'Guinn, T.C. ve Faber, R.J. (1989). Compulsive Buying: A Phenomenological Exploration. *Journal of Consumer Research*, 16(2), 147-58.
- Odabaşı Y. (1994), *Sağlık Hizmetleri Pazarlaması*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayın No: 799.
- Ogbonna, E., ve Harris, L.C. (2002). Institutionalization of Tipping as a Source of Managerial Control. *British Journal of Industrial Relations*, 40 (4), 725–752.
- Ordanini A., Parasuraman A. (2011). Service Innovation Viewed through a Service-Dominant-Logic Lens: A Conceptual Framework and Empirical Analysis. *Journal of Service Research*, 14, 3-23.
- Özer, L., Kazancı, Ş., Yılmazel, S.E., Şen Küpeli, T., Kuş Demiray, D., Ozanözgü A. M., Yaylacı A. ve Onuklu, N. N. (2016). *Hizmet Pazarlaması Güncel Konular ve Yaklaşımlar*. Ankara: Detay Yayıncılık.

Özguven, N. (2008). Hizmet Pazarlamasında Müşteri Memnuniyeti ve Ulaştırma Sektörü Üzerinde Bir Uygulama. *Ege Akademik Bakış*, 8(2), 651–682, (2008).

Öztürk, S. A. (2013). Hizmet Pazarlaması Kuram, Uygulama ve Örnekler. (13. Baskı). Bursa: Ekin Basın Yayın Dağıtım.

Palmer, A. (1994). *Principles Of Services Marketing*. UK: McGraw-Hill.

Palmer, A. (2014). *Principles Of Services Marketing* (7. Baskı). UK: McGraw-Hill.

Palmer, A., 2004. Introduction to Marketing–Theory and Practice. UK: Oxford University Press.

Parasuraman, A., Valarie A. Zeithaml, ve Leonard L. Berry. 1985. A Conceptual Model of Service Quality and its Implications for Future Research. *Journal of Marketing* 49, 41.

Parasuraman, A., Zeithaml, V.A. ve Berry, L.L. (1990). *Delivering Quality Service: Balancing Customer Perceptions and Expectation*. USA: Free Press.

Patton, Q. M. (1987). *How To Use Qualitative Methods In Evaluation*. London: Sage Pub.

Powers, K. I. (1993). A Longitudinal Examination Of Additive Consumption: Its Behavioural And Psychological Patterns And Consequences. *Advances in Consumer Research*, 20, 405-412.

Prahalad, C.K. ve Ramaswamy, V. (2002). The Co-Creation Connection. *Strategy and Business*, 2(27), 50-61.

Prahalad, C.K. ve Ramaswamy, V. (2003). The New Frontier Of Experience Innovation. *MIT Sloan Management Review*, 44(4), 12-19.

Pride, W. M. ve Ferrell, O.C. (2016). *Marketing*. Boston: Centage Learning.

Ranaweera, C., McDougall, G., ve Bansal, H. (2005). A Model Of Online Customer Behavior During The Initial Transaction: Moderating Effects Of Customer Characteristics. *Marketing Theory*, 5 (1), 51- 74.

- Reynolds, K. L. ve L. C. Harris. 2006. Deviant Customer Behavior: An Exploration Of Frontline Employee Tactics. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 14, 95–111.
- Reynolds, K.L. ve Harris, L.C. (2009). Dysfunctional Customer Behavior Severity: An Empirical Examination. *Journal of Retailing*, 85 (3), 321-355.
- Rupp, D. E. ve Spencer, S. (2006). When Customers Lash Out: The Effects Of Customers' Interactional Injustice On Emotional Labor And The Mediating Role Of Discrete Emotions. *Journal of Applied Psychology*, 91(4), 971–978.
- Scherer, R. F., Wiebe F. A., Luther, D. C. ve Adams J. S. (1988). Dimensionality Of Coping: Factor Stability Using The Ways Of Coping Questionnaire. *Psychological Reports*, 62(3), 763-770.
- Seiders, K., ve Berry, L. L. (1998). Service Fairness: What It Is And Why It Matters. *Academy of Management Executive*, 12(2), 8–21.
- Silverman, D. (2006). *Interpreting Qualitative Data* (3. Basım). London: Sage.
- Sing, J. (1988). Consumer Complaint Intentions And Behaviour: Definitional And Taxonomical Issues. *Journal of Marketing*, 52, 93-107.
- Sliter, M. T., Jex S. , Wolford, K.A. ve McInnerney, J. (2010). The Relationship between Customer Incivility and Stress, Burnout and Performance: Emotional Labor as a Moderator. *Journal of Occupational Health Psychology*, 15, 468–481.
- Solomon, M.R., Surprenant, C., Czepiel, J.A., ve Gutman, E. (1985). A Role Theory Perspective On Dyadic Interactions: The Service Encounter. *Journal of Marketing*, 49(1), 99-111.
- Steiner, J. M., Hadden, S.C. ve Herkomer, L.(1976). Price Tag Switching. *International Journal of Criminology and Penology*, 4, 129-143.
- Stiles, W. B. (1987). I Have to Talk to Somebody: A Fever Model of Disclosure in Self-disclosure: Theory, Research, and Therapy. Valerian J. Derlega ve John H. Berg, eds. New York: Plenum.

- Strutton, D., Vitell, S.J. ve Pelton, L.E. (1994). How consumers may justify inappropriate behavior in market settings: an application on the techniques of neutralization. *Journal of Business Research*, 30(2), 253-260.
- Tabachnick, B. G., ve Fidell, L. S. (1996). *Using multivariate statistics (3. Basım)*. New York: HarperCollins.
- Tavşancıl, E. (2010). *Tutumların ölçülmesi ve SPSS ile veri analizi*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Tekindal, S. (2009). *Duyuşsal özelliklerin ölçülmesi için araç oluşturma*. Ankara: Pegem.
- Tonglet, M. (2001). Consumer misbehaviour: an exploratory study of shoplifting. *Journal of Consumer Behavior*, 1(4), 336-54.
- Ulwick, A.W. (2002). Turn customer input into innovation. *Harvard Business Review*, 80(1), 91-97.
- Üner, M. M. (1994). Hizmet Pazarlamasında Pazarlama Karması Elemanları Değişiklik Gösterir mi? *Pazarlama Dünyası*. 43(1), 6-9.
- Van Vliet, W. (1984). Vandalism: An Assessment Agenda. Levy-Leboyer, C. (Ed.), *Vandalism: Behaviour and Motivations*, North-Holland, Amsterdam.
- Vargo, S.L. ve Lusch, R.F. (2004). Evolving to an ewdominant logic for marketing. *Journal of Marketing*, 68(1), 1-17.
- Vargo, S.L. ve Lusch, R.F. (2008). Service-dominant logic: continuing the evolution. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 36(1), 1-10.
- Von Hippel, E. (2001). Perspective: user tool kits for innovation. *Journal of Product Innovation Management*, 18, 247-57.
- Von Hippel, E. ve Von Krogh, G. (2003). Open source software and the private-collective innovation model: issues for organization science. *Organization Science*, 14 (2), 209-223.



Seward Husted W., Dale L. Varble ve James R. L. (2001). Principles of Modern Marketing, Alyn and Wibe, M.D. ve Narula, R. Interactive learning in an innovation system: the case of Norwegian software Companies. *MERIT-Infonomics Research Memorandum Series*, 2001-040, MERIT, Maastricht.

Wilson A., Zeithaml V.A., Bitner M.J. ve Gremler D.D. (2008) *Services Marketing*. McGraw-Hill Education

Winstanley, S. ve Whittington, R. (2002). Violence In A General Hospital: Comparison Of Assailant And Other Assault-Related Factors On Accident & Emergency And In-Patient Wards. *Acta Psychiatrica Scandinavica*, 106, 144-147.

Wirtz, J. ve Kum, D. (2004). Consumer Cheating On Service Guarantees. *Journal of the Academy of Marketing Science*.32(2), 159-175.

Wirtz, J. ve McColl-Kennedy, J.R. (2010).Opportunistic Customer Claiming During Service Recovery. *Journal of the Academy of Marketing Science*. 38(5), 654-75.

Withiam, G. (1998).Customers From Hell: What Do They Do? *The Cornell Hotel and Restaurant Administrative Quarterly*, Vol. 39(5), 11.

Yagil, D. (2008). When The Customer Is Wrong: A Review Of Research On Aggression And Sexual Harassment In Service Encounters. *Aggression and Violent Behavior*, 13(2), 141-152.

Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2008). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri (7.Baskı)*. Ankara: Seçkin Yayınları.

Yıldırım, A., ve Şimşek, H. (2011). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri (8.Baskı)*. Ankara: Seçkin Yayınları.

Yi, Y. ve Gong, T. (2006). The Antecedents And Consequences Of Service Customer Citizenship And Badness Behavior. *Seoul Journal of Business*, 12(2), 145-176.

Yi, Y. ve Gong T. (2008).The Effects of Customer Justice Perception and Affect on Customer Citizenship Behavior and Customer Dysfunctional Behavior. *Industrial Marketing Management*, 37 (7), 767–783.

Yüksel, Ü. ve Yüksel-Mermod, A. (2004). *Hizmet Pazarlaması (Turizm Pazarlaması – Bankacılık Pazarlaması)*, İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.

Zeithaml V.A. ve Bitner M.J. (1996). *Services Marketing*. New York: The McGraw Hills Co.

Zeithaml, V. A. (1988). Consumer Perceptions Of Price, Quality, And Value: A Means-End Model And Synthesis Of Evidence. *The Journal of Marketing*, 2- 22

Zeithaml, V. A. ve Bitner M. J. (2003). *Services Marketing (3. Basım)*. New York: The McGraw Hills Co.

Zeithaml, V. A., Bitner M. J. ve Gremler, D. (2009) *Services Marketing: Integrating Customer Focus Across The Firm*. Singapore: McGraw-Hill Co.

Zeithaml, V. A., Bitner M. J. ve Gremler, D. (2013) *Services Marketing: Integrating Customer Focus Across The Firm (6. Basım)*. New York: McGraw-Hill Co.

Zeithaml, V.A. ve Bitner, M.J. (2000). *Services Marketing: Integrating Customer Focus Across the Firm (2. Basım)*. Boston: McGraw-Hill,

Zeithaml, V.A., Bitner, M.J., Gremler, D.D. ve Pandit, A., (2008). *Services Marketing, Integrating Customer Focus across the Firm*. New Delhi: McGraw-Hill.

Zeithaml, V.A., Parasuraman, A. ve Berry, L.L. (1985). Problems and Strategies in Services Marketing. *Journal of Marketing*, 49 (2), 33-46.

Zemke, R. ve Anderson, K. (1990). Customers from hell. *Training*, 27(2), 25-33.

<http://www.marketingturkiye.com.tr/haberler/otel-secerken-once-fiyata-sonra-konuma-bakiyoruz/> Erişim tarihi: 12.07.2016.

<http://www.marketingturkiye.com.tr/haberler/ingnin-arastirmasina-gore-tuketiciler-bankacilikta-mobile-kayiyor/> Erişim tarihi:05.08.2016.

<http://webrazzi.com/2016/08/16/dijital-donusumun-yan-etkisi-konusarak-ticaret/> Erişim tarihi: 17.08.2016.

[http://www.nytimes.com/2013/04/14/business/for-penney-a-tough-lesson-in-shopper-psychology.html?\\_r=0](http://www.nytimes.com/2013/04/14/business/for-penney-a-tough-lesson-in-shopper-psychology.html?_r=0) Erişim tarihi: 15.11.2015.

<http://www.forbes.com/sites/shephyken/2016/08/13/customer-service-lessons-to-learn-from-the-banking-industry/#219e5dc713bd> Erişim tarihi: 16.03.2016.

<http://www.posta.com.tr/her-odul-calisani-mutlu-etmiyor-haberi-159381> Erişim tarihi: 15.05.2016.

### Ek-1: Soru Formu Örneği

Değerli Banka çalışanları,

Bu araştırmanın konusu, hizmet sektörünün önemli bir parçası olan bankacılıkta, çalışanların karşı karşıya kaldıkları olumsuz ve haksız müşteri davranışlarıdır. Bu davranışlar; müşterilerin, genel olarak kabul görülmüş normları ihlal eden davranışlar olarak ifade edilmektedir. Görüşme formunda bulunan sorulara vereceğiniz cevaplar tarafımızca saklı tutulacak ve tamamen bilimsel amaçlı olarak kullanılacaktır.

Bu görüşme formu iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölüm kişisel bilgilerin elde edilmesi amacıyla hazırlanmış olup; ikinci bölümde ise en az üç cümle ile maruz kaldığınız olumsuz veya haksız müşteri davranışlarınızı açıklamanız rica edilmektedir.

İlgi ve yardımlarınız için şimdiden teşekkür ederiz.

### BİRİNCİ BÖLÜM

<b>Cinsiyet</b>	Kadın ( )	Erkek ( )			
<b>Yaş</b>	22-25 ( )	26-30 ( )	31-35 ( )	36-40 ( )	40 üzeri ( )
<b>Eğitim Durumunuz</b>	Lise ( )	Yüksekokul ( )	Üniversite ( )	Yüksek Lisans( )	Doktora ( )
<b>Mesleki Deneyiminiz</b>	0- 2Yıl ( )	3-5 Yıl ( )	6-10 Yıl ( )	10 Yıl Üzeri ( )	
<b>Bankadaki Görev Yeriniz</b>	Vezne ( )	Operasyon ( )	Bireysel Pazarlama ( )	Ticari Pazarlama( )	Yönetim ( )

## İKİNCİ BÖLÜM

Müşteriler ile yaşadığınız olumsuz müşteri davranışlarından örnek olarak verebileceğiniz olayları en az üç cümle ile açıklamanızı rica ederiz.

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

## Ek-2: Anket Formu Örneği

Bu araştırma Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Pazarlama Yüksek Lisans Programı kapsamında yapılmaktadır. Müşterilerin banka ile ilişkileri ve müşteri davranışları üzerindeki etkileri ortaya konmaya çalışılmaktadır.

Anket sonuçlarının sağlıklı olabilmesi için soruları samimi ve doğru olarak yanıtlamanız önemlidir. İsim vb kişisel bilgi istenmemektedir ve araştırma sonuçları topluca değerlendirilecektir.

İlgi ve yardımlarınız için şimdiden teşekkür ederiz.

<b>Cinsiyet</b>	Kadın ( )	Erkek ( )			
<b>Yaş</b>	18-25 ( )	26-35 ( )	36-45 ( )	46-55 ( )	56 ve üzeri ( )
<b>Mezuniyet Durumu</b>	İlköğretim ( )	Lise ( )	Üniversite ( )	Lisansüstü ( )	Doktora ( )
<b>Gelir</b>	500-1.500 TL ( )	1.501-2.500TL ( )	2.501-3.500TL ( )	3.501-5.000TL ( )	5.001 TL ve üzeri ( )
<b>Çalıştığınız banka sayısı</b>	1 ( )	2 ( )	3 ( )	4 ( )	5 ve üzeri ( )
<b>En aktif çalıştığınız banka ile çalışma süreniz</b>	1 yıldan daha az ( )	1-3 yıl ( )	4-6 yıl ( )	7-9 yıl ( )	10 ve üzeri ( )
<b>En aktif çalıştığınız bankaya ait kullandığınız hizmet ve ürünler</b>	Kredi Kartı ( )                      Teminat Mektubu ( ) Vadesiz Hesap ( )                      Çek ( ) Avans Hesabı ( ) Kredi ( ) Vadeli Hesap ( ) Fon, Tahvil, bono ( ) Ticari Kredi ( ) Diğer ( )  Diğer 'i işaretlediyseniz, bu kısma kullandığınız diğer ürünleri yazmanızı rica ederiz. .....				

<b>Aşağıdaki ifadelerle ne oranda katıldığınızı ya da katılmadığınızı belirtiniz.</b>		<b>Kesinlikle Katılmıyorum</b>	<b>Katılmıyorum</b>	<b>Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum</b>	<b>Katılıyorum</b>	<b>Kesinlikle Katılıyorum</b>
1.	Avantajıma olacak ise banka yöneticileri ve/veya personeliyle pazarlık yapmanın en doğal hakkım olduğunu düşünürüm	1	2	3	4	5
2.	İstediğim işlem olmadığı için müşteri temsilcisinin masasından sinirlenerek kalkıp gittiğim olmuştur	1	2	3	4	5
3.	Bankacılık kanunlarını ve işlemlerini bankacılardan daha iyi bildiğimi düşünüyorum	1	2	3	4	5
4.	Her koşulda müşterinin haklı olduğunu düşünürüm	1	2	3	4	5
5.	Bankadan talep ettiğim işlemlerimin ne sebeple olursa olsun geciktirilmesini kabul etmem	1	2	3	4	5
6.	Bankadan talep ettiğim işlem için 'bunu yapamıyoruz' sözü beni sınırlendirir	1	2	3	4	5
7.	Eksik/yanlış bildiği bir konu olduğunu düşünürsem banka çalışanını uyarırım	1	2	3	4	5
8.	Müşteri temsilcileri ile telefonda konuşurken tartıştığım olmuştur	1	2	3	4	5
9.	Müşterilerin karşısındaki banka çalışanlarını küçümseme, alay etme gibi davranışlarını doğru bulmam	1	2	3	4	5
10.	Hiçbir müşterinin banka çalışanlarına bağırarak, evrak fırlatmak gibi bir hakkı yoktur	1	2	3	4	5
11.	Reddedilen taleplerim için banka personelini suçladığım olmuştur	1	2	3	4	5
12.	Sürekli çalıştığım bankanın personelinin bana özel ilgi göstermesini beklerim	1	2	3	4	5
13.	Komisyonlara ve ücretlere itiraz hakkım olduğunu düşünüyorum	1	2	3	4	5
14.	Acil bir durum olmadıkça müşteri temsilcilerini cep telefonundan rahatsız etmemek gerekir	1	2	3	4	5
15.	Banka çalışanlarının işlemlerim sırasında yaptığı bir hata varsa onları anlayışla karşılarım	1	2	3	4	5
16.	Banka işlemlerimle ilgili olarak ihtiyaç duyduğum her anda müşteri temsilcimle ulaşmak isterim	1	2	3	4	5
17.	Banka çalışanlarının beni cep telefonumdan aramalarından rahatsız olurum	1	2	3	4	5
18.	Bankadaki işlemlerimi hızlandırmak için 'hastam var, işim var' gibi beyaz yalanlar söylediğim olmuştur	1	2	3	4	5
<b>Aşağıdaki ifadelerle ne oranda katıldığınızı ya da katılmadığınızı belirtiniz.</b>		<b>Kesinlikle Katılmıyorum</b>	<b>Katılmıyorum</b>	<b>Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum</b>	<b>Katılıyorum</b>	<b>Kesinlikle Katılıyorum</b>
19.	Sürekli çalıştığım bir bankada işlem yaptırırken kimlik istenilmesinden hoşlanmam	1	2	3	4	5
20.	Bankanın aldığı masraflar ile ilgili şikâyetinde bulunduğum olmuştur	1	2	3	4	5
21.	Banka müşterisinin mesleki kimliğiyle( avukat, askeri veya öğretim üyesi kimlikleri gibi) işlem yaptırmasının doğal bir hakkı olduğunu düşünürüm	1	2	3	4	5
22.	Eğer ihtiyacım var ise bankamdan diğer müşterilerin bilgilerini talep etmekten çekinmem	1	2	3	4	5
23.	Banka işlemleri için eksik evrak vermek bence bir problem teşkil etmez	1	2	3	4	5
24.	Bankacılar ile pazarlık yapmak işe yarayan bir stratejidir	1	2	3	4	5

25.	Bankaya göndermem gereken talimatlar için gerekirse banka çalışanlarının benim yerime bu talimatı yazmasını isterim	1	2	3	4	5
26.	İşlemlerim ile ilgili mevzuat hakkında banka çalışanından bilgi beklerim	1	2	3	4	5
27.	Eğer müşterinin avantajına olacak ise banka çalışanlarına ufak tefek yanlış bilgiler verilebilir	1	2	3	4	5
28.	Banka şubesinde sesimi yükselterek konuştuğumu kimse göremez	1	2	3	4	5
29.	Bankanın hiç bir şekilde masraf almasını kabul etmem, hemen şikâyette bulunurum.	1	2	3	4	5
30.	Banka işlemlerinde alınan masraflardan dolayı itiraz etmenin hakkım olduğunu düşünürüm	1	2	3	4	5
31.	Banka müşterilerinin istediğini elde etmesi için tehditkâr konuşmasının işe yaradığını düşünüyorum	1	2	3	4	5
32.	Oran ve masraf konuları ile ilgili pazarlık yaparım	1	2	3	4	5
33.	Banka çalışanlarına ‘Bir daha sizinle çalışmayacağım’ gibi sözler söylediğim olmuştur	1	2	3	4	5
34.	Yakınlarımla (anne, baba, eş, çocuk gibi) banka hesapları hakkında bilgi verilmez ise sinirlenirim	1	2	3	4	5
35.	Bankacılık işlemlerim ile ilgili bilmem gereken bilgileri önceden araştırırım	1	2	3	4	5
36.	Banka çalışanını “Seni şikâyet edeceğim” diyerek uyardığım olmuştur	1	2	3	4	5
37.	Bankanın diğer müşterileri banka kartları ile sıra alıp önüme geçerlerse itiraz ederim	1	2	3	4	5
38.	Banka çalışanı ile anlaşamazsam müşteri temsilcimin değişmesini talep ettiğim olmuştur	1	2	3	4	5
39.	Eğer bir işlemimi müşteri temsilcisi halledemiyor ise şube müdürü ile görüşmek isterim	1	2	3	4	5
40.	Bankayla işlerimde bir hata/pürüz çıktığında direkt personelin suçu olduğunu düşünürüm	1	2	3	4	5
41.	Gerekli evrakları tamamlamadan işlemimin yapılmasını istemenin doğru olduğunu düşünürüm	1	2	3	4	5
42.	Yakınlarımla kredi kartını bankadan ödemeye gittiğimde görevlilere borç tutarını sormak hakkımdır	1	2	3	4	5
43.	Yıllarca çalıştığım bir bankada yaşadığım küçük bir olumsuz şey yüzünden bankayla çalışmayı bıraktığım olmuştur	1	2	3	4	5
44.	Şube personelinin zamanını alacağım endişesi taşıırım	1	2	3	4	5
45.	Banka çalışanına hakaret eden müşterilerin doğru bir hareket yapmadıklarını düşünürüm	1	2	3	4	5
46.	Hesap işletim ücretine sert bir biçimde itiraz ettiğim olmuştur	1	2	3	4	5
47.	Banka işlemlerimin hepsini müşteri temsilcimin takip etmesi gerektiğini düşünüyorum	1	2	3	4	5
48.	Sinirlenirsem banka çalışanına küçümseyici şeyler söyleyebilirim	1	2	3	4	5
49.	Yakınlarımla (anne, baba, eş, çocuk gibi) hesapları/işlemleri ile ilgili bilgi almanın en doğal müşteri hakkım olduğunu düşünürüm	1	2	3	4	5

**VAKİT AYIRDIĞINIZ İÇİN TEŞEKKÜRLER**