



Türk Turizm Araştırmaları Dergisi

2020, 4(2): 856-880.

DOI: [10.26677/TR1010.2020.370](https://doi.org/10.26677/TR1010.2020.370)

ISSN: 2587-0890 Dergi web sayfası: <https://www.tutad.org>



ARAŞTIRMA MAKALESİ

Yiyecek İçecek İşletmelerinde Şikâyet Yönetimi Uygulamaları: Sakarya Örneği

Dr. Öğr. Üyesi Gülçin ÖZBAY, Sakarya Uygulamalı Bilimler Üniversitesi, Turizm Fakültesi, Sakarya, e-posta: gozbay@subu.edu.tr

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5647-07137>

Vildan SARICA, Yüksek Lisans Öğrencisi, Sakarya Uygulamalı Bilimler Üniversitesi, Turizm Fakültesi, Sakarya, e-posta: vildansarica.75@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4674-5628>

Öz

Bu çalışmanın amacı, turizm endüstrisinin en önemli ikinci sektörü olan yiyecek içecek sektöründeki işletmelere yönelik yapılan online müşteri şikâyetlerini analiz ederek şikâyet nedenlerini ve işletmelerin müşteri şikâyetlerine bakış açılarını belirlemektir. Literatür kısmında konu ile ilgili başlıklara yer verilmiş, gerekli tanımlamalar yapılmış ve şikâyetvar.com adresinden alınan 110 müşteri şikâyeti incelenmiş ve şikâyetlerin %53'ünün hizmet kalitesiyle ilgili olduğu belirlenmiştir. Araştırmanın ikinci kısmında bu şikâyetlere konu olan ve Sakarya ili Serdivan ilçesinde faaliyet gösteren 15 yiyecek içecek işletmesinin yönetici ve işletme sahipleri ile yüz yüze görüşme yapılmıştır. Araştırmada şikâyet yönetiminin yiyecek içecek işletmeleri üzerindeki önemine değinilerek, müşterilerin en çok hangi şikâyette bulunduğu, işletmecilerin şikâyet ve şikâyet yönetimi kavramında ne ölçüde bilgi sahibi olduğu, şikâyet yönetiminin müşteri memnuniyeti üzerindeki etkisi ve işletmecilerin şikâyetler karşısında nasıl tutum sergilediği analiz edilmeye çalışılmıştır. Şikâyet yönetimi uygulamalarının işletmelerin varlıklarını devam ettirebilmeleri açısından önemli bir unsur olduğu ve müşteriler üzerinde olumlu etki yarattığı sonucuna varılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Yiyecek İçecek İşletmesi, Şikâyet, Şikâyet Yönetimi.

Makale Gönderme Tarihi: 23.01.2020

Makale Kabul Tarihi: 07.04.2020

Önerilen Atf:

Özbay, G. ve Sarıca, V. (2020). Yiyecek İçecek İşletmelerinde Şikâyet Yönetimi Uygulamaları: Sakarya Örneği, *Türk Turizm Araştırmaları Dergisi*, 4(2): 856-880.

© 2020 Türk Turizm Araştırmaları Dergisi.



Journal of Turkish Tourism Research

2020, 4(2): 856-880.

DOI: [10.26677/TR1010.2020.370](https://doi.org/10.26677/TR1010.2020.370)

ISSN: 2587-0890 Journal Homepage: <https://www.tutad.org>



RESEARCH PAPER

Complaint Management Practices in The Food and Beverage Businesses: The Case of Sakarya

Assistant Prof. Dr. Gülçin ÖZBAY, Sakarya University of Applied Sciences, Faculty of Tourism, Sakarya, e-mail: gozbay@subu.edu.tr

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5647-07137>

Vildan SARICA, MSc., Sakarya University of Applied Sciences, Faculty of Tourism, e-mail: vildansarica.75@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4674-5628>

Abstract

The aim of this study is to analyze online customer complaints made for businesses in the food and beverage sector, the second most important sector of the tourism industry, and to identify the reasons for complaints and the perspectives of businesses to customer complaints. In the literature section, related titles are included, necessary definitions are made and 110 customer complaints received from sikayetvar.com address are examined and 53% of complaints are related to service quality. In the second part of the study, face-to-face interviews were held with the managers and business owners of 15 food and beverage businesses operating in the Serdivan district of Sakarya province, which are the subject of these complaints. In the research, the importance of complaint management on food and beverage enterprises was analyzed, and the extent to which customers complained the most, the extent to which operators knew about the concept of complaint and complaint management, the effect of complaint management on customer satisfaction, and how the attitudes of the operators towards complaints were tried to be analyzed. It was concluded that complaint management practices are an important factor in terms of the survival of businesses and have a positive effect on customers.

Keywords: Food and Beverage Business, Complaint, Complaint Management.

Received: 23.01.2020

Accepted: 07.04.2020

Suggested Citation:

Özbay, G. and Sarica, V. (2020). Complaint Management Practices in The Food and Beverage Businesses: The Case of Sakarya, *Journal of Turkish Tourism Research*, 4(2): 856-880.

© 2020 Türk Turizm Araştırmaları Dergisi.

GİRİŞ

Müşteri memnuniyeti kavramı hizmet esnasında oluşabilecek bir durum olduğundan gerçekleşebilecek memnuniyetsizliklere karşı işgören tarafından sergilenecek olan tutum, müşterilerin düşüncelerinin değişmesi açısından önemli bir konudur. Rekabetin hızla arttığı günümüz koşullarında devamlı müşteri sadakatini sağlamak işletmeler için bir zorunluluktur. Çünkü devamlı müşteriye elde tutmanın maliyeti, potansiyel müşteriye kazanmanın maliyetinden 5-6 kat daha fazladır (Olgun, 2008: 113). Yiyecek-içecek işletmelerinde müşterilerin almış olduğu hizmetten memnun kalmaması ve beklentilerinin karşılanmaması durumunda müşteri şikâyeti ortaya çıkmaktadır. Bu şikâyetlerin göz önünde tutulması, çözülmesi, müşteri memnuniyetinin sağlanması ve müşteri sadakatinin kazanılması önemli bir yöntem olarak görülmektedir (Gökdeniz vd., 2011: 174). Bu sebeple işletmeler müşteri beklentilerini karşılamayı, memnuniyeti artırmayı ve bununla birlikte şikâyetleri en az seviyeye indirmeyi hedeflemektedir (Aylan vd., 2016).

Yapılan araştırmalara göre, müşteri sadakati konusunda yapılan %5'lik artış, işletmenin kârlılığını %25 ile %80 oranında arttırmaktadır (Lee vd., 2003: 424). Şikâyetler işletmelerin eksikliklerini gidermesi, kendilerini geliştirmesi ve müşteri memnuniyeti sağlama açısından önem teşkil etmektedir. Şikâyetlerin çözülmemesi durumunda beklentisi karşılanmayan müşterilerin iletişim kanallarını kullanarak rahatsızlıklarını ifade etmeleriyle yayılma hızla ilerlemekte ve bu durum işletmeyi zor duruma sokmaktadır (Keskin, 2016: 92).

Müşteri şikâyetleri işletmeler için bir dezavantaj değil, aksine yaratılmış bir fırsattır. Müşterilerden gelen şikâyetlerin, müşteriye memnun edecek şekilde çözülmesi durumunda, müşteride işletme hakkında olumlu düşünceler oluşturacaktır. Bu durum müşterilerin tekrar satın almalarını kolaylaştıracaktır. Bunun oluşmasındaki en büyük etken, işletme tarafından şikâyetlere gösterilen önemdir. İşletmeler müşterilerden gelen şikâyetleri değerlendirir ve çözüme ulaştırırsa, aynı şikâyetin gelmesi engellenmiş olacaktır. Ayrıca işletmeler müşterilerden gelen şikâyetler sayesinde ürün/hizmet kalitesini müşterilerin beklentileri doğrultusunda geliştirebilecektir (Demiray, 2010: 1).

KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Yiyecek İçecek İşletmeleri

Yiyecek içecek işletmeleri; bireylerin beslenme ihtiyaçlarını karşılayan, onlara konfor ve kaliteli hizmet imkânı sunan sosyal, ekonomik ve disiplinli işletmelerdir (Doğdubay ve Karan, 2015: 25). Başka bir tanımda ise yiyecek-içecek işletmeleri, yeme içme ihtiyaçlarının karşılandığı mal ve hizmet üreten işletmeler şeklinde tanımlanmıştır. Yiyecek içecek işletmeleri kâr amacı güden ve kâr amacı gütmeyen işletmeler olarak ikiye ayrılmaktadır. İşletmelerin kapasitelerine bakılmaksızın yiyecek-içecek işletmelerinin tamamının amacı, insanların yemek yeme ihtiyaçlarını karşılamaktır. Ayrıca yiyecek içecek sektörü turizm endüstrisinin en büyük ikinci sektörü olarak nitelendirilmektedir (Benli, 2019: 23).

Yiyecek içecek işletmeleri, geçmişi M.Ö 2200-1000 yıllarına dayanan, yol üzerine kurulmuş, yolcuların ve hayvanlarının konaklamasına imkân tanıyan, bunun yanı sıra yeme içme olanağı da sunan han ve kervansarayların uzantısıdır (Taşdağı ve Güçer, 2016: 1121). İnsanlar yoğun iş temposu, boş zamanın fazla olması, zaman tasarrufu, sosyalleşme, eğlenme, ekonomik durum, işletme sayısının artması, çalışan kadın sayısındaki artış, statü, saygınlık, yaşam biçimlerindeki değişimler ve evde yemek hazırlamaktan kaçınma gibi nedenlerle dışarıda yemek yemeyi tercih etmektedir (Akbaba vd., 2017: 77). Literatürde yiyecek içecek işletmeleri; müşterilerine Fransız

servisi gibi yiyecek içecek hizmetleri sunan lüks restoranlar, belirli bir kültüre yönelik yapılan menü, dekor, müzik ve personeli ile o kültürü yansıtan etnik restoranlar, belirli bir temayı esas alan ve hizmetlerini bu temaya göre şekillendiren temalı restoranlar, genel olarak hazırlığı kolay yiyecek ve içecekler sunan kafe ve snack barlar, müşterilerin hızlı yeme içme gereksinimlerini karşılayan hızlı yemek sunan fast food restoranlar ve kebab, köfte, pizza, ev yemekleri restoranları gibi belirli bir yiyecek grubuna yönelik hizmet veren işletmeler olarak farklılıklar göstermektedir (Çuhadar vd., 2017: 35).

Müşteri Kavramı

Müşteri kavramı Türk Dil Kurumu'nda *hizmet veya mal alan karşılığında ödeme yapan kimse* olarak tanımlanmaktadır (Türk Dil Kurumu, 2019). Ticaretin doğuşuyla ortaya çıkan müşteri kavramı, değiş tokuşun başlangıcından bu yana kullanılan bir kavramdır (Güven, 2002: 2). Müşteri yalnızca ürün veya hizmeti satın alan kişi değil aynı zamanda işletme içinde ve dışında herhangi bir ürünü, hizmeti, bir ihtiyacı gidermek için alan ve tatmin edilmekle yükümlü olunan kişidir (Poyraz vd., 2004: 75). Başka bir tanıma göre müşteri; şirketlerin ürettiği ürün veya hizmetleri alan, bu ürün veya hizmetlerin pazardaki konumunu belirleyen ve şirketlere hedeflerine ulaşmada destek veren kişidir (Soyaslan, 2006: 3). Müşterileri memnun etmek şirketlerin avantajıdır. Memnun müşteriler daha sadıktır, daha sık satın alma ve ödeme yapmak için daha fazla isteklidir. Bu nedenle yöneticiler hizmet sonuçlarını iyileştirmek için sürekli çaba göstermelidir (Buell vd., 2016: 1). Müşteri işletmeler için büyük bir önem taşıyabilmekle birlikte farklı türde müşteri çeşitleri de bulunmaktadır. Bunlar aşağıda sıralanmaktadır (Erk, 2009: 8; Gümüş, 2014: 6; Keleş, 2015: 3-5):

- *İç müşteri*, şirket içinde mal ve hizmet üretim aşamasında çalışan personel veya birimlerdir.
- *Dış müşteri*, bir ürün veya hizmetten yüksek kaliteye sahip olması beklentisiyle en yüksek faydayı elde etmek isteyen ve satın alma gücüne sahip kişilerdir.
- *Yeni müşteri*, bir işletmenin şirketin ürün veya hizmetinden ilk kez faydalanacak kişidir.
- *Eski müşteri*, bir işletmenin belli bir dönemde müşterisi olmuş ama belirli nedenlerden dolayı artık işletmenin müşterisi olmayan kişilerdir.
- *Mevcut müşteri*, işletmeden hala ürün veya hizmet almaya devam eden kişidir.
- *Potansiyel müşteri*, daha önce işletmeden ürün veya hizmet almamış fakat alma potansiyeli olan ve satın alması hedeflenen kişilerdir.
- *Hedef müşteri*, belirli bir işletmenin belirli mallarını satın alması amaçlanan kişi ya da kurumlardır.

Genel olarak müşteri, ürün ya da hizmeti son kullanan kişi şeklinde tanımlanmaktadır. Ürünlerin üretilip hazırlanması ve paketlenme sürecine kadar faaliyette bulunan kişiler de müşteri olarak ifade edilmektedir. Başka bir ifadeyle hem işletme içerisinde ürün ya da hizmet üretilen hem de bunları satın alan kişiler müşteri kavramı içinde değerlendirilmektedir. İşletmeler, müşteriler üzerine odaklanarak başarılı bir strateji geliştirebilirler. Bu nedenle işletmeler için müşteri kavramı önemli bir husustur (Söztutar, 2010: 7).

Şikâyet ve Şikâyet Yönetimi Kavramları

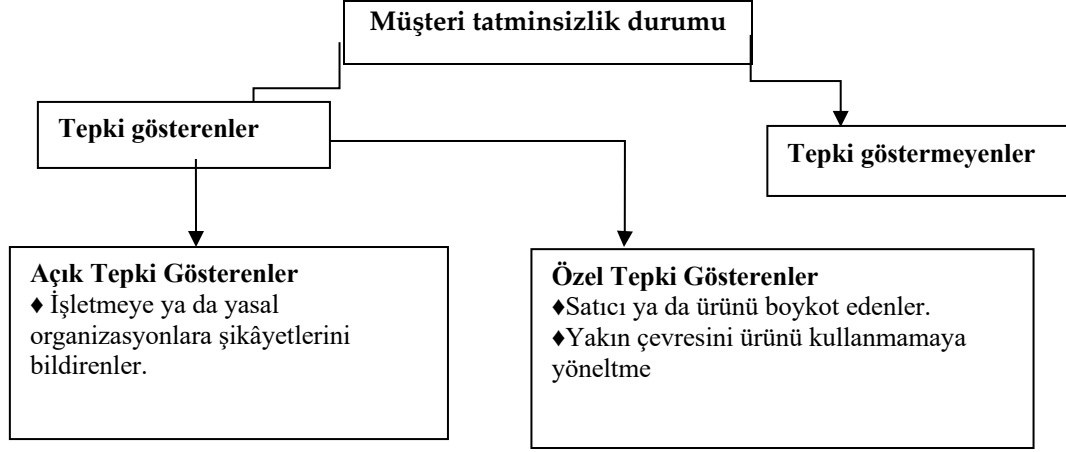
Şikâyet, kişilerin beklentileri doğrultusunda memnuniyetsizlik gösterdikleri bir davranıştır. Kişinin aldığı ürün, hizmet ya da diğer faktörlerden memnun olmamasına bağlı olarak şikâyet unsuru ortaya çıkmaktadır (Fornell ve Westbrook, 1979: 105; Bearden, 1983: 322; Heug ve Lam,

2003: 286; Lapre ve Tsiriktsis, 2006: 352) Şikâyet kavramı literatürde '*hoşnutsuzluk belirten söz veya yazı, sızlanma, sızıltı, yakınma*' olarak geçmektedir (TDK, 2019). Başka bir tanıma göre ise şikâyet, hizmet tecrübesinde yaşanan tatminsizliğin üçüncü bir şahsa veya kuruma resmi olarak ifade edilmesidir (Lovelock ve Wright, 1999: 211).

Hizmet ve ürünlerin farklı insanlara aynı anda sunulmak durumunda olması, bazen müşterilerde tatminsizlik yaratabilmektedir (Angelo ve Vladimir,1994). Konuklardan gelen şikâyetleri farklı açılardan gruplandırmak mümkündür (Sökmen, 2006):

- **Mekanik şikâyetler:** Masanın sallanması veya sandalyenin kırık olması gibi restorandaki mobilya ve diğer demirbaşlarla ilgili şikâyetlerdir.
- **Hizmet ile ilgili şikâyetler:** Yemeğin geç ya da soğuk gelmesi bu gruba örnek gösterilebilir.
- **Davranışsal şikâyetler:** Şikâyetler içerisinde belki de en hoş görülmeyecek olanıdır. Servis personelinin kaba ve saygısız davranması veya konuşması bu tür şikâyetlere örnektir. Bu davranışın sergilendiği konuyu tekrar kazanmak çok zordur.
- **Olağandışı şikâyetler:** Kimi konukların şikâyet etme alışkanlığı olabilir. Bu tür konuklar genelde her şey ile ilgili şikâyet etmektedir. Havanın bozuk olması sebebiyle dile getirilen şikâyetler bu konuya verilebilecek örneklerden biridir. Personelin gelen bu tarz şikâyetler için üretebileceği bir çözüm yoktur. İyi bir dinleyici olmak bu konuda yapılması gereken en önemli şeydir. Bir restorandaki olağandışı şikâyetlere sebebiyet veren müşteriler, restorandaki diğer müşterilerin de işletme hakkındaki hizmet kalitesi algısını büyük ölçüde etkilemektedir.

Ohio'da bulunan Case Western Reserve Üniversitesi aldığı hizmetten memnun olmayan müşterilerin davranışı hakkında kapsamlı çalışma yapan üniversitelerden biridir. Yapılan bu çalışmada, çok sayıda kişinin yapmış olduğu yiyecek alışverişi, finansal hizmetler, kullandıkları araçların tamiri, tıbbi alanda aldıkları ürün ve hizmetlerde yaşamış oldukları kötü tecrübeden yola çıkarak vermiş oldukları tepkileri ortaya koymaya çalışmıştır. Katılanların verdiği cevaplar, ortaya 3 şikâyet tepki seviyesi çıkarmıştır. İlk seviye, şikâyeti şirkete bildirmek olarak adlandırılmıştır. Bu seviyedeki kişiler yaşadıkları kötü tecrübeyi direkt olarak ürün/ hizmeti aldıkları kişi ve kuruluşlara bildirmektedir. Diğer seviye, şikâyeti başkasına bildirmek olarak adlandırılmaktadır. Bu seviyede olan kişiler, olumsuz olan durumu direkt olarak kişi ve kuruluşlara bildirmek yerine, yaşadıkları olumsuz deneyimi diğer insanlara anlatarak olayı herkesin bilmesine sebep olurlar. Bu durumu diğer insanlara anlatarak onların işletmeden ürün ya da hizmet almalarını engellerler. Son seviyede, müşterilerin şikâyetlerini üçüncü gruba bildirmeleri olarak adlandırılmaktadır. Kişiler bu seviyede yasal yollara başvurarak şikâyetlerini bildirirler ve bunu herkese duyurmaya çalışırlar (Barlow ve Moller, 1998; Alabay, 2012: 143; Tosun, 2019: 29). Lyons'un (1996) yaptığı tepki gösterme ve göstermeme durumuna göre değerlendirilen farklı bir şikâyet sınıflandırılması Şekil 1.'de görülmektedir. Bu sınıflandırmada tepki gösteren müşteriler, açık tepki gösterenler ve özel tepki gösterenler olarak ikiye ayrılmaktadır.



Şekil 1: Müşteri Tatminsizlik Modeline Göre Şikâyet Davranışları Sınıflandırılması

Kaynak: Lyons (1996: 39).

Şikâyetler, işletmeye kâr sağlayacak müşterilerin işletmeyi terk etmesini önlemek için çözüme kavuşturulmalı ve başarısızlıkları işaret eden kurumsal performans değerlendirmesinin bir göstergesi olarak düşünülmelidir (Filip, 2012: 6). İşletmeler şikâyetleri kendileri için bir ödül saymalı ve olumsuz yönlerini düzeltebilmek açısından yapılan her şikâyeti fırsat bilmelidir. İşletmeler "Her şikâyet bir armağandır." görüşünü benimseyerek kendini iyileştirme çabasına girmelidir. Şikâyet eden müşterilere teşekkür edilmeli, geri dönüt yapmanın niçin önemli olduğu açıklanmalıdır. Yapılan hata için özür diledikten sonra sorunun çözüleceğine dair söz verilmelidir. Gerekli bilgi alındıktan sonra hızlı bir şekilde hata düzeltilmelidir. Müşterinin sonuçtan memnun olup olmadığı öğrenilmeli ve aynı hata tekrarlanmamalıdır (Barlow ve Clause, 2008: 125).

Müşterilerin yapmış olduğu şikâyetlerin değerlendirilmesi, bununla ilgili planlar yapılması, bu planların yönetilmesi ve sonradan kontrol edilmelerini içeren şikâyet yönetim süreci, tüketici problemlerinin nasıl çözüleceğini bilmek, işletmeye devamlı gelen müşterilerin sadakatini oluşturmak, potansiyel müşteriye kazanma stratejisi olarak düşünülmektedir (Reichheld ve Sasser, 1990: 1; Özgen, 2016: 24). Başka bir tanıma göre; şikâyet yönetimi, müşterinin memnun olmadığı durumları ortadan kaldıran, müşterinin sorunlarını çözen bir mekanizmadır (Alp, 2017: 19). Günümüz pazar koşullarında tüketicide memnuniyetsizlik sebeplerini bulmak ve bu memnuniyetsizliklere çözüm aramak olarak ifade edilen müşteri şikâyet yönetimi, tüketicileri memnun etmenin en önemli yollarından biridir. Müşteri şikâyet yönetimi, potansiyel müşteriye kazanmaktan ziyade, mevcut müşteriye elinde tutmayı amaçlayan bir yönetim stratejisidir (Barış, 2008: 35). Bu yönetim stratejisi sebebiyle 1970'lerde ABD'de müşteri memnuniyeti ve şikâyet davranışı üzerine çalışmalar başlatılmış ve ilk konferans 1980'de ABD'de gerçekleştirilmiştir (Karalar, 2015: 7).

Yiyecek-İçecek İşletmelerinde Şikâyet Yönetimi

Şüphesiz her işletme gibi yiyecek içecek işletmeleri de sunduğu hizmetinden memnun kalan sadık müşteriler elde etme amacı taşır. Buna karşın restoran işletmeciliğinde memnuniyetsiz

müşteriler kaçınılmaz bir gerçekliktir. İnsanlar açısından restoranlar yemek yeme ihtiyacının karşılanmasından ziyade sosyalleşme ve günlük sorunlardan uzaklaşmanın bir aracı olarak görülmeye başlanmıştır. Bu durum da doğal olarak yiyecek içecek işletmesi yöneticilerinin müşterilerini iyi tanınması, gerçekleşen hataları küçük-büyük olarak ayırt etmemesi ve etkili bir şikâyet yönetim sistemi kurmasını oldukça önemli bir hale getirmiştir (Şahin vd., 2014: 2).

Beklentilerin karşılanmaması sonucu tüketicilerin yaşadığı duygu, memnuniyetsizliktir. Memnuniyetsizlik, en yaygın kabul edilen tanımla beklentilerin karşılanmaması sonucu tüketicilerin vermiş olduğu duygusal durum olarak kabul edilir (Kolodinsky ve Aleong, 1990: 194). Bir üründen elde etmeyi beklediği faydalardan bir veya birkaçını birden elde edemeyen tüketicilerin memnuniyeti azalır. Birinci tür davranışı gösteren tüketici, şikâyet davranışında bulunmuş olur. Şikâyet davranışı; memnuniyetsizlik sonucunda ortaya koyulan duygusal tepki (Halstead ve Page, 1992: 9; Kolodinsky, 1992: 44; Boote, 1998: 145) ya da bireylerin memnuniyetsizlik durumlarını düzeltmek için giriştikleri bir müdahale olarak tanımlanmaktadır (Richins, 1983: 70). Müşteri şikâyetleri ile ilgili olarak yapılması gereken ise henüz şikâyet birinci düzeydeyken diğer düzeylere yayılmadan ele alınıp çözüme kavuşturulmaktır (Harrison-Walker, 2001: 397-412).

Tatmin olmayan tüketiciler; memnuniyetsizliklerini direkt olarak işletmeye söyleme, markadan vazgeçme, olumsuz deneyim yaşadığı şirketin tekrar müşterisi olmama, yasal yollara başvurarak şikâyetinde bulunma, memnun kalmadığı ürün ve hizmet ile ilgili olumsuz imaj çizme gibi tutumlar sergileyebilir (Folkes, 1984: 123; Barlow ve Moller, 2009). Memnun olmayan müşteriler problemlerinin çözülmesi için işletmelere şans verirken, şikâyetini iletmeyen müşteriler şirketlere hatalarını çözmesi ve müşterinin karşılaştığı sorun hakkında bilgi sahibi olmasına izin vermemektedir. Şikâyetlerini işletmelere bildiren müşteriler işletmelerin kusurlu ürünleri ve hizmet hatalarını görmeleri için oldukça önemli fırsat tanımış olmaktadır (Barlow ve Moller, 2009: 320).

Müşteri şikâyetleri hangi sektörde hizmet verildiğine ve satılan ürünün türüne göre farklılık gösterebilir. İmalat sektöründe faaliyet gösterildiğinde müşteri memnuniyeti hatalı ürünü değiştirerek ya da para iadesi yaparak çözülebilirken; müşteriyle yüz yüze ilgilenilen ve temas düzeyi yüksek olan hizmet ağırlıklı sektörlerde müşteri memnuniyetini elde etmek bu kadar kolay olmayabilir (Alabay, 2012: 151). Bu araştırma bağlamında ele alınan hizmet ağırlıklı sektör yiyecek-içecek sektörü olmuştur. Hizmetin kendine has özelliklerinden kaynaklı müşteri tiplerinin çeşitliliği, sunulan mal ve hizmetlerin pazar bölümlerine bağlı olarak heterojenliği sebebiyle bütün müşterilerin memnuniyetini sağlamak zorlaşmaktadır (Kotler vd., 2010: 5). Restoran yönetici ve çalışanlarının tüm çabalarına rağmen, en iyi restoranlarda dahi geç servis, pişirme tekniği hataları, aksi çalışan ya da müşteri gibi sorunlar yaşanabilmektedir (Gursoy vd., 2003: 32). Bu noktada restoran yöneticilerinin müşterilerini iyi tanınması, farklı müşteri tipleri ve müşterilerin restoranda önem atfettiği unsurlar hakkında bilgi sahibi olması gerekmektedir (Su ve Bowen, 2000: 17).

Yiyecek içecek işletmeleri müşterilerin yemek ihtiyacını karşılamasının yanı sıra sosyal, ekonomik ve psikolojik ihtiyaçlarını da karşılamaktadır. İnsanlar saygınlık kazanma, sosyal etkileşimde bulunma, statü kazanma, gündelik sıkıntılarından uzaklaşma amacıyla yiyecek içecek işletmeleriyle kendi yaşam tarzlarını birleştirmektedir (Özdemir, 2010: 218). İnsanların yiyecek içecek işletmelerine gitmelerindeki ilk sebep açlık hissiyatını bastırmak olsa da bu ihtiyacını karşıladığı yerde damak zevkine uygun bir yemek yemek, güzel bir ortamda ağırlanmak ve nazik çalışanlar tarafından hizmet almak arzusundadır. İnsanlar her zaman ödediği tutara değecek kalitede hizmet almayı istemektedir (Albayrak, 2013: 220-221). Araştırmalar fiyat, sağlık bilgisi, yemek içeriği, personel davranışı ve işletme atmosferi faktörlerinin müşterilerin yiyecek içecek

işletmelerinde önem verdiği hususlar olduğu göstermektedir (Baek vd., 2006: 683-698; Liu ve Jang, 2009: 339).

Mükemmel müşteri memnuniyetini sağlayabilme konusunda müşteri şikâyetlerinin önemli bir rolü olduğu belirtilmekte ancak işletmenin hiç şikâyet almamasının kusursuz müşteri hizmeti sunduğu ya da üst düzey memnuniyet sağladığı anlamına gelmemekte olduğu vurgulanmaktadır. Bu durumun memnun olmayan müşterilerin memnuniyetsizliklerini hizmeti aldıkları işletmeye bildirmemelerinden kaynaklanmakta olduğunu görülmektedir. Dolayısıyla şikâyetlerini işletmeye bildirmeyen müşteriler, işletmeden alışveriş etmemeye başlamakta ve yaşadıkları olumsuz tecrübeyi çevrelerindeki diğer potansiyel müşterilerle paylaşmaktadır (Heppell, 2006: 90). Müşterinin şikâyet davranışında bulunmaması, müşterinin şikâyet için harcanacak emeğe ve zamana değmemesi düşüncesine sahip olmasından kaynaklanmaktadır (Heung ve Lam, 2003: 283).

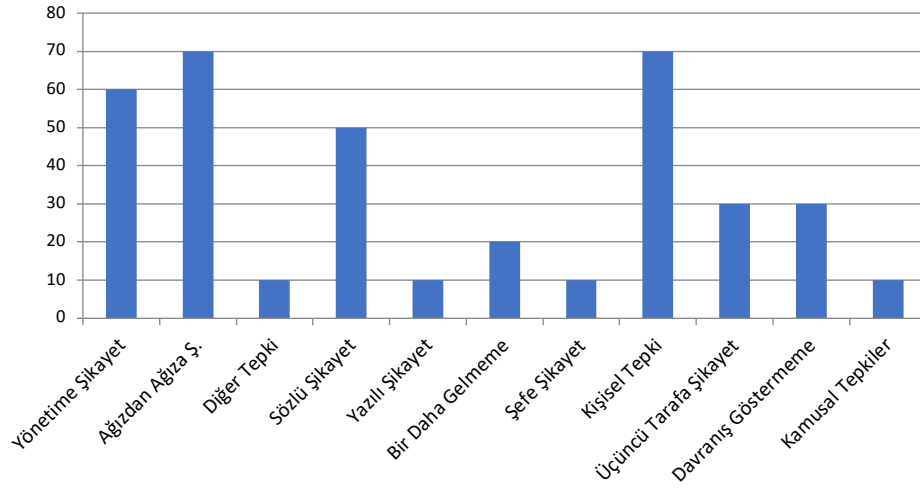
Şikâyet davranışı, müşterinin negatif geri bildirimidir (Bell vd., 2004: 114). Başka bir deyişle bireyin bir ürünle alakalı olarak olumsuz özellik taşıyan iletişim kurma etkinliklerini içeren bir eylemdir (Jacoby ve Jaccard, 1981: 22). Mowen (1993: 468) bu kavramı, satın alma sürecinde oluşan tatminsizlik algısı sonucu meydana gelen eylemler bütünü olarak açıklarken, Lapre ve Tsiriktsis (2006: 356) müşteri beklentilerinin karşılanmaması durumunda ortaya çıkan davranışlar şeklinde tanımlamaktadır.

Hizmet üretiminin yoğun olduğu turizm sektöründe, hizmetin soyut yapısı sebebiyle standartlaşma güçleşmekte, hizmet sunumunda farklılıklar sunum yapan kişiye bağlı olarak oluşmaktadır. Üretim ve tüketimin eş zamanlı gerçekleşmesi ise müşterilerin genellikle beklentilerinin altında hizmetlerle karşılaşmasına sebep olabilmektedir (Matusitz ve Breen, 2009: 351; Kozak, 2012). Restoranda beklentileri karşılanmayan bu müşteriler de şikâyette bulunma eğilimi göstermektedir (Kim ve Boo, 2011: 218; Chang vd., 2012: 601). Literatürde hizmet hataları ve kusurları şeklinde ifade edilmekte olan bu süreç, hizmet sunumu esnasında müşterinin üründen ya da hizmetten beklediği performansı görmemesi olarak açıklanmaktadır (Chang vd., 2012: 603). Restoran müşteri şikâyetleri çoğunlukla kötü algılanmakta olsa da hizmetle alakalı problemlerin kaynağını bulma ve çözüme imkânı sağlama bakımından işletme yöneticileri için oldukça önem arz etmektedir (Barlow ve Moller, 2008: 25). Böylece kaliteli hizmet sunumunda hizmet hataları ve kusurlarının oluşma olasılığının en yüksek olduğu kritik noktalar tespit edilebilmektedir (Namkung vd., 2011: 497).

Müşteri şikâyetleri, işletmelerin sunduğu ürünlerin kalitesini yükseltebilmeleri açısından da son derece önemlidir. Şikâyet vasıtasıyla müşteri, işletmenin eksikliklerini dile getirmiş olmaktadır. Farklı bir ifadeyle şikâyet davranışı, bir dizi müşteri memnuniyetsizliğinin tepkisidir. Müşterilerin dile getirdikleri bu eksiklikler giderilerek müşteri memnuniyetinin sağlanması gerekmektedir. Çünkü memnuniyetsizlik durumunda müşteriler farklı tepkiler gösterebilmektedir. Bu tepkilerin farklılık göstermesinin nedeni memnuniyetsizliğin yarattığı düş kırıklığı ve sunulmakta olan ürünün yapısı ile açıklanabilmektedir (Crie, 2003: 209). Müşterilerin memnun olmadıkları zaman göstereceği tepkiler; ilk olarak işletmeden ayrılma, sesli tepkiler (şikâyet konusunu dillendirmek) veya işletmeyi bir daha ziyaret etmeme şeklinde ortaya çıkarken (Hirschman, 1970); daha sonraki yıllarda farklı bir tepki olarak misilleme davranışının bunlara eklendiği görülmektedir (Yüksel, 2004: 98). Literatürde bu konudaki araştırmalar, müşterilerin sahip olduğu demografik özelliklerin şikâyet etme davranışları ile doğrudan bağlantılı olduğunu ve sahip oldukları özelliklere göre müşterilerin farklı yaklaşımlar sergilediklerini göstermektedir. Day ve Landon (1977: 425) bu durumu davranışsal ve davranışsal olmayan şikâyetler şeklinde ifade etmektedir. Davranışsal şikâyetlerde müşteri, kişisel (hizmet aldığı işletmeyi boykot etme ya da çevresini işletmeye karşı uyarma vb.) ve kamusal (kamu ve özel kurumlara şikâyet etme vb.) davranışlarda bulunmaktadır. Davranışsal

olmayan memnuniyetsizlik durumunda ise müşteri herhangi bir şikâyet davranışı sergilememektedir. Singh (1988: 95) şikâyet davranışlarını üç seviyede değerlendirmekte, bunları; sesli tepkiler, üçüncü taraf tepkiler ve kişisel tepkiler olarak sınıflandırmaktadır.

Zorlu vd. (2013) restoran şikâyet davranışları üzerine yaptıkları araştırmada; şikâyetlerin %70 oranla kişisel tepkiler olarak ve ağızdan ağıza gerçekleştiği sonucuna ulaşmıştır. Grafik 1'de görüldüğü üzere ikinci sırada %60 oranla yönetime şikâyet yer almaktadır. Bu davranışları sırasıyla sözlü şikâyet, üçüncü tarafa şikâyet ve davranış göstermeme, işletmeye bir daha gelmeme, yazılı şikâyet, şefe şikâyet, kamusal tepkiler ve diğer tepkiler takip etmektedir.



Grafik1. Restoran Hizmetlerine Yönelik Müşteri Şikâyet Davranışlarının Frekans Analizi

Kaynak: Zorlu vd., (2013: 534).

YÖNTEM

Araştırmanın Amacı

Çalışmanın amacı; yiyecek içecek işletmelerinde şikâyete konu olan faktörler ve bu şikâyetler karşısında işletmelerin uyguladıkları şikâyet yönetimi politikalarına ilişkin genel bir durum değerlendirmesi yapmaktır. Bu amaç doğrultusunda öncelikle Sakarya Serdivan'da faaliyet gösteren ulusal ve uluslararası zincir restoranlara ilişkin sikayetvar.com sitesinde paylaşılan müşteri şikâyetleri incelenerek, müşterilerin temel şikâyet nedenleri belirlenmeye çalışılmıştır. Araştırmada nitel analiz yöntemlerine başvurulmuştur. Öncelikle online şikâyetler içerik analizine tabi tutularak tüketici yorumları deşifre edilmiştir. Ortaya çıkan temalar üzerinden şikâyet nedenleri kategorize edilmiştir. Şikâyetlerin müşterilerin demografik özelliklerine ve işletme niteliklerine göre farklılık arz edip etmediği araştırılmıştır. Çalışmanın ikinci aşamasında; bu şikâyetlere konu olan işletme yetkilileriyle yarı yapılandırılmış görüşme formu oluşturularak yüz yüze görüşme gerçekleştirilmiştir. Yapılan görüşmelerle yiyecek içecek işletmelerinde müşterilerin şikâyet davranışlarını ortaya koymak ve işletmelerin, şikâyetler karşısında nasıl tutum sergilediğini tespit etmek amaçlanmıştır.

Araştırmanın Evren ve Örnekleme

Çalışmanın evreni Sakarya ilinde faaliyet gösteren yiyecek içecek işletmeleri oluşturmaktadır. İlerdeki tüm işletmelere ulaşma zorluğu nedeniyle araştırma kapsamına alınan işletmeler bazı kriterlere göre daraltılmıştır. Sakarya Üniversitesi ve Sakarya Uygulamalı Bilimler Üniversitesi ana yerleşkelerine yakınlığı nedeniyle öğrenci potansiyelinin yüksekliği, ilin en fazla nüfusa sahip ikinci ilçesi olması ve ilçedeki yoğun sosyal hareketlik gerekçeleriyle Sakarya ili Serdivan ilçesi tercih edilmiştir. Sakarya ili Serdivan ilçesinde faaliyet gösteren online yorumları incelenen ulusal ve uluslararası zincir yiyecek içecek işletmelerinden görüşme talebine olumlu yanıt veren işletmeler ile görüşmeler yapılmıştır. Araştırmanın örnekleme Serdivan ilçesinde hizmet veren ulusal ve uluslararası zincir yiyecek içecek işletmelerini kapsamaktadır. Online müşteri şikâyetleri incelenen 20 adet işletmenin yetkilileri arasından görüşmeyi kabul ederek soruları ciddiyetle yanıtlayan 15 işletme yetkilisine ilişkin veriler araştırma kapsamında değerlendirmeye alınmıştır.

Veri Toplama Süreci

Sakarya ili Serdivan ilçesinde faaliyet gösteren yiyecek içecek işletmelerine ait online platformda paylaşılan yorumlara ulaşmak amacıyla sikaetvar.com adlı site incelenmiştir. İşletme yetkilileriyle görüşmelere başlamadan önce yorumlara ilişkin analizler tamamlanmıştır. Ağustos 2019 tarihine kadar paylaşılmış olan müşteri şikâyetleri farklı değişkenler açısından değerlendirilmiştir. 20 adet zincir yiyecek-içecek işletmesine ilişkin şikâyetlerin incelenmesi tamamlandıktan sonra işletmelerle iletişime geçilerek ön görüşme yapılmıştır. Bu görüşmelerde mülakatların yapılabilmesi için ilgili kişiler araştırmanın amacı konusunda bilgilendirilmiş ve randevu alınmıştır. İşletmelerin, görüşme randevusu talebine dönüş sürelerinin uzun olması nedeniyle ancak 06.11.2019-15.11.2019 tarihleri arasında yiyecek-içecek işletmelerinin yetkilileriyle yüz yüze görüşmeler gerçekleştirilmiştir. 7-16 dakika arasında süreyle gerçekleştirilen görüşmelerde veri kaybı yaşanmaması için katılımcıların onayı alınarak ses kayıt cihazı kullanılmıştır. Yapılan görüşmelerin ortalama süresi 9 dakika 51 saniye olarak belirlenmiştir.

BULGULAR

Araştırma iki aşamalı olarak gerçekleştirilmiş olması sebebiyle bulgular; yiyecek içecek işletmeleriyle ilgili online müşteri şikâyetlerine yönelik bulgular ve işletmelerin şikâyet yönetimi uygulamalarına ilişkin bulgular olmak üzere iki ana başlıkta incelenmiştir.

Yiyecek-İçecek İşletmeleriyle İlgili Online Şikâyetlere Yönelik Bulgular

İşletmelerin temel amaçları; kar ve satış geliri sağlama, sosyal sorumluluklarını yerine getirme, büyüme ve varlığını sürdürmedir (Mucuk, 2013: 27). Bu amaçlara ulaşabilmek için müşteri beklentilerinin karşılanarak memnuniyet seviyelerinin yükseltilmesi ve şikâyetlerin azaltılması gerekmektedir. Online müşteri şikâyeti; müşterilerin, ürün ve hizmetlerin hangi sebeplerle beklentilerini karşılayamadığı konusunda işletmeleri bilgilendirdikleri ve bu bilgilendirme için internet araçlarında kullandıkları ifadeler olarak tanımlanmaktadır (Goetzing vd., 2006: 198). Müşteriler, satın alma sonrası pişmanlık yaşadıklarında, sorunlarını minimum gayretle ve mümkünse satıcı ile yüz yüze gelmeden çözmek istemektedir. Online şikâyet etme davranışı, algılanan hoşnutsuzluğa hızlı cevap alma imkânı sağlama nedeniyle tercih edilmektedir

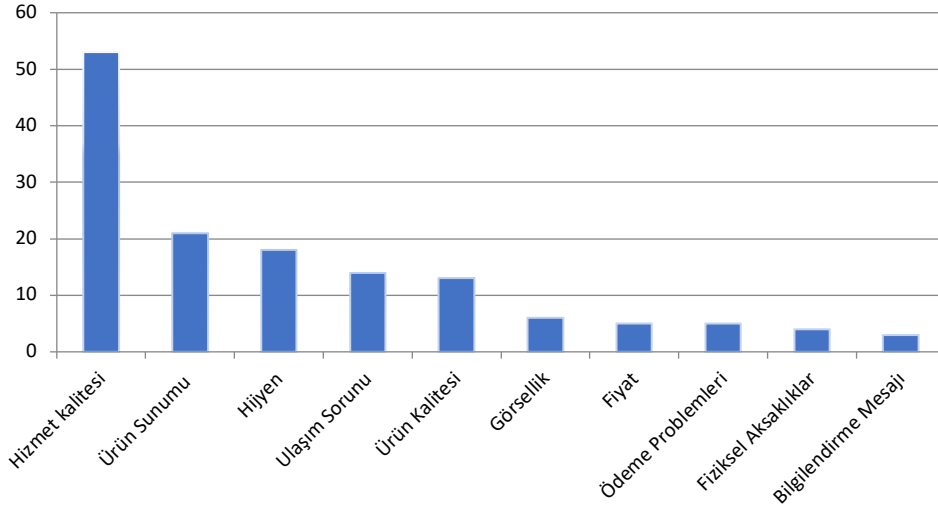
(Ndubisi ve Ling, 2006: 73). Beklentilerin karşılanmaması sebebiyle şikâyet davranışında bulunan yiyecek içecek işletmeleri müşterilerine ulaşma gücü, online şikâyetlerin araştırma kapsamına alınmasına neden olmuştur.

Sakarya ili Serdivan İlçesi'ndeki ulusal ve uluslararası zincir yiyecek içecek işletmelerine ilişkin şikâyetvar.com isimli sitede paylaşılan müşteri şikâyetleri incelenmiş ve işletme özellikleri Tablo1'de verilmiştir. Araştırmaya konu olan işletmelerin belge, işletme sınıfı, işletme türü, işletme menüsü ve sunulan ürün konsepti sırasıyla verilmiştir. Toplamda 20 işletme hakkındaki şikâyetler incelenmiştir. Bu işletmelerin %65'i ulusal zincir işletme iken %35'i uluslararası zincir işletmelerdir. Yapılan şikâyetler işletme menüsü açısından değerlendirildiğinde işletmelerin %55'inin A'la Carte menüye sahip olduğu görülmektedir. Online şikâyetler ürün konsepti açısından incelendiğinde %35 oranla et restoranlarının daha fazla şikâyet aldığı tespit edilmiştir. Kahve sunan işletmelerin en çok şikâyet alan işletmeler arasında ikinci sırada (%15) yer aldığı belirlenmiştir. Tablo 1 incelendiğinde belediye belgeli (%70) ve 1. sınıf (%90) kategorisinde yer alan işletmelerin daha fazla şikâyete konu olduğu dikkat çekmektedir.

Tablo1. Online Şikâyetlere Konu Olan İşletme Özellikleri

İşletme	İşletme Belgesi	İşletme Sınıfı	İşletme Türü (Zincir)	İşletme Menüsü	Ürün Konsepti	Şikâyet Sayısı
İ1	Belediye	1.Sınıf	Uluslararası	Table d'hote	Burger	14
İ2	Belediye	2.Sınıf	Uluslararası	Table d'hote	Pizza	12
İ3	Belediye	1.Sınıf	Uluslararası	Table d'hote	Burger	8
İ4	Belediye	1.Sınıf	Ulusal	A'la Carte	Beyaz Et	8
İ5	Bakanlık	1.Sınıf	Uluslararası	A'la Carte	Restoran	4
İ6	Belediye	1.Sınıf	Ulusal	A'la Carte	Et	13
İ7	Bakanlık	1.Sınıf	Uluslararası	Table d'hote	Kahve	3
İ8	Belediye	1.Sınıf	Ulusal	A'la Carte	Et	4
İ9	Belediye	2.Sınıf	Ulusal	A'la Carte	Kahve	4
İ10	Belediye	1.Sınıf	Ulusal	A'la Carte	Et	1
İ11	Bakanlık	1.Sınıf	Ulusal	Table d'hote	Pide	4
İ12	Bakanlık	1.Sınıf	Uluslararası	Table d'hote	Pizza	1
İ13	Belediye	1.Sınıf	Uluslararası	Table d'hote	FastFood	15
İ14	Belediye	1.Sınıf	Ulusal	A'la Carte	Et	5
İ15	Belediye	1.Sınıf	Ulusal	A'la Carte	Kahve	1
İ16	Bakanlık	1.Sınıf	Ulusal	Table d'hote	Çiğ Köfte	2
İ17	Belediye	1.Sınıf	Ulusal	A'la Carte	Et	3
İ18	Bakanlık	1.Sınıf	Ulusal	Table d'hote	Unlu Mamul	2
İ19	Belediye	1.Sınıf	Ulusal	A'la Carte	Et	1
İ20	Belediye	1.Sınıf	Ulusal	A'la Carte	Et	5

Yiyecek-içecek işletmelerine yönelik yapılan 110 adet yorum incelenmiş, online şikâyetlerin frekans analizine yer verilmiştir. Yorum yapanların %68'inin erkek %42'sinin ise kadın olduğu tespit edilmiştir. Kılınç'ın (2011: 22) çalışmasında da erkek müşterilerin şikâyetlerini en kolay dillendiren grup olduğu aktarılmaktadır. Ayrıca bu çalışmada yapılan şikâyetlerde erkeklerin kullanmış olduğu kelime sayısının kadınların kullanmış olduğu kelime sayısına göre 2 kat daha fazla olduğu dikkat çekmektedir. Yorumların çoğu birden fazla konuyu içermesi sebebiyle şikâyet konuları araştırmacılar tarafından kategorileştirilmiştir. Grafik 2'de müşterilerin işletmelere yapmış olduğu şikâyet konularına ilişkin frekans analizi verilmiştir.



Grafik 2. Şikâyet Konularına İlişkin Frekans Analizi

İncelenen yorumlara göre müşterilerin en fazla yapmış olduğu online şikâyetin %53 oranla hizmet kalitesiyle ilgili olduğu tespit edilmiştir. Erkeklerin hizmet kalitesiyle ilgili yapmış oldukları şikâyet sayısı, kadınların yapmış oldukları şikâyetlerden 2 kat daha fazladır. Bu konu ile ilgili İ8 kodlu işletme ile ilgili yapılan yorum dikkat çekmiştir: 'Serdivan AVM, x şubesinde çalışan tarafından üzerime kızgın yağ döküldü. Elim bacağımda yandı. Üzerine çalışan bana hiçbir şekilde yardımcı olmazken özür bile dilemedi (buz bile getirmedi). Hiç dokunmadığım tabağın ücreti alınmaya çalışıldı üzerime kızgın yağ dökülmüş iken. Bu kadar şubesi olan bir firmanın böyle acemi bir hata yapmaması gerekir. Konuyla alakalı manevi olarak mağdurum.' Hizmet kalitesi ile ilgili başka bir müşterinin İ11 kodlu işletme ile ilgili yapmış olduğu yorum ise şu şekildedir: 'Sürekli gittiğim şimdikiye kadar hiçbir sorun yaşamadığım işletmenin Sakarya Serdivan AVM şubesinde bayan personeliyle sorun yaşadım. Benimle son derece yüksek sesle tartışıp, saygısız tavırlar sergileyip, yapmış olduğu hatayı kabul etmedi. Sakarya şubesi bayan personelinden şikâyetçiyim.'

İkinci sırada%21 oranla ürünlerin sunumu ile ilgili şikâyetlerin olduğu tespit edilmiştir. Konu hakkında bir müşterinin İ20 kodlu işletme için yapmış olduğu yorum dikkat çekmiştir. 'İskender istedik ne pide ne de et sıcaktı. "Et sıcak değil" dedik. Gitti tabağı ısıttı getirdi. Şahsen ben kurumsallığı korumak için "özür dileriz beyefendi" sözünü ve gereğini yerine getirirdim. Neyse genel merkezine de yazdım daha dönüş yapılmadığına göre ne kadar kurumsal bir marka olduğu ortada. Soruna çözüm bulunması gerekirdi.' Yapılan online şikâyetler incelendiğinde ise üçüncü sırada%18 oranla hijyenin yer aldığı görülmektedir. Konu ile bağlantılı olarak İ4 kodlu işletme için yapılan şu yorum ilgi çekicidir: 'Bayram'ın ikinci günü gittiğimiz Sakarya Serdivan alışveriş merkezindeki restoranda 7 kişi yemek yiyelim dedik, hepimiz siparişlerimizi verdik yemeklerimiz gelmeden bol bol masa üstündeki reklamları konuşup ne kadar temiz bak bir sürü

bahsetmişler diyorduk, yemeklerimiz geldi yemeklerimizi yerken kayınvalidemin yemeğindeki salatadan ölmüş bir böcek çıktı.’ Yapılan online şikayetler hijyen kategorisinde değerlendirildiğinde İ14 kodlu işletme için yapılan şu yorum konu ile ilgili dikkat çekmektedir: ‘Sakarya Agora AVM’de yediğim tavuk dönerin içinden canlı böcek çıktı. Çok pis koşullarda yemek yapıyor. Mide bulandırıcı bir görüntüyüdü. Marulları iyi yıkanmamış, dürümleri özensiz ve oraya gittiğimde çok normalmiş gibi bir tane daha hazırlayalım o zaman dediler dalga geçer gibi.’ Hijyen temasına odaklanılarak yapılan online şikayetlerin et restoranlarına yönelik olarak yapıldığı ve şikayetlerin insan sağlığını ciddi şekilde tehdit eder nitelikte olduğu belirlenmiştir.

Şikâyetlerin devamında %14 oranla ulaşım sorunu dördüncü sırada yer almaktadır. Konu ile ilişkili olarak İ3 kodlu işletme için yapılmış olan şu şikâyet dikkat çekmektedir: ‘Ben Sakarya Erenler’de oturuyorum. Geçtiğimiz yaza kadar adresime teslim ürün alabiliyorken daha deminki yaptığım müşteri hizmetleri konuşmasında ikamet ettiğim yerin hizmet dışında olduğu ve hizmet alanının daraltıldığı söylendi. Lütfen bu çalışmanızı biraz genişletip müşterilerinizi düşünün. Böyle bencil bir davranış daha görmedim.’ Yapılan şikâyetler arasında ürün kalitesi (%13) beşinci sırada, ürünlerin görselliği (%6) altıncı sırada yer almaktadır. Fiziksel aksaklık hariç tüm şikâyet konularında erkeklerin şikâyet sayısının, kadınların şikâyet sayısından fazla olduğu belirlenmiştir.

Yapılan online şikayetler ürün konseptine göre değerlendirildiğinde et restoranlarının %29 oranla en çok şikayet alan işletmeler olduğu tespit edilmiştir. Şikâyetler genel olarak incelendiğinde et restoranları için yapılmış olan şikâyetlerin konusunun çoğunlukla hizmet kalitesi olduğu gözlemlenmiştir. Şikâyetler konseptlere göre değerlendirildiğinde ikinci sırada %20 oranla burger sunan işletmeler yer almaktadır. Burger sunan işletmeler için en fazla yapılan şikâyetin %15,5 oranla yine hizmet kalitesiyle ilgili olduğu görülmüştür. Üçüncü sırada %13,5 oran ile fast-food sunan işletmeler yer almaktadır. Bu işletmeler ile ilgili çoğunlukla yapılan şikâyet ise ulaşım ve hizmet kalitesidir.

Katılımcı ve İşletme Özelliklerine İlişkin Bulgular

Yüz yüze görüşme yapılan katılımcıların demografik özellikleri ve görüşmelerle ilgili bilgiler Tablo 2’de yer almaktadır. Katılımcıların %80’inin erkek, %54’ünün evli ve %46’sının ise 31-40 yaş aralığında ve lisans mezunu olduğu görülmektedir. Görüşme yapılan kişilerin %73’ü işletmede yönetici pozisyonunda çalışmaktadır.

Araştırma kapsamında değerlendirilen işletmelere ilişkin bilgiler Tablo 3’te yer almaktadır. İşletmelerin %67’si belediye belgeli olup, %87’si ise 1. Sınıf kategorisindedir. Görüşülen işletmelerin %54’ü uluslararası zincir yiyecek-içecek işletmesidir. 100 ve üzerinde kişiye hizmet veren işletmelerin %40’lık dilimi oluşturduğu ve ortalama %70 doluluk oranıyla (%27) hizmet verdikleri görülmektedir. İşletmeler menü türü değişkenine göre değerlendirildiğinde Table d’hote menüyle hizmet veren işletmelerin %67 olduğu belirlenmiştir. İşletmeler ürün konsepti değişkenine göre incelendiğinde et restoranlarının %27’lik dilimi oluşturduğu görülmektedir. İşletmeler çalışan sayısı değişkenine göre değerlendirildiğinde işletmelerin 4 ile 16 arasında çalışanla hizmet verdiği aktarılmıştır. İşletme çalışanlarının eğitim durumu incelenmiş olup eğitim oranının ağırlıklı olarak lise mezunu (üretim personeli: %60- servis personeli: %47) olduğu tespit edilmiştir. İşletmelere yoğun oldukları dönem sorulmuş işletmelerin %67’si kış döneminde daha yoğun olduğunu belirtmiştir. İşletmeler %54 oranla 10.00-22.00 arasında hizmet verdiği aktarılmıştır.

Tablo 2. Görüşme Bilgileri ve Katılımcıların Demografik Özellikleri

Katılımcı	Tarih	Süre	Cinsiyet	Medeni Durum	Yaş	Eğitim	Deneyim (Yıl)	Pozisyon
K1	06.11.19	10 dk.	Kadın	Evli	31-40	Lisans	11+	Yönetici
K2	06.11.19	12 dk.	Erkek	Evli	41-50	Lise	1-5	İşl. Sah.
K3	06.11.19	7 dk.	Erkek	Evli	31-40	Lisans	6-10	Yönetici
K4	06.11.19	16 dk.	Kadın	Evli	31-40	Lisans	11+	Yönetici
K5	11.11.19	9 dk.	Erkek	Bekâr	31-40	Lisans	1-5	Yönetici
K6	11.11.19	8 dk.	Kadın	Evli	41-50	Lise	1-5	İşl. Sah.
K7	11.11.19	9 dk.	Erkek	Bekâr	21-30	Önlisans	6-10	Yönetici
K8	12.11.19	9 dk.	Erkek	Bekâr	41-50	Lise	11+	İşl. Sah.
K9	12.11.19	11 dk.	Erkek	Evli	31-40	Lisans	1-5	Yönetici
K10	13.11.19	12 dk.	Erkek	Bekâr	41-50	Lise	11+	Yönetici
K11	13.11.19	14 dk.	Erkek	Evli	21-30	İlköğr.	1-5	İşl. Sah.
K12	13.11.19	12 dk.	Erkek	Bekâr	21-30	Lisans	1-5	Yönetici
K13	14.11.19	9 dk.	Erkek	Bekâr	31-40	Önlisans	11+	Yönetici
K14	14.11.19	12 dk.	Erkek	Bekâr	21-30	Önlisans	11+	Yönetici
K15	15.11.19	10 dk.	Erkek	Evli	31-40	Lisans	6-10	Yönetici

Tablo3. İşletme Özelliklerine İlişkin Bilgiler

İşletme	İşletme Belgesi	İşletme Sınıfı	İşletme Türü (Zincir)	Kapasite (Kişi)	Menü Türü	Doluluk Oranı (%)	Ürün Konsepti	Hizmet Süresi (Yıl)
İ1	Bakanlık	1.Sınıf	Ulusal	61-80	Table d'hote	100	Pide	1-5
İ2	Belediye	1.Sınıf	Uluslararası	100+	A'la Carte	50	Et	6-10
İ3	Belediye	1.Sınıf	Ulusal	61-80	A'la Carte	55	Et	11+
İ4	Belediye	1.Sınıf	Uluslararası	81-99	Table d'hote	60	Burger	6-10
İ5	Belediye	1.Sınıf	Uluslararası	100+	Table d'hote	60	Burger	1-5
İ6	Bakanlık	1.Sınıf	Ulusal	41-60	Table d'hote	70	Çiğköfte	6-10
İ7	Bakanlık	1.Sınıf	Uluslararası	81-99	Table d'hote	60	Unlu M.	6-10
İ8	Belediye	1.Sınıf	Uluslararası	81-99	Table d'hote	80	FastFood	6-10
İ9	Belediye	1.Sınıf	Ulusal	100+	A'la Carte	70	Et	1-5
İ10	Belediye	2.Sınıf	Uluslararası	21-40	Table d'hote	80	Pizza	1-5
İ11	Belediye	1.Sınıf	Ulusal	100+	A'la Carte	100	Beyaz Et	1-5
İ12	Belediye	2.sınıf	Ulusal	100+	Tabled'hote	70	Et	1-5
İ13	Bakanlık	1.Sınıf	Uluslararası	61-80	Table d'hote	90	Kahve	1-5
İ14	Bakanlık	1.Sınıf	Uluslararası	61-80	Table d'hote	65	Restoran	1-5
İ15	Belediye	1.Sınıf	Ulusal	100+	A'la Carte	70	Restoran	1-5

Şikâyet Yönetimine İlişkin Bulgular

Katılımcılara yiyecek içecek işletmelerinde şikâyet yönetimi faaliyetlerine ilişkin 21 adet soru sorulmuştur. Bu sorular ve alınan yanıtlar (Tablo 4) aşağıda yer almaktadır. İşletmede görüşülen kişilere 'katılımcı' kavramının kısaltması olarak 'K' harfi kullanılmış ve her bir katılımcı- işletmeye kod atanmıştır.

Tablo 4. Katılımcıların Şikâyet Yönetimi Uygulamalarına İlişkin Görüşleri

SORU	TEMA	N	İŞLETME
Şikâyet kelimesini nasıl tanımlıyorsunuz?	Memnuniyetsizlik	6	K2-K3-K5-K8-K10-K13
	Olumsuz geri bildirim	6	K6-K7-K9-K11-K14-K15
	Bir şeyi beğenmeme durumu	3	K1-K4-K12
Müşteriler tarafından yapılan şikâyetlerin sizin için olumlu mu, olumsuz mu olduğunu düşünüyorsunuz?	Olumlu	9	K1-K3-K6-K8-K9-K10-K11-K13-K14
	Her ikisi de	4	K2-K4-K7-K12
	Olumsuz	2	K5-K15
Müşterilerinizin en çok şikâyetinde bulunduğu konu nedir?	Paket servisinin gecikmesi	4	K5-K6-K8-K10
	Personel ile ilgili şikâyet	4	K2-K7-K9-K8
	Servis hızı ile ilgili şikâyet	4	K1-K3-K4-K15
	Ürün kaynaklı şikâyet	1	K9-K12-K13-K14
	Fiyat ile ilgili şikâyet	1	K7
	Ürün konsepti	1	K11
Müşteriler şikâyetini hangi yolla yapmaktadırlar?	Online	6	K2-K5-K6-K8-K11-K13
	Sözlü	6	K1-K3-K7-K10-K12-K14
	Her yönden ulaşabiliyorlar.	3	K4-K9-K15
Şikâyeti sebebiyle işletmeyi terk eden müşteriniz oldu mu?	Terk eden müşteri olmadı.	9	K1-K3-K5-K6-K7-K8-K10-K12-K13
	Terk eden müşteri oldu.	6	K2-K4-K9-K11-K14-K15
İşletmenizin şikâyetlere cevap verme politikası hakkında ne söyleyebilirsiniz?	Şikâyetlere hızlı dönüşler yapmak	8	K1-K2-K3-K4-K6-K9-K11-K13
	Müşteri ile doğrudan iletişime geçmek	5	K2-K4-K6-K7-K8
	Üründe değişim yapmak	5	K3-K6-K8-K12-K15
	İkramda bulunmak	4	K2-K12-K14-K15
	Toplantılar düzenlemek	2	K7-K15
	Şikâyetin oluşma sebebini açıklamak	1	K5
	Para iadesi yapmak	1	K8
	Şikâyeti dikkate almamak	1	K10
	Şikâyetlere olumlu dönüşler yapmak	1	K14
	Şikâyetleri tekrarlamamaya çalışmak	1	K3
Yapıldığı anda çözebildiğiniz şikâyetler nelerdir?	Ürün ile ilgili sorunlar	14	K2-K3-K4-K5-K6-K7-K8-K9-K10-K12-K13-K14-K15
	Personel ile ilgili sorunlar	3	K7-K9-K15
	Tek seferlik konsept değişimi	1	K11
Olağanüstü şikâyetlere verdığınız tepki nedir?	Sakin kalmaya çalışmak	7	K2-K3-K9-K11-K13-K14-K15
	Müşteriyi ikna etmek	5	K1-K3-K12-K14-K15
	Özür dilemek	4	K7-K8-K11-K14
	Soğukkanlı davranmak	5	K4-K5-K6-K8-K12
	Ciddiye almamak	1	K10
Yapıldığı anda çözemediğiniz şikâyetler nelerdir?	Çözülmecek şikâyet yok	7	K3-K6-K9-K10-K11-K13-K15
	Teknik sorunlar	2	K1-K4
	Direkt iptale giden ürün	1	K5
	Fiyatları düşürmek	1	K7
	İşletme konseptini beğenmeme	1	K14
	Uzak mesafeye sipariş gönderme	1	K12
	Ürün içeriğini beğenmeme	1	K8
Ürün konseptini beğenmeme	1	K2	

Çözemediğiniz şikâyetler için neler yapıyorsunuz?	Herhangi bir şey yapmamak	7	K1-K2-K5-K7-K8-K12-K14
	Sorunu çözecek kişiye yönelmek	1	K4
Sizce şikâyet yönetimi nedir?	Olumsuz durum karşısında sergilenen politika	7	K1-K3-K8-K9-K10-K12-K13
	Olumsuz durumları çözmeye çalışmak	4	K2-K5-K7-K11
	Fikrim yok	1	K15
	Müşteri kazanma yöntemi	1	K6
	Şikâyetler karşısında önlem alma	1	K14
	Vardiya yönetimi ile ilgili bir durum	1	K4
İşletmenizdeki şikâyet yönetimi uygulamalarınız nelerdir?	Müşteriyi memnun göndermeye çalışma	5	K5-K6-K8-K9-K13
	Kullanılan sistemden dönüt yapmak	3	K1-K11-K15
	Şikâyetleri bizzat dinlemek	2	K2-K4
	Şirketin şikâyet politikasını uygulamak	2	K7-K12
	Şikâyet yönetimi uygulamama	2	K3-K10
	Toplantı düzenleme	1	K14
İşletmenizde şikâyet yönetimi uygulamanızdaki amaç nedir?	Müşteri memnuniyeti sağlamak	10	K2-K4-K5-K7-K8-K9-K10-K11-K13-K15
	Müşteri kaybını önlemek	6	K1-K3-K4-K6-K8-K12
	Hizmet kalitesini arttırmak	4	K7-K9-K13-K14
	Müşteri sadakati sağlamak	2	K3-K15
İşletmenizde şikâyet yönetimi uygulamalarınızdan sonra müşterilerden nasıl dönütler alıyorsunuz?	Olumlu dönüt	10	K1-K2-K3-K4-K6-L7-K10-K13-K14-K15
	Bazen olumlu bazen olumsuz dönüt	4	K8-K9-K11-K12
	Herhangi bir dönüt almamak	1	K5
Sizce şikâyet yönetiminin güçlü yönü nedir?	İşletme eksiklerini giderir	6	K6-K8-K10-K12-K13-K15
	İşletme kazancını artırır	4	K1-K3-K5-K15
	İşletme kalitesini artırır	2	K4-K7
	İşletme itibarını artırır	2	K7-K11
	Müşteri memnuniyetini artırır	2	K2-K9
	Müşteriyi tekrar kazanmayı sağlar	2	K1-K14
Sizce şikâyet yönetiminin zayıf yönü nedir?	Müşterilerin durumu kötüye kullanması	8	K2-K3-K8-K9-K10-K11-K12-K14
	Zayıf yönü yoktur	4	K5-K7-K13-K15
	İşletmeye maddi zarar vermesi	3	K1-K4-K6
Müşterilerinizin yapmış olduğu şikâyetler sayesinde ne gibi iyileştirmeler kaydettiniz?	Kurye sayısını arttırmak	5	K5-K6-K8-K10-K12
	Şikâyet edilen personelle yol ayrımı	3	K4-K7-K9
	Personel sayısını arttırmak	2	K2-K3
	Ekipman sayısını arttırmak	1	K1
	Jest yapmayı öğrenmek	1	K11
	Konsepti esnetmek	1	K12
	Ürün görselliğini arttırmak	1	K7
Yemek servisinin nasıl istendiğini sormak	1	K14	
Online şikâyetlere geri dönüş yapıyor musunuz?	Geri dönüş yapıyor	14	K1-K2-K3-K4-K5-K6-K7-K8-K9-K11-K12-K13-K14-K15
	Geri dönüş yapılmıyor	1	K10
Online şikâyetlere ne kadar süre sonra geri dönüşler yapıyorsunuz?	Görür görmez	5	K3-K5-K6-K8-K15
	24 saat	3	K11-K13-K14
	72 saat	3	K2-K4-K7
	1 hafta	2	K1-K12
	48 saat	1	K9
	Yönetici	11	K1-K2-K3-K4-K5-K7-K8-K9-K10-K13-K14

Şikâyetlere geri dönüş yapan kişilerin pozisyonları nedir?	İşletme sahibi	3	K6-K12-K15
	Bölge müdürü	1	K1
	Kasiyer	1	K12
	Şef	1	K11
Müşterilerinizin şikâyet ettikleri merci neresidir?	Garson	4	K2-K11-K14-K15
	Şef	4	K1-K2-K9-K12
	Kimi görürse ona	3	K3-K4-K13
	Yönetici	3	K7-K8-K9
	Çağrı merkezi	1	K5
	İşletme sahibi	1	K6
	Kurye	1	K10

Şikâyet kelimesini nasıl tanımlıyorsunuz? şeklindeki soruya verilen yanıtlarda katılımcıların birden fazla cevap verdiği saptanmıştır. 7 katılımcı memnuniyetsizlik, 6 katılımcı olumsuz geri bildirim ve 3 katılımcı bir şeyi beğenmeme durumu şeklinde cevap vermiştir. K3 kodlu katılımcı soruyu ‘Memnuniyetsizlik, memnun olmama durumu şikâyettir.’ şeklinde cevaplandırmıştır. Yine aynı soruya K6 kodlu katılımcı ‘Kişilerin ya da işletmelerin yaptıkları olumsuz herhangi bir şey sonucunda oluşan olumsuz geri bildirimdir.’ cevabını vermiştir. Köse (2007), aynı bulgulara rastlamış, şikâyet kavramını müşterinin yaptığı olumsuz geri dönüşler, memnuniyetsizlik şeklinde tanımlamıştır. Serdivan ilçesinde yer alan işletme yöneticilerinin şikâyet kavramı konusunda bilgi sahibi oldukları görülmüştür.

Müşteriler tarafından yapılan şikâyetlerin sizin için olumlu mu, olumsuz mu olduğunu düşünüyorsunuz? şeklinde yöneltilen soruya katılımcılar olumlu (N=9), olumsuz (N=2) ve her ikisi de (N=4) yanıtlarını vermiştir. Katılımcıların %60’ının şikâyetleri olumlu bir durum olarak düşündükleri görülmektedir. K14 kodlu katılımcı ‘Tabi ki olumludur. Çünkü hizmet sektörü direkt müşteriye hitap ediyor. Müşteriyi memnun etmek zorundasınız. Eğer müşteri memnun olmadığı şeyi paylaşmazsa eksikliğinizi bilmezsiniz ve muhtemelen de memnun olmadığı durumdan ötürü tekrar işletmeye gelmek istemeyecektir. O yüzden şikâyetler işletmeler için fazlasıyla önemlidir’ şeklinde yanıt vermiştir. Katılımcıların çoğunluğunun olumlu bir durum olarak görmesinin sebebinin müşteri kaybetmemek olduğu tespit edilmiştir.

Müşterilerinizin en çok şikâyette bulunduğu konu nedir? şeklindeki soruya katılımcılar paket servisinin gecikmesi (N=4), personel ile ilgili sorunlar (N=4), servis hızı (N=4), fiyat (N=1) ve ürün konsepti (N=1) yanıtları verilmiştir. Diğer 2 katılımcı ise şikâyet almadıklarını belirtmiştir. K3 kodlu katılımcı ‘Daha çok servis hızı konusunda şikâyette bulunuyorlar. Herkes yemeğim çabuk gelsin istiyor. Ama aynı zamanda diğer insanların sipariş vermiş olduğunu ürünlerin pişme süresinin olduğunu unutuyorlar.’ cevabını vermiştir. Aynı soruyu K5 kodlu katılımcı ‘Paket servisinin gecikmesi en sık karşılaştığımız şikâyettir.’ şeklinde cevaplamıştır. Katılımcıların verdikleri yanıtlar, servis hızı ile ilgili problem yaşadıklarını ortaya koymuştur.

Müşteriler şikâyetini hangi yol ile yapmaktadırlar? şeklindeki soruya online ve sözlü ifade edilmektedir yanıtları verildiği görülmüştür. K5 kodlu katılımcı ‘Müşterilerimiz şikâyetlerini online olarak da yapabiliyor’ şeklinde cevap verirken K1 kodlu katılımcı ‘Müşterilerimiz şikâyetlerini daha çok sözlü olarak dile getiriyorlar’ cevabını vermiştir.

Şikâyeti sebebiyle işletmeyi terk eden müşteriniz oldu mu? sorusuna katılımcıların %60’ı “hayır”, yanıtını vermiştir. Katılımcıların verdikleri yanıtlara göre müşterilerin işletmeleri terk etme sebeplerin çoğunlukla işletmeden kaynaklandığı tespit edilmiştir. Soruya ilişkin K9 kodlu katılımcı ‘Evet oldu. Bazen gerekli tüm önemleri alsanız da istenmedik durumlar meydana gelebiliyor. Ki hemen hemen her işletme 1 kere de olsa böyle bir talihsizlik yaşayabiliyor. Müşterimizin yemeğinden saç çıktı. Kibarca bize bildirdi hemen değiştirelim dedik fakat

istemediğini söyledi ve gitti' yanıtını vermiştir. İşletmelerin hijyen konusunda daha dikkatli olmaları gerektiği ön plana çıkmaktadır.

İşletmenizin şikâyetlere cevap verme politikası hakkında ne söyleyebilirsiniz? sorusuna katılımcılar birden fazla cevap verilmiştir. Şikâyetlere 'hızlı dönüşler yapma' cevabı 9 belirtilme sıklığı ile en çok verilen cevaplar arasında yer almaktadır. Müşteri ile doğrudan iletişim kurmak ve üründe değişim yapmak yanıtlarının belirtilme sıklığı ise 5'tir. Bu soruya ilişkin diğer yanıtlar ise; ikramlarda bulunmak (4), şikâyetlere yönelik toplantılar düzenleme (2), para iadesi yapmak (1), şikâyetleri dikkate almamak (1) ve şikâyetleri tekrarlamamaya çalışmak (1) şeklindedir. Konuyla bağlantılı olarak K1 kodlu katılımcı 'Biz müşterilerin yaptıkları şikâyetlere 1 hafta içerisinde cevap vermek zorundayız. Şikâyetler bölge müdürleri tarafından bire bir kontrol ediliyor. Cevap vermezsek uyarı alıyoruz. Cevapları da olumlu karşılamaya özen gösteriyor ve hızlı karşılık vermeye çalışıyoruz.' şeklinde cevaplamıştır. Katılımcıların verdikleri yanıtlar zincir işletme olmaları sebebiyle işletmelerin yanıt verme zorunluluğu olduğunu göstermektedir.

Yapıldığı anda çözebildiğiniz şikâyetler nelerdir? şeklindeki soruya birden fazla yanıt verilmiştir. Ürün ile ilgili sorunların anında çözülebileceği katılımcılar tarafından yüksek oranda (N=14) belirtilmiştir. İkinci sırada ise personel ile ilgili sorunlar yanıtı (N=3) yer almaktadır. K2 kodlu katılımcı 'Müşteri ürünle alakalı şikâyetini eğer yemeğe başlamadan söylüyorsa %100 o şikâyeti çözeriz. Ama yemeğini bitip sonra laf olsun diye bir şeyler söylüyorsa ona bir şey yapmıyoruz. Bu insanları iyi niyetli olmamakla itham ediyoruz. 1 ısırık alıp bırakmışsa sebebini anlamaya, çözmeye çalışıyorum.' cevabını vermiştir.

Olağanüstü şikâyetlere verdiğiniz tepki nedir? sorusuna katılımcıların çoğu (N=7) sakin kalmaya çalıştıkları yanıtını vermiştir. Diğer katılımcılar ise müşteriyi ikna etmeye çalıştıklarını (N=5) özür dilediklerini (N=4), soğukkanlı davrandıklarını (N=5) ve müşteriyi ciddiye almadıklarını (N=1) aktarmıştır. K13 kodlu katılımcı 'Olağanüstü durumlarda sakinliğimizi korumaya çalışıyoruz. Bazen öyle durumlar oluyor ki bizden kaynaklanmayan tabiri caizse gözünün üstünde kaş var gibi nedenlerden sorun çıkaran, şikâyette bulunan müşteriler var. Ben olayın yaşanmasına bizzat şahit oluyorsam şikâyet düştüğünde merkeze durumun yazıldığı gibi olmadığını açıklıyorum. Bazı müşteriler küfür etmeye kadar gidebiliyorlar. Ben personelime kulak arkası edin diyorum. Tabi bazısı edebiliyor bazısı yapamıyor bunu ama yine de soğukkanlılığımızı korumaya çalışıyoruz' cevabını vermiştir.

Yapıldığı anda çözemediğiniz şikâyetler nelerdir? şeklindeki soruya 'çözülmecek şikâyet yok' yanıtı 7 katılımcı tarafından verilmiştir. İkinci sıra ise 2 katılımcının 'teknik sorunlar' yanıtı yer almaktadır. Direkt iptale giden ürün, fiyatları düşürmek, işletme konseptini beğenmemek, uzak mesafeye sipariş göndermek, ürün içeriğini beğenmemek, ürün konseptini beğenmemek yanıtları diğer katılımcılar tarafından eşit olarak (1) verilmiştir. K3 kodlu katılımcı ilgili soruya 'Müşteri yemeğini herhangi bir sebepten ötürü beğenmediyse yenisini vererek bunu çözebilirim. Gıda sektöründe çözülemeyecek çok nadir durum var diye düşünüyorum' cevabını vermiştir. Bu durum yöneticilerin şikâyetlere karşı çözüm odaklı olduklarını göstermektedir.

Çözemediğiniz şikâyetler için neler yapıyorsunuz? sorusuna 'herhangi bir şey yapmamak' yanıtı daha fazla (N=7) verilmiştir. K12 kodlu katılımcı 'Müşteriler bazen uzak yerlerden sipariş veriyor oralara gitmemiz çok zor oralara sipariş götürürsek bu taraf aksayacak. Uygun bil dille anlatmaya çalışıyoruz ama yine de bu konu online şikâyet olarak karşımıza çıkıyor. Bunun için bir şey yapamıyoruz' şeklinde cevaplamıştır.

Sizce şikâyet yönetimi nedir? sorusuna karşılık olarak katılımcıların %47'si şikâyet yönetimini 'olumsuz durum karşısında sergilenen politika' şeklinde tanımlamıştır. K13 kodlu katılımcı 'adından da anlaşıldığı gibi bir ürün, kişi, hizmet ya da işletme ile ilgili gerçekleşen her türlü olumsuzluklara, şikâyetlere cevap verme politikasıdır. İşletmelerin gelen şikâyetleri

yönetebilmesidir' cevabını vermiştir. Köse (2007) şikâyet yönetimini; mamul ile ilgili şikâyetlerin müşteriler tarafından müşteri teknik hizmetleri, satış, satış planlama bölümüne yazılı ve/veya sözlü veya web üzerinden bildirilmesi ile başlayan, şikâyetin alınması, kaydedilmesi, alındığının müşteriye bildirilmesi, şikâyetin ilk değerlendirilmesi, araştırılması, şikâyete cevap verilmesi, kararın bildirilmesi ve şikâyetin kapatılması adımlarını içeren bir süreç olarak tanımlamaktadır. Buna ilişkin katılımcıların şikâyet yönetimi kavramını tam anlamıyla bilmedikleri söylenebilir.

İşletmenizdeki şikâyet yönetimi uygulamalarınız nelerdir? şeklindeki soruya 'müşteriyi memnun göndermeye çalışma' cevabı (N=5) ilk sırada yer almaktadır. Ayrıca kullanılan sistemden dönüt yapmak, şikâyetleri bizzat dinlemek, şirketin şikâyet politikasını uygulamak ve toplantı düzenleme yanıtları verilmiştir. K14 kodlu katılımcı 'Gün sonunda mutlaka değerlendirmeler yapmak için küçük toplantılar yapıyoruz. Gün boyunca yapılan şikâyetler kâğıda yazılıyor hangi masanın hangi şikâyette bulunduğu tespit ediliyor ve çözüm üretilmeye çalışılıyor.' cevabını vermiştir. İki katılımcı ise şikâyet yönetimi uygulamadıklarını belirtmiştir.

İşletmenizde şikâyet yönetimi uygulamalarınızdan sonra müşterilerden nasıl dönütler alıyorsunuz? şeklindeki soruya katılımcıların %67'si 'olumlu geri dönüt' yanıtını vermiştir. K3 kodlu katılımcı 'Genelde teşekkür ediyorlar, olumlu karşılık veriyorlar. Hizmet sektöründe insanlar önemsendiğini görmek istiyor. Para veriyorum karşılığını almalıyım düşüncesine giriyor. Tabi ki müşteri ile ilgilenip onu muhatap alınca dönütler de olumlu oluyor' yanıtını vermiştir. Bu durum şikâyet yönetimi uygulamalarının müşteri geri dönütleri üzerinde pozitif bir etki sağladığını göstermektedir.

Sizce şikâyet yönetiminin güçlü yönü nedir? sorusuna 'İşletme eksikliklerini giderir.' yanıtı (N=6) daha fazla verilmiştir. K4 kodlu katılımcı 'şikâyet yönetiminin işletmeyi güçlü kılması için bizim uyguladığımız 4 adım var. Bunlar; dikkatli dinlemek, anladığını gösterip özür dilemek, sorunu çözüp doğru olanı yapmak, müşterilere teşekkür etmek. Bunları uygulayabilerseniz güçlü kılabilirsiniz. Memnun olmamış müşteriler şikâyetlerini %58 oranla dile getirebiliyorken %42'si getirmiyor hiçbir şey söylemeden işletmeden ayrılıyor. Eğer hızlı davranılırsa %95 oranında memnuniyet sağlamak mümkün' cevabını vermiştir. **Sizce şikâyet yönetiminin zayıf yönü nedir?** şeklindeki soruya katılımcıların %53'ü 'müşterilerin durumu kötüye kullanması' yanıtını vermiştir. K1 kodlu katılımcı 'Zayıf yönü, müşteriler bazen kurnaz davranabiliyor, para ödememek için durumu fırsata çevirebiliyorlar' şeklinde cevaplamıştır.

Müşterilerinizin yapmış olduğu şikâyetler sayesinde ne gibi iyileştirmeler kaydettiniz? sorusuna kurye sayısını arttırmak (5), şikâyet edilen personel ile ilgili yol ayrımına girmek (3), üretim ve servis personeli sayısını arttırmak (2), ekipman sayısını arttırmak, jest yapmayı öğrenmek, konsepti esnetmek, müşteriye yemek servisini nasıl almak istediğini sormak ve ürün görselliğini değiştirmek yanıtları verilmiştir. K8 kodlu katılımcı 'Müşterilerimiz online yorumlarda paket servisinde 45 dakikayı uzun bulduklarını söylediler. 1 kurye daha aldım paket süresini 30 dakikaya düşürdüm.' cevabını vermiştir. Bu durum yöneticilerin müşteri şikâyetlerini dikkate alıyor olması olumlu bir gelişme olmakla birlikte diğer işletmeler için de aynı durumdan söz etmek mümkündür.

Online şikâyetlere geri dönüş yapıyor musunuz? sorusuna işletmelerin neredeyse tamamı yanıt verdiğini aktarırken, sadece K10 kodlu katılımcı 'büyük bir çoğunlukla geri dönüt yapmıyoruz. Bizim müşteri kitemiz öğrenci ne istediklerini bilmiyorlar. Bu kadar stresli işin arasında bir de onu yanıtlamaya kalkarsak çalışamaz oluruz.' yanıtı ile geri dönüş yapılmadığını belirtmiştir. **Online şikâyetlere ne kadar süre sonra geri dönüşler yapıyorsunuz?** Sorusuna katılımcıların %36'sı görür görmez geri dönüş yaptığını belirtmiştir. K12 kodlu katılımcı 'Evet, yapıyoruz ama ölçülü şikâyetlere geri dönüş yapıyoruz. Örneğin bir müşteri 'ıyyy' yazmış. Buna nasıl cevap

vereyim? Bunu beğenmedim, şunu beğenmedim dese telafi edeceğim ama bu şekilde saygısızlık yapana cevap vermiyoruz. Diğer şikâyetlere görür görmez cevap veriyoruz.’ yanıtını vermiştir.

Şikâyetlere geri dönüş yapan kişilerin pozisyonları nedir? şeklinde sorulan soruya katılımcıların %73’ü yöneticilerin geri dönüş yaptığını belirtmiştir. K1 kodlu katılımcı ‘Yöneticiler cevap veriyor, yöneticiler yapmasa bölge müdürleri yapıyor.’ cevabını vermiştir. **Müşterilerinizin şikâyet ettikleri merci nedir?** sorusuna garson ve şef yanıtı eşit oranda verilmiştir. K9 kodlu katılımcı ‘Genelde şikâyetlerini şeflere yapıyorlar. Karşılarında yetkili birini görmek istiyorlar. Yetkili kişi görünce daha çok dikkate alındığını düşünüyorlar’ yanıtını vermiştir. Müşterilerin şikâyetlerini garsona yapma sebebinin ise serviste karşılaşılan ilk kişi olmasından kaynaklandığı belirtilmiştir.

Yapılan yüz yüze görüşme sonrası yetkililerden alınan cevaplar doğrultusunda yiyecek içecek işletmelerinin genel olarak şikâyet kavramının bilincinde oldukları, yapılan şikâyetleri kendi bünyesinde çözmeye çalıştıkları ve bu şikâyetler doğrultusunda iyileştirmeler yaptıkları fakat şikâyet yönetimi kavramı hakkında yeterli bilgiye sahip olmadıkları tespit edilmiştir. Yiyecek içecek işletmelerinin varlıklarını sürdürebilmesi ve sürekli müşteri memnuniyeti sağlayabilmeleri için gerekli bilgiye sahip olması gerekmektedir.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Gündelik hayat telaşı, sosyalleşme ihtiyacı ve teknolojik gelişmelerle birlikte insanların fizyolojik ihtiyacı olan yemek yeme farklı bir boyuta taşınmış, bu ihtiyacı karşılayan yiyecek içecek işletmeleri ise insan hayatı içinde önemli bir yer almıştır. Postmodern dünyada insanoğlunun beklenti ve istekleri de artmıştır. Durum böyle olunca işletmelerden istediği faydayı sağlayamadığını düşünen ya da beklentileri karşılanmayan kişiler için şikâyet kavramı ortaya çıkmaktadır. Bu bağlamda yiyecek içecek işletmelerinin benimsediği yönetim anlayışları arasında şikâyet yönetimi yerini almıştır. Şikâyet yönetimi, müşterilerin şikâyetlerini değerlendiren, bu şikâyetler sonucunda uygun çözüm yolları arayan, mevcut müşterilerinin sadakati sağlayan, yeni ve potansiyel müşteriye kazanmada etkili olan bir yöntemdir. Başka bir ifadeyle şikâyet yönetimi müşterinin memnun olmasını engelleyen sorunları çözen bir mekanizmadır. Son yıllarda özellikle müşteri memnuniyetinin ön planda tutulmaya başlamasıyla birlikte daha fazla önem kazanmıştır. İşletmeler varlıklarını sürdürebilmek için kaliteli ürün sunmanın yanı sıra tüketicilerin memnuniyetini arttırmak ve memnun olmadığı etkenleri ortadan kaldırmak durumundadır.

Müşterilerin aldığı ürün ya da hizmetten memnun olmama işletmeye olan güveni azalmaktadır. Şikâyette bulunan bir tüketicinin şikâyeti ele alınmamış ise tüketicinin aklında hizmet aldığı kurumla ilgili olumsuz imaj şekillenmektedir. Şikâyetler sebebiyle imajlarını zedelemek istemeyen işletmeler tüketici şikâyetlerini göz önünde tutmalı, rekabet ortamında varlıklarını sürdürebilmek için bu durumu bir fırsat olarak görmelidir. Şikâyetler işletmelerin hangi konuda hata yaptıklarını gösteren bir bilgi kaynağı olarak kabul edilmektedir. Bu nedenle işletmeler çeşitli stratejiler uygulayarak müşteri sadakati ve memnuniyeti sağlamaktadırlar (Köse, 2007: 81). Çalışmada; yiyecek içecek işletmelerine ilişkin müşteri şikâyetlerini inceleyerek, şikâyet nedenlerini ortaya koymak, işletmelerin sergilediği tutumu analiz etmek ve işletmelerde şikâyet yönetimi konusuna karşı farkındalık yaratmak amaçlanmıştır. Ayrıca şikâyetler işletmelerin sürdürülebilirliği için önemli olması nedeniyle araştırmacılar tarafından incelenen bir konudur. Ancak yiyecek içecek işletmelerine ilişkin çalışmaların azlığı dikkat çekmektedir. Bu bağlamda yapılan araştırmayla gelecekteki çalışmalara katkı sağlanması hedeflenmiştir.

Çalışmada görüşme sağlanan işletmelerdeki yetkililerin %80'i tarafından şikâyet kelimesinin memnuniyetsizlik ve olumsuz geri bildirim olarak tanımlandığı tespit edilmiştir. İşletmeler yapılan şikâyetleri kendilerini geliştirmek için olumlu olarak değerlendirmektedir. Müşterilerin en çok şikâyette bulunduğu konu paket servisinin gecikmesi olduğu belirlenmiştir. İşletmenin şikâyetlere cevap verme politikası sorusuna hızlı şekilde şikâyetlere dönüş yaptıkları yanıt verilmiştir. Yapıldığı anda çözülebilecek şikâyetlerin ürünle ilgili sorunlar olduğu aktarılmıştır. İşletmeler olağanüstü şikâyetler karşısında sakin kalmaya çalıştıklarını belirtirken yapıldığı anda çözülemeyecek şikâyetin olmadığını aktarmıştır. Her müşteriye memnun göndermeye çalışmak için şikâyet yönetimi uygulamalarına başvurulduğu belirtilmiştir. Şikâyet yönetimi iyi yapıldığında ise müşterilerden olumlu dönüt aldıklarını aktarmaktadırlar. İşletmelere göre şikâyet yönetiminin güçlü yönü işletme eksiklerini gidermesi, zayıf yanı ise müşterilerin durumu kötüye kullanmasıdır. İşletmeler ağırlıklı olarak online şikâyetlere görür görmez geri dönüş yaptıklarını aktarmıştır. Şikâyetlere geri dönüş yapan kişiler çoğunlukla yöneticilerdir. İşletmelerin genel olarak şikâyet yönetimi politikalarını uyguladıkları, şikâyet kavramının bilincinde oldukları sonucuna ulaşılmıştır.

Şikâyet yönetimi başlığı altında uygulansın ya da uygulanmasın genel olarak tüm işletmeler kısmen veya daha fazla tüketicilerin şikâyetlerini dikkate almakta ve müşteri memnuniyeti sağlamak adına gerekli olan değişimleri yapmaktadır. İşletmeler bu yönetim anlayışı ile müşteri memnuniyeti sağlamayı amaçlamaktadır. Fakat işletmeler bir standarda uyup, belirli bir sistem içerisinde bunu uygulamadıkları sürece şikâyet yönetiminin müşteri memnuniyeti üzerine ne derece etkili olduğunu anlamakta zorlanacaklardır (Mutlu, 2011: 128).

İşletmelerin çeşitli kazanımlar elde edebilmesi, müşteri memnuniyeti sağlayabilmesi için şikâyet yönetiminin yiyecek içecek işletmeleri tarafından uygulanması son derece önem arz etmektedir. Bu çalışmada 15 zincir yiyecek içecek işletmesi yöneticisi ve işletme sahibi ile görüşülmüştür. Farklı nitelikteki daha fazla yiyecek içecek işletmesi üzerinde yürütülecek çalışmalar ve alana katkı açısından sonuçların karşılaştırılması anlamlı olacaktır. Çalışma sonucunda işletmelere yönelik bazı öneriler sunulabilir:

- İşletmeler şikâyet yönetimini iyice kavramalı, bu yönetim anlayışının tüm işlevlerini eksiksiz uygulamalıdır.
- Yiyecek içecek işletmeleri çalışanları, müşterilere karşı nazik, anlayışlı ve sabırlı olmalıdır.
- Aktarılmayan şikâyetleri tespit ederek müşteri memnuniyetini sağlamak için müşterilerle kurulan iletişim güçlü olmalıdır.
- Yapılan online şikâyetler periyodik olarak kontrol edilerek ivedilikle yanıtlanmalı, müşterilere gerekli açıklamalar yapılmalıdır.
- İşletmedeki müşterilerin yapmış olduğu şikâyetler mümkün olan en kısa sürede dikkate alınıp çözüme kavuşturulmalıdır.
- Şikâyetler yazılı kayıt altına alınarak analiz edilmeli ve şikâyet nedenleri ortadan kaldırılmalıdır.
- Şikâyet yönetimi konusunda yetersiz kalan işletmeler, bu konuda danışmanlık hizmeti almalıdır.

KAYNAKÇA

Akbaba, A., Öter, Z. Güler, M.E. ve Altıntaş, V. (2017). *Turizm İşletmeciliği: Endüstriyel ve Yönetimsel Boyutlar*, Detay Yayıncılık, Ankara.

Alabay, M. N. (2012). Müşteri Şikâyetleri Yönetimi, *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi, International Journal of Management Economics and Business*, 8(16): 138-158.

- Angelo, R.M. and Andrew N.V. (1994). An Introduction to Hospitality Today, Michigan: Educational Institute of The American Hotel and Motel Association (AH&MA).
- Atılhan N. ve Küçük, O. (2003). İş gören (İç Müşteri) ve Müşteri (Dış Müşteri) Tatmini, İş gören Tatmininin Müşteri Tatmini Üzerine Etkileri: Ampirik Bir Değerlendirme, *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 17(2): 225-243.
- Aylan, S., Arpacı Ö ve Celiloğlu F.K. (2016). Bir İnternet Şikâyet Forumundaki Termal Otellere Yönelik Şikâyetlerin İncelenmesi, *Çankırı Karatekin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 7 (1): 49-68.
- Baek, S. H., Ham, S., and Yang, I. S. (2006). A Cross-Cultural Comparison of Fast Food Restaurant Selection Criteria Between Korean and Filipino College Students. *International Journal of Hospitality Management*: 50(3), 683-698.
- Barış, G. (2008). *Kusursuz Müşteri Memnuniyeti İçin Şikâyet Yönetimi*, İstanbul: MediaCat Kitapları.
- Barlow, J and Moller, C. (1998). *Her şikâyet bir armağandır*. Günhan Günay (Çev.). 2. Baskı, Rota Yayınları.
- Barlow, J. and M. Claus (2008). *A Complaint is A Gift*, 2. Edition, Berret Koehler Publishers, San Fransisco, USA.
- Barlow, J. and Moller C. (2008). *A Complaint is A Gift: Recovering Customer Loyalty When Things Go Wrong*, BerrettKoehler Publishers.
- Bearden, W. (1983). Profiling Consumers Who Register Complaints Against Auto Repair Services, *The Journal of Consumer Affairs*, 17(2): 315-335.
- Bell, J. S., Mengüç, B. and Sara, L. S. (2004). When Customers Disappoint: A Model of Relational Internal Marketing and Customer Complaints, *Academy of Marketing Science*: 32 (2): 112-126.
- Benli, S. (2019). *Yiyecek-İçecek Sektörü*, Atatürk Üniversitesi Açık Öğretim Fakültesi Yayınları.
- Buell, R. W., Campbell, D. and Frei F. X. (2016). *The Customer May Not Always Be Right: Customer Compatibility and Service Performance*, Harvard Business School, Harvard University, Boston.
- Chang, J., Khan, M. A. and Tsai, C. T. (2012). Dining Occasions, Service Failures and Customer Complaint Behaviours: An Empirical Assessment. *International Journal of Tourism Research*, 14(6): 601-615.
- Crie, D. (2003). Consumers Complaint Behavior. Taxonomy, Typology and Determinants: Towards Unified Ontology, *Marketing and Customer Strategy Management*.
- Çuhadar, M., Özkan, A. ve Çaylıkoca A. (2017). Yiyecek İçecek İşletmelerine Yönelik Çevrimiçi Müşteri Değerlendirmelerinin İncelenmesi: Isparta İli Örneği, *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 29: 33-48.
- Day R.L. and Landon E.L. (1977), *Toward A Theory of Consumer Complaining Behavior*. (İçinde Woodside A., Steht J. and Bennet P.), *Consumer and Industrial Buying Behaviour*: 425-437.
- Demiray, Ö. (2010). *Sanal Alışveriş Mağazalarının Şikâyet Yönetiminin Müşteri Bağlılığına Etkisi*, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- Doğdubay M. ve Karan İ. (2015). Yiyecek-İçecek İşletmelerinde Etik Uygulamaların SWOT Analizi ile Değerlendirilmesi, *Journal of Tourism and Gastronomy Studies* 3/4 (2015): 24-32.

- Erk, Ç. (2009). *Müşteri İçin Değer Yaratma, Müşteri Sadakati Oluşum Süreci ve Şirket Performansına Etkileri Üzerine Araştırma*, Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- Filip, A. (2012). *Complaint Management: A Customer Satisfaction Learning Process*, The Bucharest Academy of Economic Studies, Romana Square No 6, Bucharest, 010374, Romania.
- Folkes, V. S. (1984). Consumer Reactions to Product Failure: An Attributional Approach. *Journal of Consumer Research*, 10(4): 398–409.
- Fornell, C. and R. Westbrook (1979). An Exploratory Study of Assertiveness, Aggressiveness and Consumer Complaining Behavior, *Advances in Consumer Research*, 6: 105-110.
- Goetzinger, Lynn, Park, Jung K. and Widdows, Richard, (2006). "E-customers' Third Party Complaining and Complimenting Behavior" *International Journal of Service Industry Management*, 17(2): 193–206.
- Gökdeniz İ., Bozacı İ. ve Karakaya E. (2011). Şikâyet Yönetim Süreci Sonrası Memnuniyeti Etkileyen Faktörler Üzerine Uygulamalı Bir Araştırma, *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 26: 174-185.
- Gümüş, C. (2014). *Müşteri Memnuniyeti ve Müşteriyi Elde Tutmanın Müşteri Sadakatine Etkisi: Bir Araştırma*, Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- Güven, E. (2002). *Müşteri İlişkileri Yönetimi ve Bankacılık Sektöründe Uygulama*, Marmara Üniversitesi SBE İşletme Anabilim Dalı, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Halstead, D., and Page, V. (1992). The Effects of Satisfaction and Complaining Behavior on Consumer Repurchase Intentions. *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior*, 5: 1-11.
- Harrison-Walker, L. J. (2001). E-Complaining: A Content Analysis of An Internet Complaint Forum, *Journal of Service Marketing*, 15(5): 397-412.
- Heppell, M. (2006). *Tek Yıldızlı Bütçeyle Beş Yıldızlı Müşteri Memnuniyeti Sağlayan Büyüleyici Hizmet*, (Çev: İlker Gülfidan), Optimist Yayın Dağıtım.
- Heung, V.C.S. and Lam, T., (2003). "Customer Complaint Behavior Towards Hotel Restaurant Services", *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 15: 283-289.
- Jacoby J. and Jaccard J.J. (1981). The Sources, Meanings and Validity of Consumer Complaint Behavior: A Psychological Analysis. *Journal of Retailing*, 57(3): 4-24.
- Karalar, H. (2015). *Şikâyet Yönetimi ve Şikâyet Sonrasında Müşteri Sadakatinin Ölçümlenmesi Türk Telekom A.Ş. Örneği*, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi.
- Keleş, A. (2015). *Türkiye Turizmine Yönelik Yabancı Turizm Operatörlerine Yapılan E-Şikâyet Konularının İçerik Analizi ve Tur Operatörlerinin Müşteri Yönlendirmesi*, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Konya.
- Keskin M. (2016). Müşteri Sadakatini Sağlamak İçin Şikâyet Yönetimi ve Eğitim Sektörüne Yönelik Bir Uygulama, *Toros Üniversitesi İİSBF Sosyal Bilimler Dergisi*, Yıl:3, Sayı:5: 91-108.
- Kılınç, U. (2011). *Şikâyet Yönetimi: Müşteri – İşgören Etkileşiminde Sözsüz İletişim*, Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi.

- Kim, J. and Boo, S. (2011). Influencing Factors on Customers' Intention to Complain in a Franchise Restaurant, *Journal of Hospitality Marketing and Management*, 20(2): 217-237.
- Kitapçı, O. (2008). Hizmetlerinde Müşteri Şikâyet Davranışları: Restoran Hizmetlerinde Müşteri Şikâyet Davranışları: Sivas İlinde Bir Uygulama, *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 31: 111-120.
- Kolodinsky, J. (1992). A System for Estimating Complaints, Complaint Resolution and Subsequent Purchases of Professional and Personal Services. *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior*, 16: 193-214.
- Kolodinsky, J. and Aleong, J. (1990). An Integrated Model of Consumer Complaint Action Applied to Services: A Pilot Study. *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior*, 3: 61-67.
- Kotler, P., Bowen, T.J. and Makens, C.J. (2010). *Marketing for Hospitality and Tourism*. New Jersey: Pearson Education Inc.
- Kozak, N., Kozak, M. A. ve Kozak, M. (2012). *Genel Turizm: İlkeler Kavramlar* (12. Baskı). Detay Yayıncılık, Ankara.
- Köse, E. (2007). *Müşteri Sadakati Sağlamada Araçsal Bir Yöntem Olarak Şikâyet Yönetimi*, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- Lapre M. A., and N. Tsikriktsis (2006). Organizational Learning Curves for Customer Dissatisfaction: Heterogeneity Across Airlines, *Management Science*, 52 (3): 352-366.
- Liu, Y. and Jang, S. S. (2009). Perceptions of Chinese Restaurants in the US: What Affects Customer Satisfaction and Behavioral, *Intentions International Journal of Hospitality Management*, Vol.28, Issue, 3: 338-348.
- Lovelock, C. H. and Wright, L. (1999). *Principles of Service Marketing and Management*, Prentice Hall Inc., Upper Saddle River, New Jersey.
- Lyons (1996), Getting Customers to Complain: A Study of Restaurant Patrons, *Australian Journal of Hospitality Management*, 3(1): 39.
- Matusitz, J. and Breen, G. M. (2009). Consumer Dissatisfaction, Complaints, and The Involvement of Human Resource Personnel in The Hospitality and Tourism Industry, *Journal of Human Resources in Hospitality and Tourism*, 8(2): 234-246.
- Mowen, J. C. (1993). *Consumer Behaviour*. Macmillan Publishing Company, New York.
- Mucuk, İ. (2013). *Modern İşletmecilik*, Türkmen Kitapevi, 18. Baskı, İstanbul.
- Mutlu, Ö. (2011). *Şikâyet Yönetiminin Kurum İmajı Üzerindeki Etkisi*, Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Halkla İlişkiler ve Tanıtım Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi.
- Namkung, Y., Jang, S. S. and Choi, S. K. (2011). Customer Complaints in Restaurants: Do They Differ by Service Stages and Loyalty Levels, *International Journal of Hospitality Management*, 30(3): 495-502.
- Ndubisi, N. O. and Ling, T.Y. (2006). Complaint Behaviour of Malaysian Consumers, *Management Research News*, 29: 65-76.
- Özdemir, B. (2010). Dışarıda Yemek Yeme Olgusu: Kuramsal Bir Model Önerisi. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 21(2): 218-232.

- Özgen, I. (2016). *Otel İşletmelerinde Şikâyet Yönetimi: Antalya İli Örneğinde Rus Turistlerin Büyük Ölçekli Otelere Yönelik E-şikâyetlerin Değerlendirilmesi*, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi.
- Poyraz, K., Taşkın, E. ve Kara, H. (2004). Demiryolları İşletmesinde Müşteri Tatmininin Ölçülmesi ve Bir Uygulama, *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 4(2): 73-88.
- Reichheld, F. F. and Sasser, W. Earl, (1990). Zero Defections: Quality Comes to Services, *Harvard Business Review*, 68(5): 1-9.
- Richins, M. L. (1983). Negative Word-Of-Mouth by Dissatisfied Consumers: A Pilot Study. *The Journal of Marketing*, Vol.47, Issue.1: 68-78.
- Shan-Chun L., Barker S. and Kandampully J. (2003). Technology, Service Quality and Customer Loyalty in Hotels: Australian Managerial Perspectives, *Managing Service Quality*, 13(5): 423-432.
- Singh, J. (1988). Consumer Complaint Intentions and Behavior: Definitional and Taxonomical Issues, *The Journal of Marketing*, 52(1): 93-107.
- Soyaslan, M. (2006). *Müşteri İlişkileri Yönetimi ve Türkiye'deki Oteller Üzerine Bir Araştırma*, Yüksek Lisans Tezi, Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bursa.
- Sökmen, A. (2006). *Yiyecek İçecek Hizmetleri Yönetimi ve İşletmeciliği*, Ankara: Detay Yayıncılık.
- Söztutar, T. B. (2010). *Pazarlamada Müşteri İlişkileri Yönetimi ve Gıda Sektörü Üzerine Bir Uygulama*, Yüksek Lisans Tezi, Kadir Has Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Su, W. Y. and Bowen, J. T. (2000). Restaurant Customer Complaint Behavior, *Journal of Restaurant and Food Service Marketing*, 4(2): 35-65.
- Şahin, A., Çakıcı, A. ve Güler, O. (2014). Tüketicilerin Masa Servisi Yapan Restoranlarda Önem Verdiği Hususların Şikâyet Davranışı Eğilimlerine Etkisi, 15. Ulusal Turizm Kongresi, Türkiye/Ankara.
- Taşdağıtıcı, E. ve Güçer, E. (2016). Yiyecek İçecek İşletmelerinin Sınıflandırma Sistemleri: İşletmelerin Algısına Yönelik Bir Uygulama, 3rd International Congress of Tourism & Management Researches, Antalya/Türkiye: 1120-1138.
- Tosun, N. (2019). *Kuruma Güven ve Algılanan Hizmet Kalitesinin Müşteri Memnuniyeti ve Davranışsal Niyete Etkilerinin Ölçülmesinde Şikâyet Yönetiminin Aracılık Rolü: Bir Üniversite Hastanesi Örneği*, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi.
- Türk Dil Kurumu-TDK (2019). <http://www.tdk.gov.tr> (Erişim Tarihi: 29.04.2019)
- Zorlu, Ö., Çeken, H. ve Kara A.M. (2013). Otel İşletmelerinde Restoran Şikâyetlerinin Şikâyet Davranışlarına Etkisi: Afyonkarahisar İli Örneği, *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 15 (3): 529-554.